

ANALISIS DEL SECTOR CONTRATO INTERADMINISTRATIVO

El presente estudio se elabora con el fin de analizar el sector al objeto del proceso de contratación desde la perspectiva legal comercial, financiera organización, técnica y de análisis de riesgo, en virtud de lo establecido en el artículo 2.2.1.1.1.6.1 deber de análisis de las entidades estatales del Decreto N. 1082 de 2015 el cual se desarrolla en los siguientes términos:

A. ASPECTOS GENERALES

La función de compras debe estar orientada a satisfacer las necesidades de la Entidad Estatal y a obtener el mayor valor por el dinero público. En consecuencia, la Entidad Estatal debe entender claramente y conocer: (a) cuál es su necesidad y cómo puede satisfacerla; (b) cómo y quiénes pueden proveer los bienes, obras y servicios que necesita; y (c) el contexto en el cual los posibles proveedores desarrollan su actividad. El artículo 15 del Decreto 1510 de 2013 establece el deber de las Entidades Estatales de analizar el sector, es decir, el mercado relativo al objeto del Proceso de Contratación, desde la perspectiva legal, comercial, financiera, organizacional, técnica y de análisis de Riesgo. El resultado del análisis debe plasmarse en los estudios y documentos previos del Proceso de Contratación. La importancia de realizar este análisis ha sido recalcada en las recomendaciones que la Organización de Cooperación y de Desarrollo Económicos (OCDE) le ha formulado al Gobierno Nacional, las cuales constituyen buenas prácticas en materia de promoción de la competencia en la contratación pública.

De conformidad con lo establecido en el artículo 2.2.1.1.1.6.1 del Decreto 1082 de 2015, presentamos un análisis del sector, buscando promover las buenas prácticas, la transparencia y la promoción de la competencia leal en el proceso de la contratación y de esta manera lograr los objetivos de eficacia, eficiencia, promoción de la competencia y manejo del riesgo en la ejecución de la Gerencia del proyecto.

La economía clásica colombiana establece que son tres los grandes sectores de la economía, (Sector primario o sector agropecuario, Sector secundario o sector Industrial y Sector terciario o sector de servicios), nuestro estudio se basa en el sector terciario que es uno de los más desarrollados, de acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas de Colombia (DANE), aloja más del 80 % de la fuerza laboral del país.

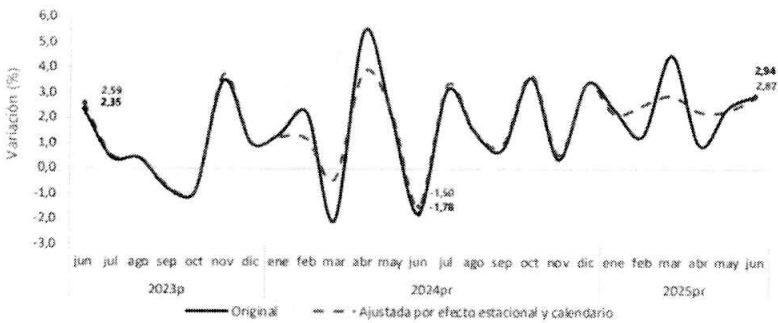
Aspectos del Mercado

Los datos estadísticos que tomamos a continuación son de fuentes de información que nos reportan el periodo comprendido entre el histórico de los últimos años atrás y el segundo trimestre de 2025, como medio de comparación con el fin de lograr conclusiones más robustas para realizar nuestro estudio.

Indicador de Seguimiento a la Economía (ISE)

Junio de 2025^{Pr}

Gráfico 1. Tasa de crecimiento anual del índice del Indicador de Seguimiento a la Economía (ISE)
Serie original y serie ajustada por efecto estacional y calendario
2023^P - 2025^{Pr} (junio)

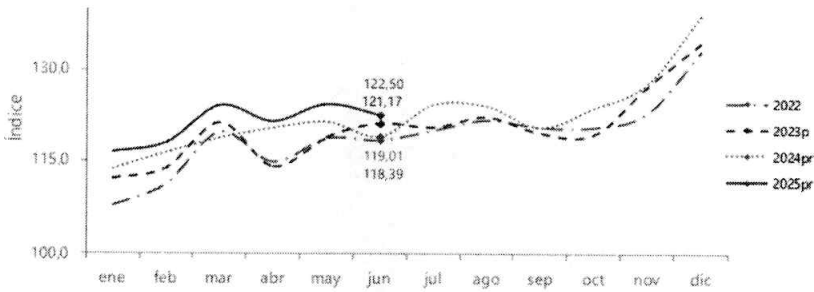


Fuente: DANE, ISE
^{Pr}preliminar
^Pprovisional

1.1 Comportamiento anual

Para el mes de junio de 2025^{Pr} el ISE en su serie original, se ubicó en 122,50, lo que representó un crecimiento de 2,94% respecto al mes de junio de 2024^{Pr} (119,01). (Ver gráficos 2 y 3).

Gráfico 2. Índice del Indicador de Seguimiento a la Economía (base 2015)
Serie original
2022 - 2025^{Pr} (junio)



Fuente: DANE, ISE
^{Pr}preliminar
^Pprovisional

A abril de 2026, las actividades económicas que más contribuyeron a la dinámica del valor agregado son:

DANE													
Indicador de Seguimiento a la Economía (ISE)													
Índice con base de referencia 2015													
Datos originales													
2025 - 2026 ^{Pr} abril													
Concepto													
2025													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
Actividades primarias	65,4	61,5	62,0	65,8	64,8	67,0	68,1	70,5	68,8	68,1	67,6	71,3	66,5
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	66,4	61,5	62,0	65,8	64,8	67,0	68,1	70,5	68,8	68,1	67,6	71,3	66,5
Actividades secundarias	61,5	65,4	65,8	65,7	65,3	67,2	64,9	72,1	72,8	70,9	70,9	75,1	68,8
Industria manufacturera	61,5	65,4	65,8	65,7	65,3	67,2	64,9	72,1	72,8	70,9	70,9	75,1	68,8
Actividades terciarias	58,5	60,3	61,4	61,6	61,5	61,6	62,9	61,7	62,8	62,7	66,4	73,9	61,4
Servicios	58,5	60,3	61,4	61,6	61,5	61,6	62,9	61,7	62,8	62,7	66,4	73,9	61,4
Comercio al por mayor y al por menor	71,6	71,2	70,2	73,2	73,9	75,9	77,0	77,5	77,7	76,6	76,6	76,7	74,6
Transporte y almacenamiento	57,5	58,3	58,2	64,1	61,3	60,3	64,1	62,4	62,4	64,4	64,4	64,4	61,1
Información y comunicaciones	43,0	47,6	49,0	49,9	51,9	51,7	46,3	40,7	52,6	59,9	64,7	69,3	54,7
Actividades financieras y de seguros	42,1	44,4	44,2	43,4	44,0	44,1	43,2	40,3	45,1	48,2	43,2	47,2	49,0
Actividades inmobiliarias	71,5	71,0	71,0	71,2	71,3	71,3	71,3	72,1	72,2	72,1	73,2	73,4	70,4
Actividades profesionales, científicas y técnicas	50,7	50,8	52,1	59,2	60,3	61,6	62,1	60,7	62,4	62,8	62,8	62,8	63,5
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	50,7	50,8	52,1	59,2	60,3	61,6	62,1	60,7	62,4	62,8	62,8	62,8	63,5
Administración pública y defensa	58,0	63,4	64,5	60,7	61,3	62,1	65,0	61,5	62,9	62,6	68,4	76,9	59,6
Educación	58,0	63,4	64,5	60,7	61,3	62,1	65,0	61,5	62,9	62,6	68,4	76,9	59,6
Artes, recreación y cultura	58,0	63,4	64,5	60,7	61,3	62,1	65,0	61,5	62,9	62,6	68,4	76,9	59,6
Actividades de servicios	58,0	63,4	64,5	60,7	61,3	62,1	65,0	61,5	62,9	62,6	68,4	76,9	59,6
Industria de la construcción	60,0	61,6	62,3	62,0	62,7	63,5	64,0	65,3	65,9	66,0	68,8	73,8	64,6

Indicador de Seguimiento a la Economía (ISE)

Índices con año de referencia 2015

Datos ajustados por efecto estacional y calendario

2005 = 2008 = abril

fuente:
Tabla de crecimiento mensual
Según el crecimiento año a año

Concepto	2005												Ene
	Ene	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Actividades primarias	66,1	66,5	66,8	66,8	66,2	66,5	65,3	67,3	67,1	66,1	66,0	66,2	67,4
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca; Explotación de minas y canteras	66,1	66,5	66,8	66,8	66,2	66,5	65,3	67,3	67,1	66,1	66,0	66,2	67,4
Actividades secundarias	69,4	69,6	69,9	69,4	66,1	67,7	67,1	68,3	67,6	67,6	68,3	73,1	71,4
Industria manufacturera; Construcción	69,4	69,6	69,9	69,4	66,1	67,7	67,1	68,3	67,6	67,6	68,3	73,1	71,4
Actividades terciarias	61,7	61,9	62,1	63,1	62,8	62,8	62,8	63,2	63,3	63,9	64,0	64,5	65,1
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado; Distribución de agua; evacuación y tratamiento de aguas residuales; gestión de residuos y actividades de saneamiento ambiental	74,5	75,4	75,3	76,3	75,4	76,4	76,1	77,0	76,9	74,7	76,1	77,3	77,6
Comercio al por mayor y al por menor; Reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida	61,8	62,6	61,8	64,1	62,8	62,6	62,9	63,5	63,1	63,9	62,9	65,0	64,9
Información y comunicaciones	49,1	50,1	51,8	52,5	52,9	51,8	47,9	50,0	52,6	57,5	61,5	59,8	59,3
Actividades financieras y de seguros	42,6	42,7	42,4	44,4	44,3	45,3	45,8	46,4	46,5	43,8	45,4	42,9	46,7
Actividades inmobiliarias	71,9	71,2	71,4	71,5	71,7	71,8	72,0	72,1	72,3	72,5	72,7	73,1	73,4
Actividades profesionales, científicas y técnicas; Actividades de servicios administrativos y de apoyo	60,0	61,9	61,9	62,6	62,4	62,8	62,7	63,1	63,7	63,9	64,1	64,9	65,2
Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; Educación; Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales; Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios; Actividades de los hogares individuales en calidad de empleadores; actividades no diferenciadas de los	64,7	63,0	63,0	63,8	64,3	64,4	64,3	64,2	64,1	64,2	64,4	64,5	65,5

Aspecto Regulatorio

El Municipio de Anolaima cuenta con autonomía administrativa y financiera actúa de conformidad con los principios de la función pública, especialmente bajo el principio de legalidad y en tal sentido requiere cumplir con los preceptos constitucionales y legales.

Que, la Constitución Política de Colombia establece prevé en su artículo segundo que "Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo(...)"

Las autoridades de la República están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias, y demás derechos y libertades, y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares.

Que, dentro de la Constitución Política en su Artículo 209 predica que "la función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley"

Que, la Carta Magna en su artículo 113 indica que "son Ramas del Poder Público, la legislativa, la ejecutiva, y la judicial. Además de los órganos que las integran existen otros, autónomos e independientes, para el cumplimiento de las demás funciones del Estado. Los diferentes órganos del Estado tienen funciones separadas, pero colaboran armónicamente para la realización de sus fines"

Que, las partes del contrato a suscribir se encuentran reconocidas por el artículo 2 de la Ley 80 de 1993 como entidades públicas de la siguiente manera "Se denominan entidades estatales: a) La Nación, las regiones, los departamentos, las

provincias, el distrito capital y los distritos especiales, las áreas metropolitanas, las asociaciones de municipios, los territorios indígenas y **los municipios**; los establecimientos públicos, las empresas industriales y comerciales del Estado, las sociedades de economía mixta en las que el Estado tenga participación superior al cincuenta por ciento (50%), así como **las entidades descentralizadas indirectas y las demás personas jurídicas en las que exista dicha participación pública mayoritaria, cualquiera sea la denominación que ellas adopten, en todos los órdenes y niveles.** b) El Senado de la República, la Cámara de Representantes, el Consejo Superior de la Judicatura, la Fiscalía General de la Nación, la Contraloría General de la República, las contralorías departamentales, distritales y municipales, la Procuraduría General de la Nación, la Registraduría Nacional del Estado Civil, los ministerios, los departamentos administrativos, las superintendencias, las unidades administrativas especiales y, en general, los organismos o dependencias del Estado a los que la ley otorgue capacidad para celebrar contratos"(negrilla fuera del texto original)

Que, la Ley 489 de 1998, en su artículo 6º, determina que "En virtud del principio de coordinación y colaboración, las autoridades administrativas deben garantizar la armonía en el ejercicio de sus respectivas funciones con el fin de lograr los fines y cometidos estatales. En consecuencia, prestarán su colaboración a las demás entidades para facilitar el ejercicio de sus funciones y se abstendrán de impedir o estorbar su cumplimiento por los órganos, dependencias, organismos y entidades titulares. Parágrafo. - A través de los comités sectoriales de desarrollo administrativo de que trata el artículo 19 de esta Ley y en cumplimiento del inciso 2 del artículo 209 de la C.P. se procurará de manera prioritaria dar desarrollo a este principio de la coordinación entre las autoridades administrativas y entre los organismos del respectivo sector"

Que, el literal c del numeral 4 del Artículo 2 de la Ley 1150 de 2007, Modificado por el artículo 92, Ley 1474 de 2011, establece la modalidad de contratación directa para "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 (...)"

Que, la modalidad de contratación será directa, de conformidad con lo establecido en el artículo 2.2.1.2.1.4.4 del Decreto 1082 de 2015 el cual indica que los "Convenios o contratos interadministrativos. 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 (...)

En desarrollo de lo señalado en los numerales 7 y 12 del artículo 25 de la Ley 80 de 1993, modificado por el artículo 87 de la Ley 1474 de 2011, reglamentado por el artículo 2.2.1.1.2.1.1 del Decreto 1082 del 2015 se hace necesario la elaboración y suscripción de un estudio previo que estará conformado por los documentos definitivos que servirán de soporte para la presente contratación.

Que conforme concepto del 15 de junio de 2006, Rad. No. 2006-00048-00(1746-1747), C. P. Luis Fernando Álvarez Jaramillo, la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado, frente al particular, se pronunció en los siguientes términos:

"Esta Sala ha conceptuado que los contratos o contratos interadministrativos, si bien están nominados en la ley 80 de 1993, han sido parcialmente regulados por el primer inciso del artículo 95 de la ley 489 de 1998 que es del siguiente tenor:

"Art. 95. Asociación entre entidades públicas. Las entidades públicas podrán asociarse con el fin de cooperar en el cumplimiento de funciones administrativas o de prestar conjuntamente servicios que se hallen a su cargo, mediante la celebración de contratos interadministrativos o la conformación de personas jurídicas sin ánimo de lucro.
(....)"

Esta norma, que hace parte de la ley que regula la organización de la administración pública, organiza dos situaciones, a saber: los contratos interadministrativos y la creación de personas jurídicas sin ánimo de lucro.

Siguiendo la definición transcrita, procede la Sala a aplicarla al problema planteado de cómo interpretar esta clase de contratos cuando surjan dudas sobre su contenido obligacional, para lo cual es entonces necesario tener en cuenta dos elementos, a saber: que estos contratos se celebran en virtud del principio de colaboración entre entidades públicas, y que su finalidad es la de cumplir en forma conjunta con las funciones a cargo de ambas entidades, o prestar los servicios públicos que les han encomendado.

El principio de coordinación o colaboración está definido por el artículo 6° de la misma ley, como la necesidad de ejercer sus respectivas funciones con el fin de lograr los fines y cometidos estatales; que, aplicado a la institución de los contratos, significa que las partes se obligan a poner en ejecución todos los medios a los que se comprometen para obtener la realización del objeto del contrato. Implica que, en el contrato regido por el principio de colaboración, no se da un verdadero intercambio de bienes o servicios (contrato conmutativo), sino que los contratantes realizan la finalidad propia de las entidades contratantes. El contenido obligacional se estructura en una doble perspectiva, definiendo el resultado querido por las partes, y las acciones y medios que cada una de ellas desplegará para obtener el objeto convenido."

El literal c) del numeral 4 del artículo 2° de la Ley 1150 de 2007 modificado por el artículo 92 de la Ley 1474 de 2011 establece como causal de contratación directa los "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.

Se exceptúan los contratos de obra, suministro, prestación de servicios de evaluación de conformidad respecto de las normas o reglamentos técnicos, encargos fiduciarios y fiducia pública cuando las instituciones de educación superior públicas o las Sociedades de Economía Mixta con participación mayoritaria del Estado, o las personas jurídicas sin ánimo de lucro conformadas por la asociación de entidades públicas, o las federaciones de entidades territoriales sean las ejecutoras. Estos contratos podrán ser ejecutados por las mismas, siempre que participen en procesos de licitación pública o contratación abreviada de acuerdo con lo dispuesto por los numerales 1 y 2 del presente artículos.

En aquellos eventos en que el régimen aplicable a la contratación de la entidad ejecutora no sea el de la Ley 80 de 1993, la ejecución de dichos contratos estará en todo caso sometida a esta ley, salvo que la entidad ejecutora desarrolle su actividad en competencia con el sector privado o cuando la ejecución del contrato interadministrativo tenga relación directa con el desarrollo de su actividad.

En aquellos casos en que la entidad estatal ejecutora deba subcontratar algunas de las actividades derivadas del contrato principal, no podrá ni ella ni el subcontratista, contratar o vincular a las personas naturales o jurídicas que hayan participado en la elaboración de los estudios, diseños y proyectos que tengan relación directa con el objeto del contrato principal.

Estarán exceptuados de la figura del contrato interadministrativo, los contratos de seguro de las entidades estatales".

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.

En conclusión, podemos indicar que el contrato interadministrativo a suscribirse de forma directa es viable teniendo en cuenta que la Ley 1474 de 2011 en su artículo 92 posibilita la celebración de contratos interadministrativos.

En lo que respecta a los rendimientos financieros generados en razón a los recursos a ser entregados para la ejecución del proyecto, se tiene que la SALA DE CONSULTA Y SERVICIO CIVIL del Consejo del Estado en concepto 1881 de 2008, realizó frente al particular las siguientes precisiones:

"El criterio de la Sala sobre la propiedad de los rendimientos financieros producidos por dineros públicos:

Esta Sala ha procurado trazar algunas interpretaciones de los artículos que en el Estatuto Orgánico del Presupuesto y en sus reglamentos hacen referencia a los rendimientos financieros originados en recursos de propiedad de la Nación y en recursos propios de otras entidades públicas, que en lo que hace referencia con la consulta que se responde, se pueden sintetizar en esta forma:

- i. Por "rendimientos financieros" deben entenderse los frutos civiles de los recursos (entendidos como un capital que produce intereses).
- ii. Los rendimientos financieros pertenecen al dueño del capital, de manera que, si éste es de la Nación, al producirse tales rendimientos acrecen al Tesoro Nacional, y si es de un establecimiento público, al de éste.
- iii. En los contratos celebrados por una entidad pública como contratante, en los que se entreguen dineros a título de pago del precio de un contrato, y a cambio se reciba un bien o servicio, como este último es el propietario del monto del pago recibido, por lo mismo lo es de los rendimientos financieros o intereses que produzca la inversión del precio recibido. En estos contratos, si hay un "precio anticipado", una vez pagado pertenece al contratista y por lo mismo sus rendimientos (salvo pacto en contrario), pero si hay un "anticipo", dado que se entiende como una forma de financiamiento, los rendimientos financieros pertenecen al contratante. El anticipo pasará a ser parte del precio, en la medida en que se amortice siguiendo las cláusulas del contrato.
- iv. Por el contrario, si una entidad pública como contratante entrega unos dineros en administración, verbi gratia para ser invertidos, éstos no ingresan al patrimonio del contratista, y por lo mismo los rendimientos que lo acrecen son de la entidad contratante que es la propietaria del capital. En este caso, el precio del contrato lo constituyen las comisiones, primas de resultado, una suma fija o cualquier otra forma de retribución que se pacte."

Aspectos del Contrato

Con el presente estudio del sector se busca abordar un contrato cuyos aspectos principales relacionamos a continuación:

Objeto	SERVICIOS DE ADMINISTRACION DE PROYECTOS PARA LA REALIZACION DEL FESTIVAL DE LA GUAYABA EN EL CENTRO POBLADO DE CORRELEJAS Y CONMEMORACION DEL DIA DEL CAMPESINO EN EL CENTRO POBLADO DE REVENTONES DEL MUNICIPIO DE ANOLAIMA- CUNDINAMARCA
Entidad contraparte	EMPRESA DE FOMENTO Y DESARROLLO SOSTENIBLE DE OCCIDENTE "EMDESARROLLO"
Plazo de ejecución	DOS (02) MESES
Cobertura geográfica	Municipio de Anolaima: ➤ Centro poblado Reventones ➤ Centro poblado Corralejas
Valor total (\$)	OCHENTA Y TRES MILLONES CIENTO DIECINUEVE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y SIETE PESOS CON SETENTA Y DOS CENTAVOS (\$83.119.997,72) M/CTE
Valor proyecto	SETENTA Y OCHO MILLONES CUATROCIENTOS QUINCE MIL NOVENTA Y DOS PESOS CON DIECINUEVE CENTAVOS (\$78.415.092,19) M/CTE
Valor cuota de gerencia	CUATRO MILLONES SETECIENTOS CUATRO MIL NOVECIENTOS CINCO PESOS CON CINCUENTA Y TRES CENTAVOS (\$4.704.905,53) M/CTE

B. ANÁLISIS DE LA OFERTA

El Municipio de Anolaima, con el propósito de estimar el valor de este proyecto solicitó cotizaciones con diferentes actores del sector que nos permitieron tener una

idea de la oferta existente para este tipo de necesidades, esta información se encuentra en documento anexo al presente análisis del sector.

Gerencias de Proyectos

Cuando a una Empresa de Consultoría, gerencia de proyectos y/o Asesoramiento técnico se le solicita los servicios en colaboración en proyectos, se pacta un contrato o contrato de prestación de servicios a medida, según las características de la organización (Asociación, fundación, Entidad Pública, etc.), en este contrato se refleja una valoración sobre el trabajo a realizar que contempla, entre otras, las siguientes cuestiones: la necesidad de estudio previo, si se requiere o no representación ante la Administración, la situación de la realización del trabajo en función la naturaleza y complejidad del mismo, el grado de elaboración y análisis la documentación disponible, las acciones a emprender, la gestión integral del proyecto, el montante y otras consideraciones tales como los recursos humanos y medios técnicos que serán necesarios para garantizar la calidad y el éxito final del proyecto. **Tras esta valoración cerramos unas tarifas o cuota de Gerencia, que oscilan entre un 6% y un 9% sobre el total del contrato en caso de resultar concedida el contrato.**

Analizando esta información anteriormente mencionada se puede deducir que es más rentable y beneficioso frente a los costos del mercado (Comisión de operadores logísticos vs cuota de Gerencia) contratar con una sola entidad toda la Gerencia de proyectos que realizarlo directamente.

Aspecto Económico

Son los elementos económicos de las actividades o servicios de una gerencia que aportan un beneficio económico tanto a la empresa que lo organiza como a la comunidad local donde se organiza. Se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

- **Impacto y desarrollo de la economía local**

La celebración de la mayoría de las actividades tiene cierto impacto económico para la comunidad local, se trata entonces, de maximizarlo. Para tal fin, se recomienda contratar los servicios de empresas locales para todo lo posible.

- **Evaluación de proveedores y de productos**

En una estrategia que involucre varias acciones sostenibles, la evaluación de proveedores y productos no es sencilla, ya que se añaden a la lista de parámetros a cumplir las normas de sostenibilidad.

Por lo anterior el Municipio de Anolaima con el fin de seleccionar a la entidad que se encargue de la gerencia del proyecto para la Planeación, Organización y en general todas las actividades propias de la Gerencia Integral para la realización del proyecto tendiente a obtener el cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo Municipal estableció una comparación entre las tres principales entidades que a nivel nacional se encargan de la gerencia de proyectos así:

SIGMA GP	FONADE - ENTERRITORIO	EMDESARROLLO	CONCLUSIONES
----------	--------------------------	--------------	--------------

Es una empresa con sede en Bogotá (Colombia) enfocada a la gerencia estratégica para la gestión de proyectos de infraestructura y transporte, así como a la estructuración técnica y financiera de proyectos públicos y privados. La empresa tiene como objetivo gerenciar y ejecutar proyectos de consultoría y supervisar ejecución de proyectos integrando consultores y disciplinas, a partir de la experiencia gerencial de sus socios y personal en la estructuración e implementación de proyectos. Sigma GP tiene dos áreas definidas de trabajo: Gerencia y Ejecución de Proyectos de Consultoría y Gestión e Implementación de Proyectos, en las áreas de transporte e infraestructura, tanto públicos como privados. ¹	Es una organización comprometida con el desarrollo del país a través de alianzas con entidades públicas o privadas orientadas a estructurar y ejecutar con calidad y oportunidad proyectos estratégicos dirigidos a transformar vidas en beneficio de las Entidades territoriales y de las Regiones	Es una Empresa Industrial y Comercial del Estado, de carácter técnico y comercial, con capital 100% público, de propiedad del Municipio de Facatativá, dotada de personería jurídica, patrimonio propio, autonomía administrativa, constituyéndose como la única empresa industrial y comercial del estado descentralizada en la estructura municipal, y que ha operado en su momento y bajo otra razón social como prestadora de servicios públicos domiciliarios de aseo (recolección de residuos sólidos), el servicio de Planta de Beneficio Animal y Plaza de Ferias en el municipio, hasta que se constituyó la sociedad de economía mixta denominada Frigorífico Regional Sabana de Occidente Frigosabana S.A. en el año 2015. De igual forma, desde su creación y hasta la fecha ha operado y administrado el Servicio de Plaza de Mercado en el municipio entre otras diversas actividades y servicios.	SIGMA cuenta con experiencia y conocimiento técnico y práctico en el desarrollo de proyectos de transporte e infraestructura urbana, incluida la planeación, diseño, contratación e implementación, que le permite desarrollar las características técnicas y funcionales requeridas para futura implementación de todo tipo de proyectos de administración pública y transporte. FONADE por su parte se especializa en el apoyo y gerencia de proyectos de vivienda, agua y saneamiento EMDESARROLLO: Cuenta con un amplio campo de acción y está en la capacidad de ejecutar proyectos con varias líneas de acción como el de la presente contratación.
--	---	--	--

¹ http://www.sigmagp.com/que_hacemos.html/

LÍNEAS DE NEGOCIO		
- SIGMA tiene experiencia en: - Estudios del Sector de Transporte - Estudios Financieros de Proyectos - Asistencia Técnica Institucional - Sistemas de Información - Gestión e Implementación de Proyectos	- Es una entidad especializada en la gestión de proyectos <u>Estructuración y Evaluación de Proyectos</u> <u>Gerencia de Proyectos</u> <u>Gerencia de Proyectos con Recursos Internacionales²</u>	- Construcción de Obras - Estudios y diseños de pre factibilidad de proyectos. - interventoría del proyectos. - Dotación de mobiliario - ejecución de Plan de medios. - Organización de eventos
VALOR DE CUOTA DE GERENCIA		
6 al 12% del valor del proyecto	6 al 12% del valor del proyecto	6% del valor del proyecto

Conforme este estudio se puede estimar que el valor de la Gerencia Integral puede proyectarse puede estimarse en un 6% del valor del contrato.

Para el presente caso EMDESARROLLO envió propuesta al Municipio para agregarnos a la estrategia ofreciente una cuota de manejo del 6% del valor del mismo, esto a la suma de **CUATRO MILLONES SETECIENTOS CUATRO MIL NOVECIENTOS CINCO PESOS CON CINCUENTA Y TRES CENTAVOS (\$4.704.905,53) M/CTE.**

Historia de la Gerencia de proyectos

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. 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.

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.³

² <http://www.fonade.gov.co/portal/page/portal/WebSite/Fonade/QuienesSomos>.

³ <https://degerencia.com/tema/habilidades/gerencia-de-proyectos/>

Que es la Gerencia de Proyectos (Project management)

La Gerencia de proyectos es la aplicación de conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto; para alcanzar los objetivos de negocio y, por lo tanto, competir mejor y afianzar una posición de mercado más sólida.

La gerencia de proyectos provee herramientas para gestionar la construcción de tareas y recursos necesarios para que los proyectos finalicen exitosamente. Tradicionalmente el éxito en esta disciplina ha consistido en ajustar la ejecución del proyecto a la llamada Línea base, la cual define el tiempo, el costo y el alcance del proyecto. Sin embargo, con los avances en el campo administrativo, poco a poco este concepto se está desdibujando para inscribirse en otros ámbitos, al parecer más prácticos y eficaces: más que preguntarse si el proyecto se hizo en el tiempo, con el presupuesto y el alcance definido, se debe examinar: ¿qué valor aporta el proyecto a los stakeholder? Este cambio de perspectiva da pistas sobre la verdadera importancia del empleo de metodologías y estándares en los proyectos, y constata que son tecnicismos que pasan ahora a un segundo plano para otorgar mayor importancia al liderazgo del director del proyecto o Project Manager, al equipo y al grupo de interesados. En pocas palabras, es lo que llamaríamos la humanización de los proyectos, aspecto en el que el valor solo lo puede proveer y estimar el ser humano.

El 26% de las empresas desarrolla más de 100 proyectos anuales y 15% entre 50 y 100 proyectos. Ese es el sorprendente resultado de la encuesta mundial sobre el grado de madurez de las organizaciones en gerencia de proyectos, realizada por Price Water house Coopers entre 198 funcionarios de primer nivel en empresas del mundo, y más del 68% tiene una metodología de gerencia de proyectos en cambio tecnológicos, mejoramiento, estrategia, construcción, investigación y desarrollo de software y productos.

Los proyectos tienden a ejecutarse en un ciclo que va desde la concepción de la idea o justificación del proyecto hasta la entrega del producto o servicio.

Todos los tipos de proyectos tienen en común una serie de características:

- Cuentan con un propósito.
- Se resumen en objetivos y metas.
- Se han de ajustar a un plazo de tiempo limitado.
- Cuentan con, al menos, una fase de planificación, una de ejecución y una de entrega.
- Se orientan a la consecución de un resultado.
- Involucran a personas, que actúan en base a distintos roles y responsabilidades.
- Se ven afectados por la incertidumbre.
- Han de sujetarse a un seguimiento y monitorización para garantizar que el resultado es el esperado.
- Cada uno es diferente, incluso de los de similares características.

En la gestión de proyectos se suelen incluir cuatro fases: el comienzo, la planificación, la ejecución y el cierre. De todas formas, siempre hay que tener en cuenta una quinta fase para el seguimiento y control:

1. **Análisis de viabilidad:** Antes de iniciar un proyecto hay que llevar a cabo un análisis de viabilidad, para conocer el alcance del proyecto, sus riesgos, los costes y los plazos.
2. **Programación:** La programación consiste en planificar todas las tareas necesarias y los recursos que supondrán, tanto en personal, como en material, como en tiempo. Es el momento de calendarizar todas las acciones.
3. **Ejecución:** Los equipos comienzan a trabajar en cada tarea con los recursos asignados. Deben seguir la planificación marcada.
4. **Seguimiento y control:** Durante toda la ejecución del proyecto existe una fase que se desarrolla de forma paralela: el seguimiento y control. Se suelen realizar informes periódicos para controlar el desarrollo del proyecto.
5. **Evaluación y cierre del proyecto:** En la fase final del proyecto hay que realizar una evaluación en profundidad que recopile todos los informes periódicos y que determine si lo realizado se ajusta a lo que se planificó.

El Project Manager debe supervisar cada una de las fases del proyecto y ajustar los procesos para que al final se consigan los objetivos tal y como se habían planteado. Aunque es difícil planificar la organización de todos los recursos con los que hay que contar para llevar a cabo un proyecto, su gestión ayudará en gran medida a que el proyecto se desarrolle con éxito, ya que en todo momento existe una hoja de ruta.⁴

Los conocimientos que implica la gestión de proyectos se basan en diez áreas:

- **Alcance:** se refiere al impacto que tiene el proyecto para el entorno en el que opera. Por ejemplo, el número de personas al que se dirige o la incidencia del de los resultados que se obtengan de su ejecución.
- **Tiempo:** el corto, el medio o el largo plazo también determinan la gestión de un proyecto, así como las fases o iteraciones en que se divide.
- **Integración:** saber integrar las tareas, clasificarlas y encontrar una secuencia entre ellas es fundamental para la gestión y la consecución de resultados en la ejecución de un proyecto.
- **Coste:** la medición de costes nos permite tener una idea del presupuesto que debemos tener disponible para garantizar la continuidad, la sostenibilidad y la viabilidad de las acciones previstas.
- **Calidad:** los resultados de un proyecto no pueden ser de cualquier tipo. Deben responder a unos patrones de calidad y a los objetivos principales.
- **Gestión de accionistas:** son quienes apoyan de alguna manera el proyecto y su ejecución. La gestión de proyectos también debe administrar los aportes que éstos hagan y aplicar sus decisiones.
- **Comunicaciones:** saber transmitir los mensajes es una tarea fundamental para la integración de tareas y la buena ejecución.
- **Gestión del riesgo:** es indispensable que sepamos a qué nos enfrentamos mientras gestionamos un proyecto: riesgos, amenazas, factores externos, etc.

⁴ <https://www.iep-edu.com.co/que-es-gerencia-de-proyectos/>

- **Recursos humanos:** del mismo modo que es preciso gestionar los recursos técnicos y tecnológicos en los que se apoyan las tareas, debemos hacer lo propio con el personal que ejecuta las labores.
- **Abastecimiento:** los canales de recursos, materias primas y otros elementos necesarios para la puesta en marcha de las tareas deben estar garantizados. De lo contrario, el proyecto perderá continuidad.

Tipos de proyectos

Cuando se habla de proyecto siempre es necesario especificar algo más que permita encuadrar el área o sector donde sus competencias se desarrollarán. Existen muchos **tipos de proyectos**, pero los más comunes son:

Según el grado de dificultad que entraña su consecución:

- Proyectos simples: aquellos cuyas tareas no tienen demasiada complejidad y que se pueden realizar en un tiempo relativamente corto.
- Proyectos complejos: son los que demandan mayor planificación o cuyas tareas son numerosas y requieren de una organización distinta a un proyecto simple.
- Según la procedencia del capital:
- Proyectos públicos: se financian en su totalidad con fondos públicos o que provengan de instituciones gubernamentales.
- Proyectos privados: sus aportes provienen exclusivamente de la iniciativa privada o de empresas con capital particular.
- Proyectos mixtos: combinan las dos formas de financiación: la pública o de entidades estatales y la privada.
- Según el 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.

Según el sector:

- 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 de minería: consisten en la extracción de minerales, productos o materias primas que se hallan en la naturaleza.
- Proyectos de transformación: se ejecutan en un escenario con el objetivo de generar una transformación de sus condiciones y características.
- 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 industriales: aquellos que pretendan impulsar la industria en cualquiera de sus sectores a través de la elaboración de un producto o servicio.
- Proyectos de servicios: a diferencia de los proyectos de productos, en este caso se trata de proporcionar bienes inmateriales a un tercero.

- 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.

Según el ámbito:

- 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 económicos: se enfocan en temas monetarios o en actividades que reporten alguna oportunidad de negocio para las empresas.
- 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 legales: apuntan a la redacción y puesta en marcha de leyes en un determinado contexto, país, región o localidad.
- 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 matemáticos: impulsa las ideas para la publicación de teoremas académicos en este campo o que puedan tener una aplicación en la realidad.
- Proyectos artísticos: buscan el impulso de iniciativas relacionadas con las artes plásticas, la arquitectura, el cine, la literatura, la escultura, etc.
- Proyectos literarios: se especializan en la producción, redacción, revisión y publicación de una obra expresada en lengua escrita.
- 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.
- 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.

Según su orientación:

- Proyectos productivos: son proyectos orientados a promover la producción de bienes, servicios o productos con un determinado objetivo.
- Proyectos educativos: se focalizan en el área de la educación, cualquiera que sea el nivel de enseñanza.
- Proyectos sociales: apuntan a la mejora de la calidad de vida de una región, país o localidad. Las personas son sus principales beneficiarios.
- 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 de investigación: todo aquel que disponga de medios a grupos de trabajo focalizados en la indagación y análisis de áreas o campos específicos.
- 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 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 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.⁵

El Gerente de proyecto es muy importante en el éxito de cualquier empresa, porque deben conseguir proyectos excelentes para seguir adelante y crecer.

Entre sus funciones están el ser administradores, facilitadores, interpretar y traducir las necesidades del negocio, planear las acciones y dar respuesta a los problemas. Éstas son las principales cualidades que debe reunir un gerente de proyecto.

Es importante tener un gerente de proyectos para identificar la autoridad de alguna parte específica del negocio y que no se pierda entre las responsabilidades de los dueños o directores generales. Cada proyecto plantea nuevos retos para los gerentes y sus habilidades, talentos y diplomacia lo ayudarán a hacer frente a esos desafíos.

A continuación, enlistamos una serie de habilidades y cualidades de un Gerente eficaz de proyectos:

Buen comunicador: Los gerentes de proyecto deben ser buenos comunicadores. La falta de comunicación puede dar lugar a mensajes distorsionados o malentendidos, sobre todo cuando los equipos son grandes y/o se encuentran distribuidos en diversos sitios. Por lo tanto, los gerentes de proyectos tienen que ser cautos y transmitir mensajes a sus compañeros de una manera que no los distraiga de alcanzar sus objetivos.

Habilidades efectivas de liderazgo: También deben hacer frente a equipos con diferentes ámbitos laborales. Por lo tanto, es imperativo para ellos motivar a los empleados y ajustar el rendimiento del equipo para lograr los objetivos de la organización a través de diferentes estilos de liderazgo.

Tomador de buenas decisiones: Están en condiciones de tomar innumerables decisiones que ayudarán a definir el camino del proyecto. Una decisión equivocada puede poner en peligro fácilmente todo el proyecto. Por lo tanto, tiene que ser capaz de pensar con rapidez y reaccionar de manera decisiva.

Tener una visión o imagen clara de las cosas: Cultivar una visión clara sobre el proyecto y desarrollar una "misión impulsada" por la psique. A menudo sucede que los gerentes de proyecto se enfrentan a una situación en la que deben entregar resultados a tiempo y dentro de un presupuesto, pero eso no es una tarea fácil. A pesar de todas estas dificultades, necesitan tener una imagen clara de la dirección en la que avanzan. Deben estar comprometidos con la visión y tratar de explorar formas de realizarla en un proyecto ya establecido. Su estado de ánimo debe tener cuidado con los obstáculos que pudieran impedir que logre sus objetivos.

⁵ <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/administracion-de-proyectos/tipos-de-proyectos-y-sus-principales-caracteristicas>

Conocimientos técnicos: Los gerentes de proyecto tienen que ser expertos en el manejo de herramientas técnicas y tener un profundo conocimiento en el tema del proyecto. Esto les ayudará a comprender todas las cuestiones que surjan durante la etapa de implementación del proyecto. El conocimiento de las mejores prácticas en relación con una organización también puede autorizar a un gerente de proyecto para tomar iniciativas estratégicas como y cuando sea necesario.

Bueno para formar equipos: Tienen que ser buenos en la formación de equipos. Para aplicar con éxito cualquier proyecto, es necesario que el equipo trabaje al unísono. Cada integrante del equipo merece la misma importancia. Se centran en los aspectos positivos de los miembros de su equipo, inculcando así una fuerza de cohesión entre ellos. Esto evita las posibilidades de tener conflictos dentro del equipo.

Crece bajo presión: En el curso del desarrollo de un proyecto, se enfrentan a muchas experiencias que podrían frenar el impulso del proyecto. Por lo tanto, para evitar tales circunstancias, un gerente de proyecto debe estar tranquilo y equilibrado mentalmente y no caer en pensamientos negativos.

Buenas habilidades como negociador: Deben ser buenos negociadores ya que se requiere esta habilidad en caso de que surjan diferencias de opinión entre los miembros del equipo. Los gerentes de proyectos, a través de técnicas de negociación transparentes, deben tratar de resolver estas cuestiones sin dejar que crezca el conflicto y perturbe la armonía del equipo.

Empático: Deben ser empáticos ya que este rasgo los ayuda a ganar apoyo. Es sobre entender y cuidar a las personas que forman parte del equipo. También debe comprender las necesidades del proyecto, de las partes interesadas, de los problemas del equipo y de los riesgos que se involucran.

Entusiasta: Deben estar entusiasmado con el proyecto. El entusiasmo es contagioso y cada gerente eficaz de proyecto lo difunde a través de su actitud de "sí se puede", vigorizando a los demás con expectativas optimistas del proyecto. Los gerentes de proyecto deben ser polivalentes (valen para muchas cosas) y capaces de manejar cualquier tipo de proyecto en un entorno determinado y así hacer crecer tu negocio.

OTROS ASPECTOS DE LA GERENCIA DE PROYECTOS

A continuación, se enuncian siete aspectos claves para lograr aumentar la productividad en los proyectos:

- **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.
- **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.

- 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.
- 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.
- 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.
- 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.
- 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.⁶

Teniendo en cuenta que el Municipio de Anolaima requiere de una gerencia integral para la Planeación, Organización y en general todas las actividades propias de la **Gerencia Integral** para la realización del proyecto y el mismo requiere de la realización de una serie de fases de diferente índole y se considera que la manera más eficiente y eficaz de contratar es por medio de una Gerencia Integral de proyectos teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

- La gerencia integral de un proyecto permite realizar de forma racional las actividades de un proyecto. Lo que implica la planeación, organización, dirección y el control de todas las actividades, funciones o tareas, de una forma organizada eficiente y eficaz.
- Una gerencia integral permite garantizar de manera centralizada la gestión de dirección, administración y control del desarrollo del proyecto.
- La gerencia integral de un proyecto implica el apoyo en actividades de índole administrativo, legal, ético, y económico-financiero, de conformidad con las políticas, acuerdos y decisiones del Municipio. Lo que permite contar con un experto en todas estas áreas que garantice una adecuada ejecución del proyecto.
- Así mismo la gerencia permite canalizar recursos de cada una de las fases, y manejar cada uno de éstos con la independencia requerida o reajustar las líneas presupuestales. También puede aplicarse a cualquiera de las fases del

⁶ http://blog.agileratio.com/2014/04/03/siete-aspectos-clave-en-los-proyectos/#.XH_myMIkIM8

proyecto-preparatoria, de ejecución o de evaluación y liquidación o actividades específicas de alguna de ellas.

- Esta línea de servicios contribuye a que las entidades dirijan sus mayores esfuerzos a la planeación y diseño de políticas propias de su función social.
- En el marco de la gerencia es factible ajustar los planes operativos que permiten la ejecución de los proyectos para realizar (ejecutar, aplicar) una serie de actividades coordinadas y concertadas entre todos los que intervienen en el proceso con el fin de entregar oportunamente los productos esperados.
- Al finalizar el proyecto el gerente del proyecto deberá efectuar el balance y cierre del cumplimiento de los compromisos adquiridos en la ejecución del contrato de Gerencia de Proyectos, mediante un proceso de revisión integral de las obligaciones adquiridas por las partes, de acuerdo con los compromisos pactados.
- En la gerencia es factible el desarrollo unificado de actividades tales como - Revisión y ajuste de los proyectos, - Supervisión y seguimiento de la ejecución de contratos y los proyectos. - Acompañamiento técnico a los proyectos. - Control y manejo de inversiones de recursos para el proyecto.

Elaboración de reglas de participación y términos de referencia para la contratación. - Realización de 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.

- Entrega de productos, así como; presentación de informes de gestión e informes de seguimiento técnico.

Aunado a lo anterior es importante precisar que la gerencia de proyectos permite contar con un experto en todos los aspectos que intervienen en el desarrollo de un proyecto de la magnitud del que se pretende adelantar en la presente contratación.

Para cubrir las necesidades del Municipio, se requiere la contratación de la gerencia del proyecto arriba enunciado, que debe ser ejecutada de manera coordinada y eficiente, ya que las actividades mencionadas en su gran mayoría se deben desarrollar de manera simultánea y conectada para garantizar el éxito del resultado esperado, esto en virtud a que la gerencia del proyecto contará con una visión global que le permitirá atender de manera precisa, eficiente, rápida y apropiada atender todos las líneas de acción que se deben adelantar en el desarrollo del proyecto.

C. ANÁLISIS 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 bien, obra o

servicio que se pretende contratar, de igual forma se puede complementar con las contrataciones efectuadas por otras entidades del sector oficial con el fin de extraer las mejores prácticas e información pertinente para el proceso de contratación. En este orden de ideas es necesario tener en cuenta los datos arrojados en el estudio de la demanda que se describe a continuación:

Contrataciones Históricas de la Entidad.

Analizando los procesos de contratación de este tipo por el Municipio, se pudo evidenciar algunos como:

Identificación del contrato

ID del contrato en SECOP CO1.PCCNTR.6479715
Versión del contrato 1
Estado de contrato En ejecución
Fecha de generación del estado 28/06/2024 5:04:02 PM (UTC-05:00) Bogotá, Lima, Quito
Número del contrato MA-CI-2024-086
Objeto del contrato SERVICIOS DE ADMINISTRACION DE PROYECTOS PARA EL ALQUILER DE SONIDO Y SUMINISTRO DE REFRIGERIOS Y ALMUERZOS PARA LAS ACTIVIDADES CULTURALES Y TURISTICAS EN EL MARCO DE LA CONMEMORACION DEL DIA DEL CAMPESINO A REALIZARSE EN EL CENTRO POBLADO DE CORRALEJAS EN EL MUNICIPIO DE ANOLAIMA-CUNDINAMARCA.
Tipo de Contrato Otro
¿Asociado a otro contrato? ☒ Si ☐ No
Duración del contrato 10 Días
Fecha de inicio de contrato 28/06/2024 6:30:00 PM (UTC-05:00) Bogotá, Lima, Quito
Fecha de terminación del contrato 7/07/2024 11:59:00 PM (UTC-05:00) Bogotá, Lima, Quito
Tiempo adiciones en días 0 días
Liquidación ☐ Si ☒ No *
Obligaciones Ambientales ☐ Si ☒ No *
Obligaciones pos consumo ☐ Si ☒ No *
Reversión ☐ Si ☒ No *

Contrataciones Históricas de Entidades de análoga Naturaleza.

Analizando los procesos de contratación de este tipo en otras Entidades, se puede evidenciar lo siguiente:

Número de Proceso	Tipo de Proceso	Estado	Entidad	OBJETO	Departamento y Municipio de Ejecución	Cuanti a	Fecha (dd-mm-aaaa)
399-2017	CONTRATACION DIRECTA	LIQUIDADO	MUNICIPIO DE FACATATIVA	REALIZACIÓN DE EVENTO ARTÍSTICO Y CULTURAL EN CONMEMORACIÓN DEL DÍA DE LAS MADRES FACATATIVEÑAS.	FACATATIVA	\$ 149.500.000	2017
005	CONTRATACION DIRECTA	LIQUIDADO	MUNICIPIO DE CARMEN DE CARUPA	CONTRATO INTERADMINISTRATIVO DE ADMINISTRACIÓN DE PROYECTO "II FESTIVAL TURÍSTICO, CULTURAL, RELIGIOSO Y DE INTEGRACIÓN REGIONAL EN HONOR A LA VIRGEN DEL CARMEN EN EL MUNICIPIO CARMEN DE CARUPA-CUNDINAMARCA 2017.	CARMEN DE CARUPA	\$139.271.460	2017
795	CONTRATACION DIRECTA	LIQUIDADO	MUNICIPIO DE FACATATIVA	EL MUNICIPIO Y EMDESARROLLO SE OBLIGAN A AUNAR ESFUERZOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA EJECUTAR EL MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DE SEIS ESCUELAS RURALES CON POBLACIÓN DE VÍCTIMA DEL CONFLICTO ARMADO DE ACUERDO CON EL PROYECTO VIABILIZADO POR LA UNIDAD DE VÍCTIMAS DEL CONFLICTO	FACATATIVA	\$9.300.000	2018

Ene-19	CONTRATACION DIRECTA	LIQUIDADO	COPORACIÓN CONCEJO MUNICIPAL	MEJORAMIENTO DE LAS INSTALACIONES DE LA CORPORACIÓN CONCEJO MUNICIPAL DE FACATATIVÁ, INCLUYE ADECUACIÓN DEL ARCHIVO CENTRAL, Y SUMINISTRO DE EQUIPOS DE CÓMPUTO	FACATATIVÁ	\$41.758.000	2019
201	CONTRATACION DIRECTA	LIQUIDADO	COPORACIÓN CONCEJO MUNICIPAL	PRESTACIÓN DE SERVICIO DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA PARA LAS DISTINTAS DEPENDENCIAS E INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ CUND.	FACATATIVÁ	\$393.750.000	2020
COH-867-2021	CONTRATACION DIRECTA	LIQUIDADO	MINISTERIO DEL DEPORTE	SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS PARA CONTRATAR PERSONAL EN DIFERENTES REGIONES DEL PAÍS, EN EL MARCO DE LA EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS DE LA DIRECCIÓN DE FOMENTO Y DESARROLLO.	BOGOTÁ D.C.	\$2.234.209.600	2021

A la fecha del presente estudio de sector, la única empresa que allegó respuesta a lo requerido por la Administración Municipal fue la EMPRESA DE FOMENTO Y DESARROLLO SOSTENIBLE DE OCCIDENTE – EMDESARROLLO de la siguiente manera:

FESTIVAL DE LA GUAYABA CORRALEJAS Y CONMEMORACIÓN DEL DÍA DEL CAMPESINO DEL 26 AL 29 DE JUNIO DE 2026				
ITE M	PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL IMPUESTO INCLUIDO
1	SONIDO SISTEMA DE SONIDO PA TIPO LINE ARRAY COMPUESTO POR: 12 MÓDULOS ACTIVOS LINE ARRAY DAS EVENT 210A, SISTEMA A TRES VÍAS AUTO AMPLIFICADO, AMPLIFICADOR CLASE D.6 SUB BAJOS DOBLES DE 18'-3000 WATTS C/U. -1 CONSOLA DIGITAL DE ALLEN AND HEAT SQ6 DE 36 CANALES. -1 ESTRUCTURA EN ALUMINIO CERTIFICADO PARA COLGADO DEL SISTEMA CON 2 TORRES ELEVADORAS. MONITORES DE PISO -4 AUTO AMPLIFICADOS ACTIVOS DB TECHNOLOGIES OPERA 915 BLACKLINE DE 900 WATTS C/U. -2 CABINAS DE SIDE FILL DAS ACTION 215A DOBLE PARLANTE DE 15 PULGADAS DE 2400 WATSS C/U. -13 MICRÓFONOS ALÁMBRICOS SHURE Y - SENNHEISER. 1 KIT DE BATERÍA SHURE DE 5 MICRÓFONOS. -1 EQUIPO DE AMPLIFICACIÓN PARA BAJO ELÉCTRICO HARTKE 4X10. CABLEADO REQUERIDO, PLANTA ELÉCTRICA DE 150 KVA DE 150 KVA -2 MICRÓFONOS INALÁMBRICOS -1 DISTRIBUIDOR DE CORRIENTE CON TOTALIZADOR DE 100 AMPERIOS CON 1 PARCIAL DE 3 FASES DE 25 METROS. LUMINACION 16 PAR LED DE 56 LED Y 60 WATTS C/U 2 CABEZAS MOVILES ROBOTICAS 7R CONTROLADOR DMX DE 512 CANALES.	1	\$ 17.575.398,62	\$17.575.398,62
2	ALMUERZO	100	\$ 38.080,00	\$ 3.080.000,00

	COMPUESTOS POR UNA PORCIÓN DE PROTEÍNA DE ORIGEN ANIMAL DE 300 GR APROXIMADAMENTE DE RES, UNA PORCIÓN DE TUBÉRCULO (YUCA), UNA PORCIÓN DE TUBÉRCULO (PAPA), UNA PORCIÓN DE PLÁTANO MADURO, ACOMPAÑADO DE GUACAMOLE EMPACADOS DE EN BANDEJA DE ICOPOR Y UNA BEBIDA FERMENTADA Y CARBONATADA, OBTENIDA A PARTIR PRINCIPALMENTE CEBADA, AGUA POTABLE, LÚPULO Y LEVADURA DE 330 ML EN PRESENTACIÓN DE ENVASE METÁLICO RÍGIDO.			
3	PRESENTACION ARTISTICA PRESENTACION DE SHOW MUSICAL EN VIVO CON INTERPRETACION DE REPERTORIO REPRESENTATIVO, DE MÚSICA POPULAR Y DESPECHO Y QUE CUENTE CON AGRUPACIÓN ENTRE LOS CUALES DEBE TENER: ACORDEONERO, TROMPETISTA, BATERISTA, CORISTAS.	1	\$ 7.072.000,00	\$ 7.072.000,00
4	PONCHO ELABORADO EN ALGODÓN COLOR BLANCO CRUDO CON BORDADO (DISEÑO ENTREGADO POR LA SUPERVISION DEL CONTRATO)	100	\$34.816,00	\$3.481.600,00
SUB TOTAL			\$24.720.294,62	\$31.936.998,62
CONMEMORACIÓN DIAL DÍA DEL CAMPESINO CENTRO POBLADO DE REVENTONES DEL 14 AL 17 DE AGOSTO DE 2026				
ITE M	PRODUCTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL IMPUESTO INCLUIDO
1	SONIDO SISTEMA DE SONIDO PA TIPO LINE ARRAY COMPUESTO POR: 12 MÓDULOS ACTIVOS LINE ARRAY DAS EVENT 210A, SISTEMA A TRES VÍAS AUTO AMPLIFICADO, AMPLIFICADOR CLASE D.6 SUB BAJOS DOBLES DE 18'-3000 WATTS C/U. -1 CONSOLA DIGITAL DE ALLEN AND HEAT SQ6 DE 36 CANALES. -1 ESTRUCTURA EN ALUMINIO CERTIFICADO PARA COLGADO DEL SISTEMA CON 2 TORRES ELEVADORAS. MONITORES DE PISO -4 AUTO AMPLIFICADOS ACTIVOS DB TECHNOLOGIES OPERA 915 BLACKLINE DE 900 WATTS C/U. -2 CABINAS DE SIDE FILL DAS ACTION 215A DOBLE PARLANTE DE 15 PULGADAS DE 2400 WATSS C/U. -13 MICRÓFONOS ALÁMBRICOS SHURE Y - SENNHEISER. 1 KIT DE BATERÍA SHURE DE 5 MICRÓFONOS. -1 EQUIPO DE AMPLIFICACIÓN PARA BAJO ELÉCTRICO HARTKE 4X10. CABLEADO REQUERIDO, PLANTA ELÉCTRICA DE 150 KVA DE 150 KVA -2 MICRÓFONOS INALÁMBRICOS -1 DISTRIBUIDOR DE CORRIENTE CON TOTALIZADOR DE 100 AMPERIOS CON 1 PARCIAL DE 3 FASES DE 25 METROS. TARIMA	1	\$ 21.562.893,53	\$ 21.562.893,57

	TARIMA DE 7 METROS DE FRENTE POR 6 METROS DE FONDO, PISO DE TARIMA EN MÓDULOS DE 1.22CM POR 2.44 CM. EN MADERA Y ESTRUCTURA TIPO STANFOR DE 1.20 CM DE ALTO. TECHOS A CUATRO AGUAS DE 6 METROS DE FRENTE POR 6 METROS DE FONDO Y 4 METROS DE ALTO EN ESTRUCTURA TIPO TRUSS EN ALUMINIO, CARPA BLANCA LUMINACION 16 PAR LED DE 56 LED Y 60 WATTS C/U 2 CABEZAS MOVILES ROBOTICAS 7R CONTROLADOR DMX DE 512 CANALES.			
2	ALMUERZOS COMPUESTOS POR UNA PORCIÓN DE PROTEÍNA DE ORIGEN ANIMAL DE 300 GR APROXIMADAMENTE DE RES, UNA PORCIÓN DE TUBÉRCULO (YUCA), UNA PORCIÓN DE TUBÉRCULO (PAPA), UNA PORCIÓN DE PLÁTANO MADURO, ACOMPAÑADO DE GUACAMOLE EMPACADOS DE EN BANDEJA DE ICOPOR Y UNA BEBIDA FERMENTADA Y CARBONATADA, OBTENIDA A PARTIR PRINCIPALMENTE CEBADA, AGUA POTABLE, LÚPULO Y LEVADURA DE 330 ML EN PRESENTACIÓN DE ENVASE METÁLICO RÍGIDO.	200	\$ 38.080,00	\$ 7.616.000,00
3	REFRIGERIOS SÁNDWICH COMPUESTO POR PAN TIPO FRANCÉS DE 12 CM DE LARGO CON TRES REBANADAS DE JAMÓN DE CERDO, TRES REBANADAS QUESO TIPO MOZARELA Y VEGETALES COMO TOMATE, LECHUGA, EMPACADO EN BOLSA DE PAPEL PARAFINADO O ALUMINIO Y BEBIDA TIPO GASEOSA DE 250 ML EN EMPAQUE NO RETORNABLE.	200	\$ 16.320,00	\$ 3.264.000,00
4	PRESENTACION DE SHOW MUSICAL EN VIVO CON INTERPRETACION DE REPERTORIO REPRESENTATIVO, DE MÚSICA POPULAR Y DESPECHO Y QUE CUENTE CON AGRUPACIÓN ENTRE LOS CUALES DEBE TENER: ACORDEONERO, TROMPETISTA, BATERISTA, CORISTAS.	1	\$7.072.000,00	\$7.072.000,00
5	PONCHO EN ALGODÓN COLOR BLANCO CRUDO CON BORDADO (DISEÑO ENTREGADO POR LA SUPERVISIÓN DEL CONTRATO)	200	\$34.816,00	\$6.963.200,00
SUB TOTAL			\$28.724.109,57	\$46.478.093,57
TOTAL EVENTOS				\$ 78.415.092,19
ADMINISTRACIÓN				\$4.704.905,53
VALOR TOTAL INCLUIDO ADMINISTRACIÓN				\$ 83.119.997,72

JOSSIE SEBASTIAN HERNÁNDEZ PÁEZ
SECRETARIO DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO

