

**FORMULACION DE UNA METODOLOGIA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL  
PROCESO CONTRACTUAL DEL MINISTERIO DEL INTERIOR ENMARCADA EN  
LOS PARAMETROS DE PMI**

**LUISA FERNANDA DOZA BARRERA**

Profesional en Relaciones Internacionales y Estudios Políticos

[luisafoza@gmail.com](mailto:luisafoza@gmail.com)

**“Artículo presentado como trabajo final de Especialización en Gerencia Integral  
de Proyectos”**

**TUTOR**

**Ing. Guillermo Roa Rodríguez, MSc**

Ingeniero en Mecatrónica - Universidad Militar Nueva Granada  
Especialista en Gerencia de proyectos de la Universidad Nueva Granada  
Magíster en Ingeniería Mecatrónica de la Universidad Nueva Granada  
Coordinador Especialización en Gerencia Integral de Proyectos y  
Maestría en Gerencia de Proyectos de la Universidad Militar Nueva Granada  
PRINCE2 Foundation Certificate in Project Management  
Professional Scrum Master PSM I  
[guillermo.roa@unimilitar.edu.co](mailto:guillermo.roa@unimilitar.edu.co)



**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA INTEGRAL DE PROYECTOS  
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
JUNIO 2016**

# FORMULACION DE UNA METODOLOGIA ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR EL PROCESO PRECONTRACTUAL DEL MINISTERIO DEL INTERIOR ENMARCADA EN LOS PARAMETROS DE PMI

## FORMULATION OF ONE ORGANIZATIONAL METHODOLOGY TO IMPROVE A CONTRACTUAL PROCESS OF THE MINISTRY OF INTERIOR AIMED IN THE PMI'S PARAMETER

Luisa Fernanda Doza Barrera  
Profesional en Relaciones Internacionales y Estudios Políticos  
Universidad Militar Nueva Granada

### RESUMEN

El artículo presenta una metodología organizacional bajo el enfoque PMI (Project Management Institute) que aplica y ajusta los procesos planteados para el alcance, el tiempo, los costos y comunicaciones de metodologías tradicionales usadas por el Ministerio del Interior para el manejo de los procesos precontractuales. La metodología es válida durante la etapa precontractual cuando se establecen los parámetros iniciales para las contrataciones de acuerdo a las necesidades de las áreas. La metodología plantea la participación de las áreas técnicas, jurídica, financiera y contractual con el fin de asignar a cada una de las actividades que se deben realizar en el proceso un responsable, y unos tiempos máximos con el fin de eliminar los tiempos ineficientes en los procesos de contratación que generen demoras, reprocesos o retrasos en la etapa precontractual, y se presentan los procedimientos de seguimiento y control de la implementación de la metodología.

**Palabras Clave:** Alcance, tiempo, responsabilidades, Precontractual, retrasos, Ministerio del Interior, PMI.

### ABSTRACT

The article presents an organizational methodology under PMI (Project Management Institute) approach that applies and adjust the proposed process for the scope, costs and traditional communications methodologies used by the Ministry of the Interior to manage pre-contract processes. The Methodology it is valid during pre-contract time where the initial parameters are established to according to the needs of the areas. The methodology consider the participation of technical, legal, financial and contractual' areas in order to assign to each of the activities to be performed in the process responsibly, and a maximum times in order to eliminate inefficient times recruitment processes that generate delays, rework or delays in the pre-contractual stage, and procedures for monitoring and control of the implementation of the methodology are presented.

**Key Words:** Coverage, Time, responsibility, Pre-contract, delay, Ministry of Interior, PMI.

## INTRODUCCIÓN

En el marco de la gestión de proyectos, el Project Management Institute (PMI) que es una organización dedicada a dar una guía clara para la administración y dirección de proyecto, proporciona herramientas para mejorar estructuralmente el alcance, los tiempos y las comunicaciones en las actividades de gestión dentro de una organización, entendiendo alcance como los límites que tendrán las actividades, es decir hasta donde se va a llegar en el cumplimiento de los objetivos y que definitivamente no es responsabilidad del proyecto, entendiendo a su vez la gestión del tiempo como la duración asignada a cada una de las actividades programadas con el fin de garantizar el cumplimiento de los cronogramas establecidos, y entendiendo por gestión de comunicaciones a todas aquellos procedimientos o políticas internas tendientes a permitir la correcta interacción entre las partes interesadas.[1]

El presente trabajo realiza un diagnóstico de la problemática que presenta el área de contratación del Ministerio del Interior salvando los aspectos que están funcionando bien y que se usan como punto de partida para la formulación de una metodología tendiente a mejorar los procesos de contratación del Ministerio del interior, para ello se hace necesario tener claros algunos conceptos básicos, en primer lugar, de acuerdo a lo dispuesto en la ley 80 de 1993, mediante la cual se crea el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, como reguladora de los contratos se entiende por entidades estatales a toda organización de carácter público, que administra recursos públicos y que tienen la potestad de celebrar contratos en nombre del estado, estas cuentan con mecanismos de selección y requisitos mínimos para que se puedan realizar contratos en los que intervengan los recursos del estado.[2] Por su parte cada entidad del estado tiene esta como base, sin embargo cada una tiene unos procedimientos internos para regular la forma como se realiza el proceso contractual, entendido este término como el lapso en el cual una entidad estatal manifiesta su intención de llevar a cabo un proceso de selección que culminara en la celebración de un contrato con un fin específico, este proceso cuenta con tres etapas, la precontractual, que inicia desde que la entidad expone su deseo de celebrar un contrato, el contractual correspondiente a la adquisición de obligaciones de las partes, y el pos contractual, en el cual se evalúa si se cumplió o no las obligaciones del contrato y se realiza la respectiva liquidación de ser necesaria. [3]

El Ministerio del Interior es una de las entidades públicas pertenecientes al gabinete de la Presidencia de la República, su principal función es ser el puente que acerca a la ciudadanía con el Gobierno Nacional, brindando seguridad, equidad y respeto por los Derechos Humanos, trabajar por la convivencia de todos los colombianos y proveer un

cambio desde el interior, está enfocado en las minorías del país; para cumplir con sus objetivos el Ministerio destina miles de millones de pesos en la ejecución de contratos de toda índole, contratos de apoyo social, de cooperación, de prestación de servicios en todo el país, de regulación, de construcción, de compras y ventas, todo tipo de contratos tomando como base regulatoria los estatutos públicos de contratación. Para la elaboración de dichos contratos, el Ministerio cuenta con la Subdirección de Gestión Contractual, esta es la encargada de la parte legal de todos los procesos contractuales; dentro de sus funciones se encuentra velar por que la normatividad legal de contratación estatal se cumple a cabalidad, cumpliendo con los parámetros de tiempo que en ellos se establece.

Debido a que el área de Gestión Contractual es la encargada de la parte legal de los procesos, cada una de las dependencias del Ministerio, tanto áreas misionales como áreas de apoyo, reciben el presupuesto para la ejecución de proyectos a lo largo y ancho del territorio, su compromiso con el área contractual es hacer la recolección de la documentación necesaria, los estudios de factibilidad, los estudios de planeación, financieros y de mercado, toda la parte técnica requerida para que se elaboren los respectivos contratos, cada área cuenta con un pequeño grupo de gestión contractual, encargado de elaborar todos los documentos requeridos; una vez realizado el proceso anteriormente mencionado por parte de las áreas, la Subdirección de gestión contractual procede a realizar la revisión de la documentación, a hacer el acompañamiento legal, a solicitar los ajustes que sean convenientes internamente, para posteriormente y luego de la aprobación de la documentación por la jefatura de la dirección, elaborar los pliegos de condiciones que serán cargados a la página del SECOP, desde la cual se empieza a contar legalmente el cronograma con los tiempos para que se adjudique el contrato.

Al interior del Ministerio del interior, no se establecen unos tiempos y unas responsabilidades específicas sobre el proceso de contratación, los tiempos se empiezan a contar después de la publicación en el SECOP, momento desde el cual legalmente se debe cumplir un cronograma para la adjudicación del contrato que se realiza, mientras tanto internamente pueden pasar meses y las áreas no tienen ninguna forma de solicitar se apresuren los tramites, toda vez que según lo estipula el área de Gestión Contractual su responsabilidad empieza cuando los pliegos o las invitaciones se publican en dicho portal de contratación.

Debido a lo anterior, contratos que tienen legalmente una duración estimada de un mes para su suscripción sin contar los procesos internos, pueden demorarse hasta tres meses en suscribirse, esto debido a que las devoluciones son constantes a causa de la falta de unificación de criterios de revisión en los formatos, si bien hay formatos previamente establecidos y publicados en el sistema de gestión documental de la entidad, cada

abogado tiene una forma diferente de evaluar la norma, y al no darles la autonomía suficiente para tomar decisiones sobre la interpretación de esta, en los filtros de revisión son devueltos los contratos en repetidas oportunidades.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado se crea la necesidad de formular una metodología clara, una metodología que le permita a las oficinas internas hacer reclamos, llevar procedimientos, contar con tiempos, hacer una planeación estratégica real de los procesos a realizar, medir realmente los avances y determinar los responsables en caso de incumplimientos en el proceso, la metodología a formular está basada en las metodologías de gestión del Project Management Institute (PMI) que es una organización dedicada a dar una guía clara para la administración y dirección de proyectos, esta permite realizar una propuesta partiendo de la gestión del alcance, el tiempo, los costos, las responsabilidades y roles, las comunicaciones tendientes a mejorar el proceso precontractual , pero partiendo del marco legal y normativo de la contratación estatal y del Ministerio.

## **1. MATERIALES Y METODOS**

Para la formulación de una metodología capaz de mejorar el proceso precontractual del Ministerio del Interior con la metodología propuesta por el Project Management Institute (PMI) se analizó el marco teórico y normativo de la contratación estatal, la situación actual del Ministerio, para con esta información poder formular el alcance, el tiempo, los costos, los roles y responsabilidades de un procedimiento eficiente y claro para el proceso contractual del Ministerio y finalmente mostrar un procedimiento de seguimiento y control de la metodología.

### **1.1 Marco Legal y Normativo de la Contratación Estatal**

Para que una entidad pública pueda cumplir con lo que establece la constitución en el artículo 209 tendiente a satisfacer los intereses colectivos teniendo como principios la igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad estas deben conocer el marco normativo y legal que se menciona a continuación, toda vez que son el punto de partida en la toma de decisiones de contratación y el cumplimiento de los objetivos institucionales. [4]

La ley 80 de 1993 es la guía de la contratación Estatal, en esta se encuentran todos los lineamientos, las reglas, los principios, los deberes y derechos así como las prohibiciones y restricciones de la contratación estatal, las modalidades de selección, las definiciones básicas a tener en cuenta, así como los entes reguladores de la contratación estatal. [5] De la mano y como complementos a la ley 80 está la ley

1150 de 2007 y el Decreto 1510 de 2013 en la primera se incluye temas tales como las condiciones de los proponentes, de las inhabilidades para contratar y de la contratación con organismos internacionales, en la 1510 como guía de elaboración de los pliegos de condiciones al dar las pautas reglamentarias para el sistemas de compras públicas, clasificando los bienes y servicios a contratar. [6]

La normas anteriormente mencionadas son el punto de partida de la contratación estatal, son usadas para la creación de los manuales de contratación de cada entidad y los procedimientos para la elaboración de contratos, sin embargo una ley que no puede dejarse por fuera es la ley 4170 de 2011 mediante el cual se dio un giro de 360 grados a la contratación estatal, y es por medio del cual se crea Colombia Compra Eficiente, considerada la agencia del estado encargada de la contratación pública, necesaria y creada en aras de cumplir con las políticas de transparencia en la contratación estatal propuesta en repetidas ocasiones por el Gobierno Nacional, es por medio de esta que se proponen todos los lineamientos para unificar los procesos de compras y contratación pública, es una agencia que tiene como finalidad poder medir, controlar y dar resultados claros en términos de transparencia para las entidades del gobierno, cuenta con un portal de publicación de invitaciones publicas denominado SECOP, en el cual se publican tanto las intenciones de las entidades estatales de celebrar un contrato para la adquisición de bienes o servicios, hasta los contratos ya suscritos con el fin de que las personas del común puedan acceder a esta información de la forma más transparente posible, y haciendo así más ágil y cumpliendo la política establecida en la ley anti tramites.[7]

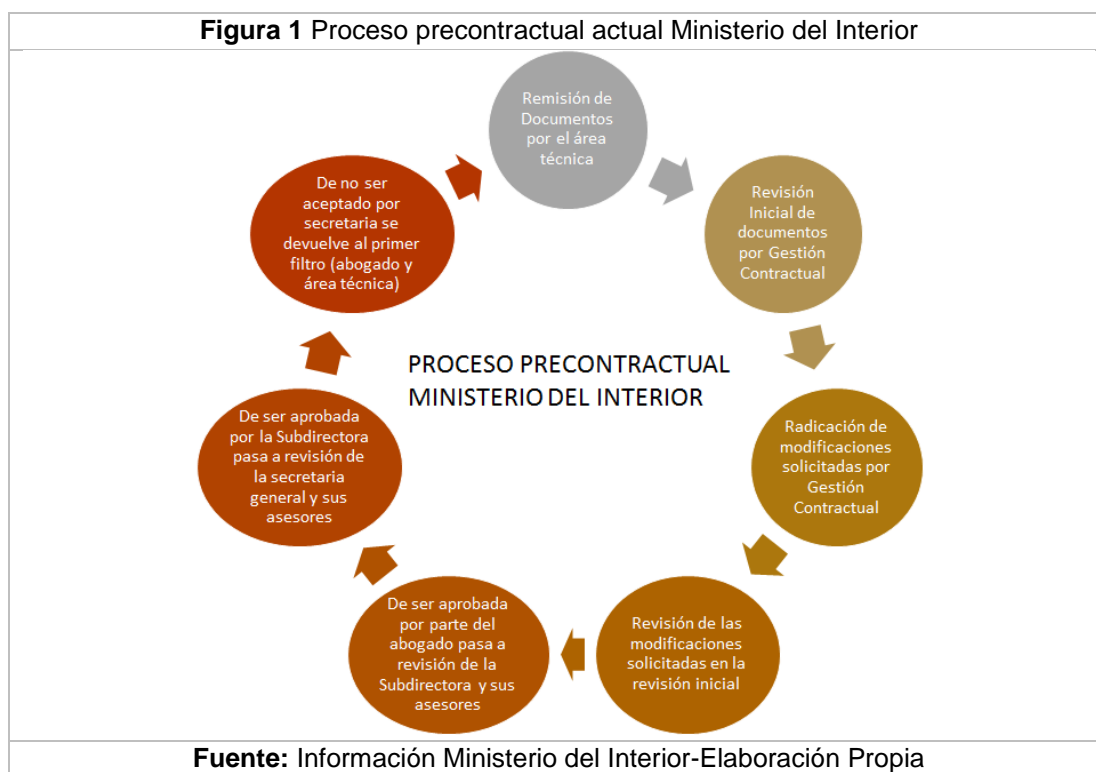
La finalidad de la contratación estatal y de todas las normas, leyes y decretos que la regulan, es en últimas cumplir con los principios de la contratación estatal: transparencia, economía, planeación, responsabilidad, ecuación contractual, selección objetiva.[8]

## **1.2 Problemática actual Ministerio del Interior**

El Ministerio del Interior es una de las entidades públicas pertenecientes al gabinete de la Presidencia de la República, su principal función es ser el puente que acerca a la ciudadanía con el Gobierno Nacional, brindando seguridad, equidad y respeto por los Derechos Humanos, trabajar por la convivencia de todos los colombianos y proveer un cambio desde el interior, está enfocado en las minorías del país; el Ministerio está dividido en áreas misionales, de apoyo y de administración, cada uno con recursos propios de acuerdo a las necesidades planteadas ante el Ministerio de Hacienda, con este presupuesto cada dependencia elabora sus planes de acción y

de adquisiciones del año, en estos se encuentra una lista de los procesos contractuales requeridos para el correcto funcionamiento y el cumplimiento de las metas tanto institucionales como del sector del Ministerio; actualmente la entidad cuenta con un manual de contratación contenido en la resolución 0805 de 2014 que tiene por objeto: Establecer la forma como opera la gestión contractual en el Ministerio del interior y los fondos a su cargo. [9]

Este manual describe con claridad el procedimiento requerido para el proceso de contratación, desde los requisitos de selección de la modalidad, hasta las normas claras de cómo se debe entregar cada uno de los documentos que se debe diligenciar para que se inicie el proceso, pero no hay un aspecto muy importante como lo son los tiempos de cada uno de los tramites, no se establece cuáles serán los filtros por los cuales pasara, las etapas por las que pasaran los documentos para finalmente aprobar y publicar, en el papel no se establecen pero en la realidad el proceso es el que se muestra en la figura 1.



El proceso inicial se realiza en la dependencia que tiene la necesidad de dar inicio a un proceso de contratación para satisfacer una necesidad, esta área que normalmente cuenta con un pequeño grupo contractual conformado por un abogado, un financiero y un planeador (dependiendo de la cantidad de procesos varia el

numero), ellos se encargan de la recolección de los documentos requeridos para iniciar el proceso entre ellos, los estudios previos, análisis del sector, de mercado, la recolección de los documentos del contratista cuando se presenta una contratación directa, los estudios de factibilidad, los formatos económicos y de evaluación técnica como se muestra en el anexo A, estos documentos son asignados a un abogado de la subdirección de Gestión Contractual, quien realiza una revisión inicial de la documentación y respectivamente solicita modificaciones a los documentos que presenten inconsistencias, debido a la falta de claridad en la información para diligenciar los formatos, y a la subjetividad de los términos legales y técnicos en un 95% de los casos siempre se solicitan modificaciones al área técnica, esta posteriormente hace las modificaciones y radica nuevamente la documentación, de no presentarse más modificaciones por parte del abogado, este lo transfiere a los asesores de la Subdirectora de Gestión Contractual, quienes aprueban o rechazan el proyecto de pliegos proyectado por el abogado, debido a que vuelve a quedar en la subjetividad de los abogados, en el 90% de los casos es devuelto, sin embargo de ser aprobado pasa a una revisión más en manos de la Secretaria General y su grupo de asesores, de ser aprobado se publican los pliegos en el SECOP, es solo a partir de este momento que se da inicio a los tiempos legales de cumplimiento.

### **1.3 Aspectos a mejorar**

Si bien el Ministerio cuenta con un manual que contiene el procedimiento legal para el proceso contractual, internamente este presenta unas falencias tal y como se muestra a continuación.

#### **1.3.1 *Manual de contratación***

El manual de contratación de la entidad consignado en la resolución 0805 de 2014 plantea como principio de la entidad cumplir los lineamientos, entre ellos el cumplimiento de la planeación de las dependencias, entendida como que todos los procesos contractuales deben estar señalados en los planes de compras, de adquisiciones y de acción de la entidad (Ministerio del Interior, 2015), sin embargo, no es posible realizar una planeación estratégica exacta, si el manual de contratación no propone un cronograma interno, ni un desglose de actividades y los tiempos de cada uno de ellos, se hace necesario esto para evitar que no se cumpla el principio de planeación.

#### **1.3.2 *Comité de Contratación***

Uno más de los filtros de revisión de los procesos de contratación es el comité de contratación, al cual deben asistir, el jefe de control interno, de planeación,



de contratación, de administrativa y financiera y el delegado del área técnica, este filtro se realiza después de realizadas todas las revisiones, si bien es necesaria una revisión exhaustiva de los procesos de contratación para evitar desviaciones o inconsistencias, se podrían realizar dos comités de contratación, uno inicial, en el cual se encuentren los 4 filtros de Gestión contractual ( área técnica, abogado contractual, dirección contractual y Secretaria general) generando una sola ronda de solicitud de modificaciones y una revisión final, pasando posteriormente al comité de contratación general para aprobar.

### **1.3.3** *Ausencia de Tiempos*

Los tiempos empiezan a regir desde que se publican los pliegos de condiciones para la contratación en el portal de SECOP, este cronograma es realizado de acuerdo a la ley y en coordinación del área técnica y el área funcional, pero antes de este proceso no se estima un tiempo de respuestas, después de la radicación de los documentos iniciales no hay un tiempo de respuesta, así mismo las áreas no tiene establecido el tiempo para responder a las observaciones, nada tiene un tiempo real, lo que imposibilita el seguimiento al proceso y realizar informes de avances.

### **1.3.4** *Responsabilidades*

A la subdirección contractual se le otorga la responsabilidad de apoyar jurídica y legalmente los procesos de contratación, y es el administrador de la plataforma SECOP del Ministerio del Interior, el resto de la responsabilidad recae sobre el supervisor del contrato, quien sin ser abogado o tener la capacitación requerida debe encargarse de todos los temas contractuales y pos contractuales, no están claras las responsabilidades frente a la elaboración de los procesos de contratación de cada una de las dependencias.

### **1.3.5** *Comunicación*

Al ingresar los documentos para dar inicio al proceso de contratación este es recibido por la mesa de entrada de la Subdirección Contractual, internamente se hace la distribución de los procesos entre los abogados, pero no se informa a las áreas que abogado es el responsable hasta el momento en que se requieren modificaciones, por lo que no hay una comunicación inicial entre el área funcional y el área legal, así mismo no hay un plan de comunicaciones efectivo para informar el estado de los procesos lo que en ocasiones genera reproceso.

### **1.3.6** *Formatos*

El Ministerio cuenta con un sistema de integrado de gestión institucional, en este se deben publicar todos los formatos actualizados para los procesos de contratación, para realizar una modificación a estos documentos debe pasar por una revisión de la Oficina Asesora de Planeación y otras instancias, sin embargo, en repetidas oportunidades debido a lo que trae consigo este proceso los formatos son modificados arbitrariamente y no se comunica a las áreas hasta después de pasar el primer filtro de revisión, lo que genera reproceso constantes.

### **1.3.7** *Revisiones*

Como ya fue mencionado el proceso contractual pasa por 4 filtros de revisión, todos de ellos con ideas subjetivas de lo que técnicamente se está solicitando, lo que genera reproceso pues en el 90% de los casos los procesos son devueltos por lo menos una vez en alguno de los filtros, si se unifican los criterios o se estandarizan sistematizándolos estos filtros no serían necesarios y el proceso interno sería más eficiente.

### **1.3.8** *Devoluciones*

Si se estableciera una pólita de devoluciones, mediante la comunicación efectiva entre las partes, sería mucho más rápido el proceso de correcciones solicitadas, las devoluciones son constantes y por aspectos que muchas veces son más de forma que de fondo.

## **2. RESULTADOS Y DISCUSIONES**

### **2.1 METODOLOGÍA PROPUESTA**

La siguiente corresponde a la metodología planteada para que se aplique a los procesos contractuales del Ministerio del Interior, para ello se tiene en cuenta: el alcance de la metodología, el tiempo de las actividades internas que se deben desarrollar en los procesos precontractuales, Los roles y las responsabilidades de cada una de las áreas, la comunicación y finalmente el costo de la implementación de la metodología propuesta.

### **2.1.1 Gestión de Alcance**

La metodología que se propone es un instrumento de gestión estratégica, que tiene como objetivo primordial servir de guía y de herramienta para los funcionarios del Ministerio del Interior en los procesos precontractuales, que les permita tener claridad en los procesos, actividades, responsabilidades y procedimientos que deben seguirse de una forma asertiva, eficiente y clara.

En esta metodología se estipulan los procedimientos internos, los tiempos de cada uno de estos procedimientos, las responsabilidades en las que se incurre desde el momento que llega a cada una de los responsables, así como los costos de implementación y el posible ahorro en el que se incurre si los procesos se hacen en el menor tiempo posible, con el fin de unificar y facilitar la aplicación de las normas y procedimientos que contiene la contratación estatal, toda vez que actualmente el manual de contratación de la entidad y los procedimientos que se utilizan presentan vacíos de información y de claridad generando demoras en los procesos de contratación, falta de información, imprecisión en la información, interpretaciones erróneas de los procedimientos; el alcance de la metodología se enfoca en definir lo anteriormente mencionado.

#### **2.1.1.1 Definición de actividades**

Las actividades a desarrollar en el proceso precontractual, entendiéndose este hasta la elaboración de la minuta o documento que legaliza el contrato, toda vez que una vez suscrito se da inicio a la etapa contractual son las siguientes, estas se definen de acuerdo a lo establecido por la Ley 80 de 1993, como pasos básicos para garantizar la legalidad, transparencia y eficiencia de los procesos de contratación pública son las siguientes y tal y como lo especifica la EDT/WBS cuáles serán los entregables de cada uno de ellos [10]

Primero que todo se hace necesario Identificación de las necesidades, dentro de los principios de la contratación estatal se encuentra el principio de la planeación, el cual establece que todos las adquisiciones de una entidad estatal deben ser previstos con antelación, es por esto que cada área debe identificar las necesidades que tiene para el cumplimiento de sus metas en el año, una vez asignado el presupuesto oficial para el año fiscal debe asignar el presupuesto para cada una de las compras programadas e incluirlos en el plan de adquisiciones de la entidad para conocimiento público, a partir de la necesidad de elabora las

documentación previa para dar inicio al proceso contractual, para ello el portal de compras del estado colombiano, conocido como Colombia Compra Eficiente, define los documentos mínimos que deben ser definidos para que un proceso de contratación se realice en cualquier entidad estatal, es por esto que se hace necesario que de acuerdo a las fechas establecidas en el plan anual de adquisiciones el área interesada elabore los estudios y documentos previos, en el formato que se establezca para tal fin los cuales deben estar publicados en el SIGI (Sistema Integrado de Gestión Institucional) los cuales deben contener como mínimo los requisitos determinados en el Decreto 1510 de 2013 o la norma que lo modifique o sustituya en los casos que correspondan, así como los siguientes documentos obligatorios: estudios previos, análisis del sector económico, documentos técnicos, especificaciones y/o ficha técnica, los permisos, autorizaciones y/o licencias o certificaciones, si el tipo de contrato que se pretende celebrar lo requiere, las cotizaciones que validen el valor promedio del contrato, en el caso que sea necesario los documentos correspondientes que se muestran en el Anexo A.

Toda vez que los estudios previos es el documento inicial mediante el cual el Ministerio o la entidad muestra de la forma más clara las necesidades que desea satisfacer con la contratación, este documento debe incluir todos los aspectos mínimos para garantizar la transparencia, es por esto que se hace necesaria como mínimo que se incluya una evaluación financiera, jurídica y técnica, ya que el área interesada hace la evaluación técnica se debe solicitar a las áreas de apoyo las respectivas evaluaciones para integrar en los documentos requeridos, el área financiera proporcionara la evaluación financiera requerida para los estudios previos y análisis del sector, la evaluación jurídica será elaborada por parte de la dirección jurídica., teniendo toda la documentación previa se procede a la radicación de los documentos, como parte del procedimiento interno para el seguimiento de la documentación y archivo del Ministerio del Interior los documentos deben pasar por el sistema de información SIGOB y ser radicados mediante memorando a las áreas a las que vayan dirigidas las solicitudes, es por esto que se debe radicar formalmente los documentos requeridos para dar inicio a los procesos de contratación en la Subdirección de Gestión Contractual, para ser revisados.

Una vez radicada la documentación la Subdirección de Gestión Contractual como área encargada del cumplimiento de las normas de contratación estatal de la entidad, realiza la revisión inicial de los documentos, formula las observaciones necesarias y realiza el requerimiento de modificación para los documentos

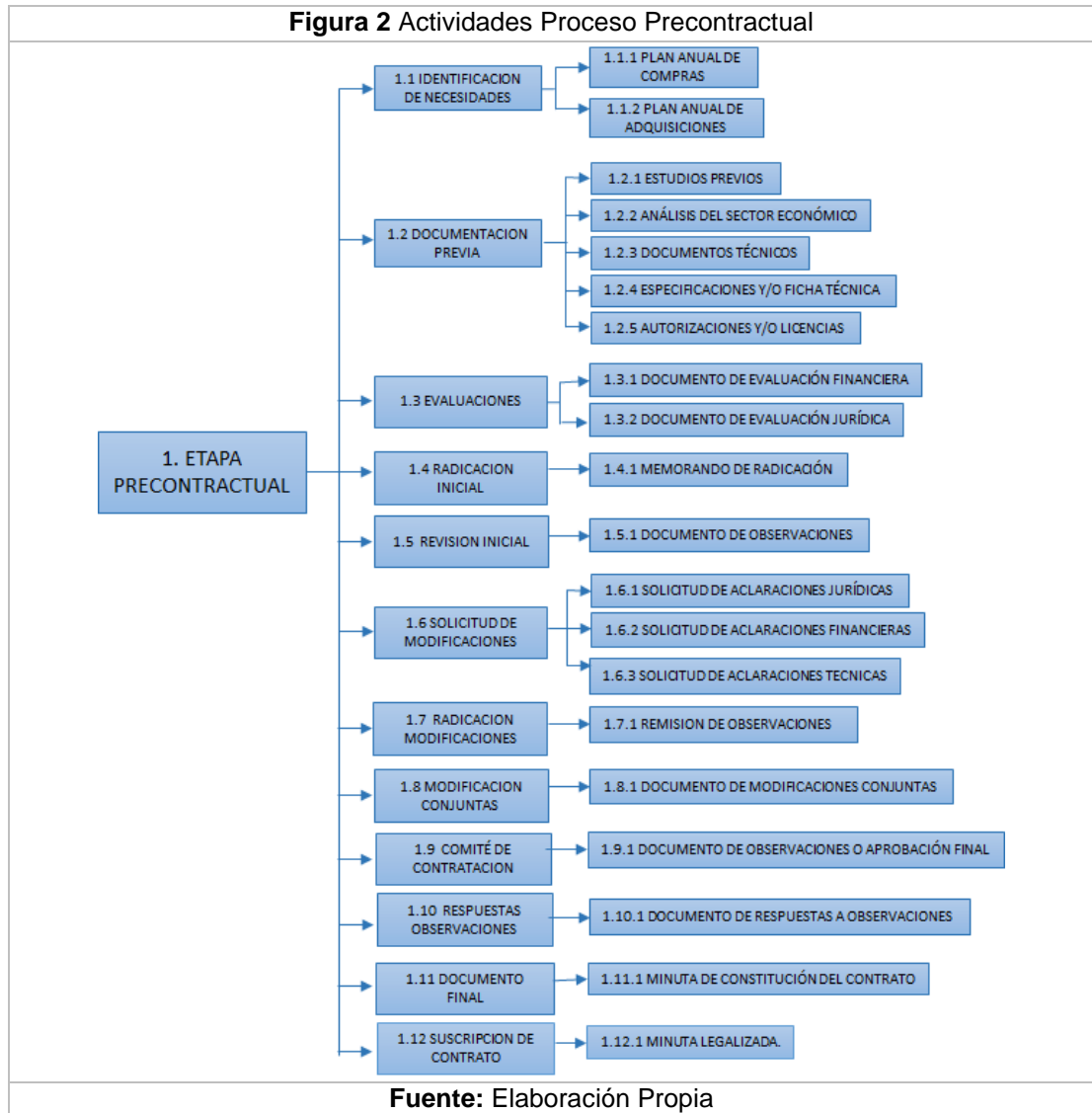
susceptibles a cambios. En caso de que las modificaciones sean jurídicas o financieras el área debe solicitarles a la oficina jurídica y financiera que sean corregidos los documentos, esto debido a que ellos son los responsables, en caso de ser observaciones únicamente técnicas deben ser corregidas por el área que requiere la contratación, una vez recopiladas y realizadas todas las modificaciones requeridas se radica formalmente el proceso en la Subdirección de Gestión Contractual, esto toda vez que el proceso fue devuelto formalmente para realizar las modificaciones.

De presentarse más modificaciones por parte de la Subdirección de Gestión Contractual se convocara una reunión con el área técnica y las áreas jurídica y financiera, para conjuntamente corregir los documentos requeridos, en pro de reducir los tiempos por devoluciones y que todos estén de acuerdo con el documento final, una vez este esté aprobado debe pasar por un comité de contratación para la aprobación final de un proceso contractual, en el cual estén presentes representantes de las áreas más representativas de la entidad, es por esto que una vez estén aprobados los documentos la Subdirección de Gestión Contractual realizara la convocatoria para la reunión del comité contractual, en un comité pueden ser atendidos varios procesos de contratación a la vez; en caso de que el comité presente observaciones al proceso deben ser ajustadas conjuntamente por las áreas financieras, jurídicas, contractuales y el área técnica.

Una vez aprobado el documento final se procede a elaborar el documento oficial, en caso de ser una contratación directa se da inicio al proceso de elaboración de la minuta de constitución, de lo contrario el proyecto de pliego de condiciones, este será aprobado por el área contractual y enviado para su aprobación al ordenador del gasto y publicado en el SECOP de acuerdo a lo establecido en el Decreto 1510 de 2013; a partir de este momento se surten los efectos del relacionados con los tiempos en que deben estar publicados en los portales de contratación el proceso para conocimiento público; para finalizar una vez cumplido el cronograma establecido, se suscribe el contrato o convenio dando fin a los términos precontractuales.

#### **2.1.1.2 EDT/WBS**

Después de haber establecido las actividades, es posible determinar la lista de actividades necesaria para realizar los entregables de la Estructura de Descomposición de Trabajo, tal y como se muestra a continuación:



### 2.1.2 Gestión del Tiempo

La problemática más notoria en los procesos de contratación del Ministerio del Interior, radican en las demoras de los procesos de contratación, esto debido a que no se tienen procedimientos claros, para tener dichos procedimientos se requiere definir cuál es el recorrido que deben seguir los procesos para que lleguen a su etapa final, y cuál es el tiempo estimado que cada uno de ellos debe cumplir para hacer una correcta planeación, para esto se hace necesario definir las actividades que se incluyen dentro del proceso contractual, la secuencia de cada una de estas actividades, los recursos y la duración de estas, con el fin de proponer un cronograma y el control del cronograma.

### 2.1.2.1 Duración de las Actividades

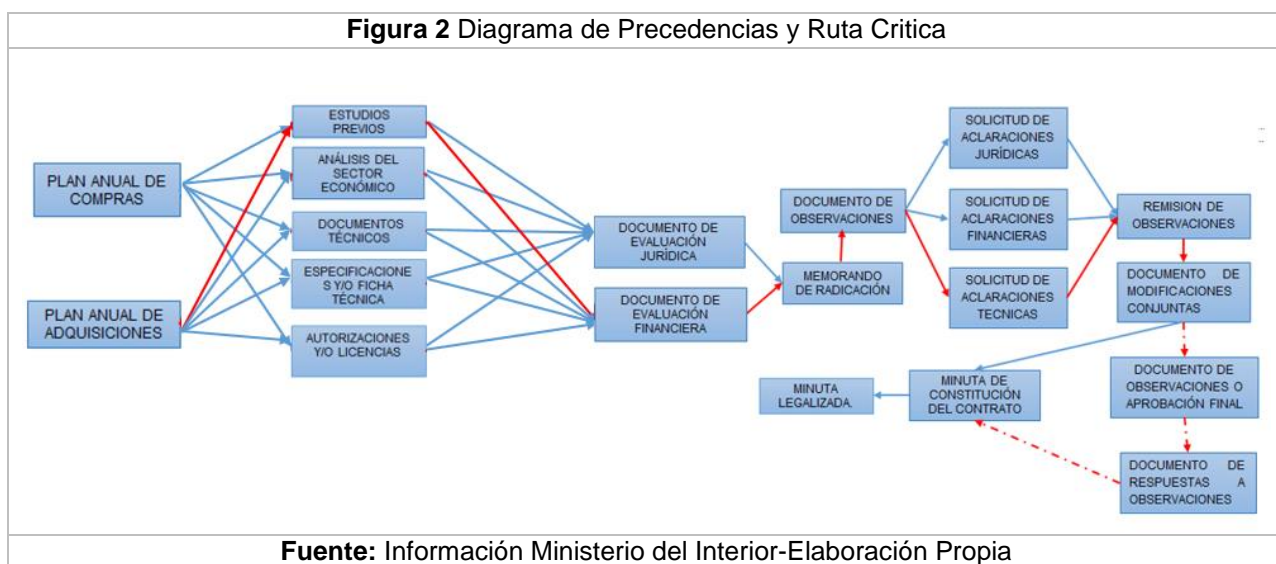
Tabla 1 Duración de las Actividades		
ACTIVIDAD		% DE AVANCE
<b>A</b>	Plan Anual de Compras	4%
<b>B</b>	Plan anual de Adquisiciones	6%
<b>C</b>	Estudios Previos	7%
<b>D</b>	Análisis del Sector Económico	5%
<b>E</b>	Documentos Técnicos	2%
<b>F</b>	Especificaciones y/o Fichas Técnicas	2%
<b>G</b>	Autorizaciones y/o Licencias	1%
<b>H</b>	Documentos de Evaluación Financiera	4%
<b>I</b>	Documentos de Evaluación Jurídica	3%
<b>J</b>	Memorando de radicación	2%
<b>K</b>	Documento de Observaciones	15%
<b>L</b>	Solicitud de Aclaraciones Jurídicas	2%
<b>M</b>	Solicitud de aclaraciones financieras	2%
<b>N</b>	Solicitud de aclaraciones Técnicas	3%
<b>O</b>	Remisión de Observaciones	10%
<b>P</b>	Documento Modificaciones Conjuntas	8%
<b>Q</b>	Observaciones o aprobación final	10%
<b>R</b>	Documento de respuestas a observaciones	7%
<b>S</b>	Minuta de constitución del contrato	5%
<b>T</b>	Legalización del Contrato	2%

**Fuente:** Elaboración Propia

Partiendo de las actividades anteriormente definidas se lleva a una secuencia de proceso que tendrá una duración máxima estimada a continuación, en caso de no ser cumplidos los plazos establecidos queda a consideración de la Subdirección de Gestión Contractual la devolución del proceso o la solicitud de justificación de demoras en el proceso; los tiempos se establecen debido a la necesidad de cumplir con un cronograma interno que no sobrepase los 30 días hábiles, garantizando así que la planeación sea exacta y los retrasos no sean consecuencia de procesos administrativos, los valores se dan en porcentajes partiendo de las actividades que se debe realizar de acuerdo a los días propuestos, como se muestra en la figura 2 la planeación corresponde al levantamiento de la información y la documentación requerida para dar inicio al proceso de contratación, de ahí en adelante se realiza el seguimiento a las actividades de acuerdo a la duración.

### 2.1.2.2 Diagrama de precedencias y ruta crítica

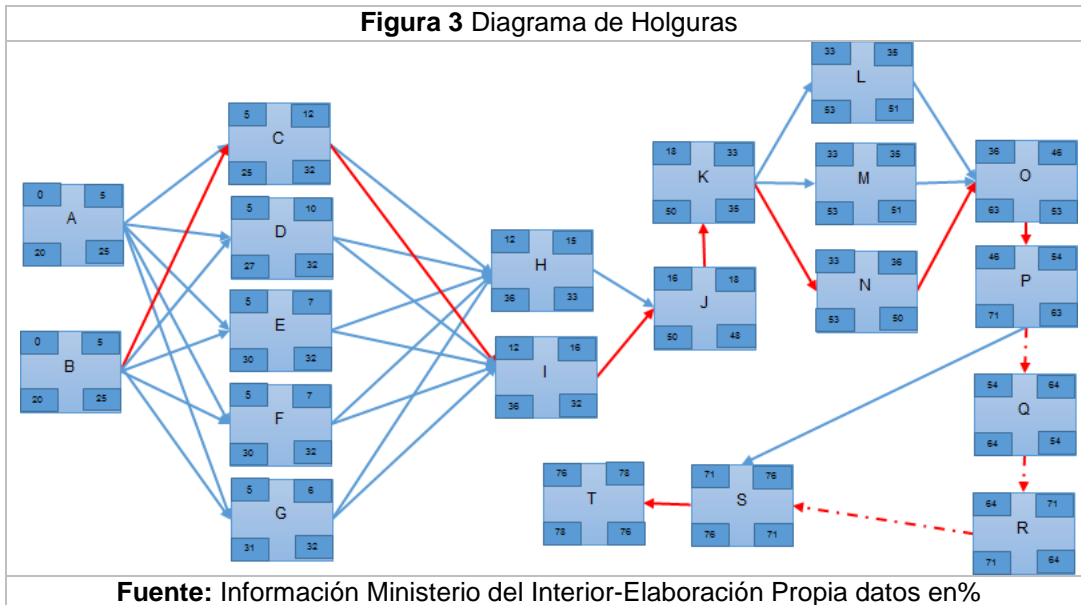
Como se muestra en la figura 2, partiendo de la definición de actividades y teniendo en cuenta el porcentaje de cada una de ellas se define el diagrama de precedencias y ruta crítica, en él se establecen cuáles son las actividades que están condicionadas a que finalice la inmediatamente anterior para continuar con el proceso, así mismo las líneas punteadas son actividades que podrían no presentarse, tales como la solicitud de modificaciones conjuntas, o la solicitud de nuevas modificaciones, estas actividades podrían no presentarse en caso de que las revisiones iniciales se encuentren de acuerdo a lo solicitado por la Subdirección de Gestión Contractual, así mismo se muestra en rojo la ruta crítica, en este caso es el camino más largo para cumplir con el cronograma, y que de llegarse a presentarse demoras en alguna de estas actividades podría generarme retrasos en el cronograma establecido.



#### 2.1.2.2.1 Holguras (%)

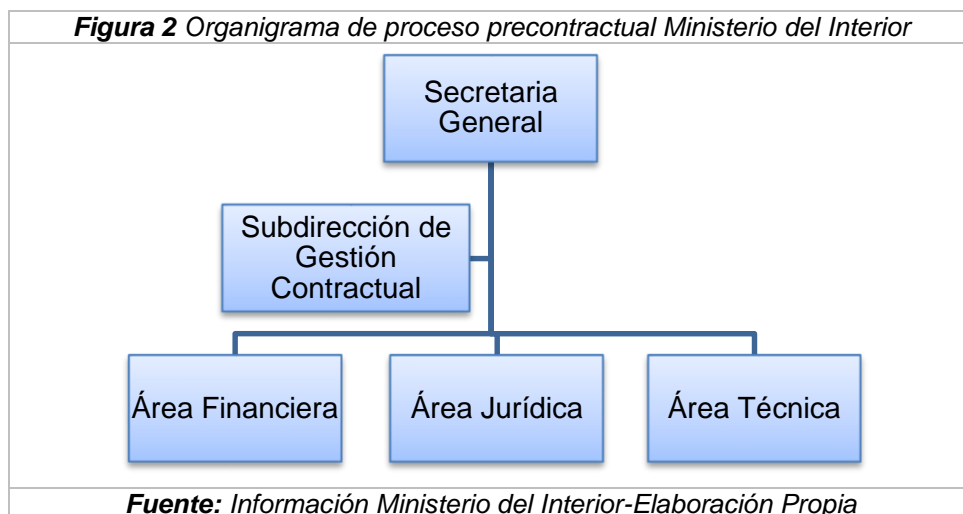
Como se muestra en la Figura 3, de no presentarse algunas actividades se tendrían una holgura del 20%, el tiempo de estas actividades podría ser usado para la ejecución de otras en caso de que estas presenten demoras por varios factores, si se sigue con la ruta crítica se debe cumplir a cabalidad con los tiempos de las actividades.





### 2.1.3 Gestión de Roles

Organizacionalmente se encuentra una jerarquía de carácter general para el Ministerio del Interior, en ella se encuentran todas las áreas administrativas, misionales y de apoyo, sin embargo es necesario tener una jerarquía en los temas correspondientes a la contratación teniendo en cuenta las áreas que pertenecen a este proceso, tal y como se muestra en la figura 2, entendiendo las áreas técnicas como cada una de las áreas misionales o de apoyo que requieren la suscripción de contratos para cumplir con sus objetivos misionales.



Cada una de las dependencias debe tener como mínimo un rol específico para el desarrollo de estas actividades tal y como se especifica en la tabla 2, el rol de la secretaria general es el más representativo por ello se encuentra a su vez en la parte principal de la jerarquía como se muestra en la Figura 2, toda vez que el ordenador del gasto es quien autoriza las contrataciones, y proporciona el presupuesto, y el firmante del contrato en nombre del Ministerio, a su vez este está asesorado por la Subdirección de Gestión Contractual, como verificador designado por la Secretaria General para garantizar que la documentación que las áreas proporciona al ordenador del gasto cumpla con las normas legales y las áreas financiera, jurídica y técnica son los evaluadores de los procesos en cada uno de los temas en los que son expertos.

<b>DEPENDENCIA</b>	<b>ROL</b>
<b>Secretaria General</b>	Ordenador del Gasto
<b>Gestión Contractual</b>	Verificador para Secretaria General
<b>Área Financiera</b>	Evaluador Financiero
<b>Área Jurídica</b>	Evaluador Jurídico
<b>Área Técnica</b>	Evaluador Técnico

**Fuente:** Elaboración Propia

#### **2.1.4 Gestión de Responsabilidades**

Partiendo de la gestión de roles anteriormente mencionada, cada una de las dependencias debe designar como mínimo un funcionario de su grupo de trabajo para desarrollar las actividades que se encuentran a cargo de su área tal como se especifica a continuación cada área asumirá las siguientes responsabilidades y como se muestra en el anexo B:

##### **2.1.4.1 *Secretaria General***

La secretaria general como ordenadora del gasto, es decir como encargada de administrar los recursos del Ministerio del interior, será el área responsable de suscribir los contratos, sin embargo en esta etapa precontractual será asesorada por la Subdirección de Gestión Contractual.

##### **2.1.4.2 *Subdirección de Gestión Contractual***

La subdirección de Gestión Contractual como área verificadora designada por la Secretaria General para cuidar sus intereses, será el área responsable de que todos y cada uno de los procesos contractuales

cumplan con los requisitos legales establecidos en las distintas leyes y normas de carácter nacional, garantizando que se hagan de forma transparente, durante el proceso de contratación, será el área de asesoramiento para las áreas, este área revisara, evaluara y aprobara los procesos presentados por las áreas, así mismo será la encargada de dirigir los comités de contratación y dar respuesta con la mayor prontitud posible a los procesos radicados ante su despacho, garantizando el cumplimiento de los cronogramas establecidos.

#### **2.1.4.3** *Área Financiera*

Tiene como responsabilidad que cada uno de los procesos de contratación cuenten con las especificaciones financieras correctas, realizando las evaluaciones de capacidad financiera y organizacional que dicta la ley, y asumiendo como responsabilidad todo lo que acarree las evaluaciones de tipo financiero solicitado por el área técnica, adicionalmente contara con las responsabilidades de cumplir con el cronograma establecido, y asistir a los comités de contratación como uno de los asistentes permanentes y a las reuniones citadas por Contractual para realizar modificaciones conjuntas.

#### **2.1.4.4** *Área Jurídica*

Tiene como responsabilidad que cada uno de los procesos de contratación cuenten con las especificaciones jurídicas correctas, realizando las evaluaciones de capacidad jurídica, requisitos habilitantes, cumplimientos legales de cada una de las empresas, criterios de selección entre otros aspectos jurídicos que dicta la ley, y asumiendo como responsabilidad todo lo que acarree las evaluaciones de tipo jurídico solicitado por el área técnica, adicionalmente contara con las responsabilidades de cumplir con el cronograma establecido, y asistir a los comités de contratación como uno de los asistentes permanentes y a las reuniones citadas por Contractual para realizar modificaciones conjuntas.

#### **2.1.4.5** *Área Técnica*

El área técnica, entendida como el área que tiene la necesidad de contratación y que solicita la apertura del proceso contractual, es el área encargada del levantamiento de la información técnica, es decir de todos los documentos específicos del tema del cual se realice el contrato, así mismo de realizar la planeación, elaborar el cronograma, cumplir el cronograma, realizar las modificaciones solicitadas por la Subdirección de Gestión

Contractual, solicitar las evaluaciones técnicas al área financiera y jurídica, asistir a las reuniones de modificación conjunta y ser parte de los comités de contratación citados, el área técnica tendrá la responsabilidad de hacer todo el seguimiento al proceso hasta que este sea adjudicado, y posteriormente cumplir la etapa contractual del contrato.

### 2.1.5 Gestión de Costos

Para la gestión de los costos en los que se incurre para la implementación de la metodología, se dividen los costos en dos grandes secciones, la primera en la que se parte de que en la organización no se cuenta con personal que cumpla cada uno de los requerimientos y actividades programadas, y una segunda en la que se analizan los posibles ahorros y beneficios de implementar esta estructura en el Ministerio del Interior.

Para la primera sección y partiendo de la tabla 2, es necesario que se cuente con el personal que se relaciona a continuación, con lo siguientes honorarios mensuales por la prestación de sus servicios, este cuadro aplica para el cubrimiento de la totalidad de los procesos de contratación, no para cada proceso en forma individual, y se estima el valor para el funcionamiento mensual y anual del Ministerio, debido a que se plantea una metodología que pueda ser utilizada en cualquier entidad del estado, con características contractuales similares al Ministerio del Interior se deja a discrecionalidad con una fórmula de cálculo la cantidad de personas requeridas de acuerdo al número de dependencias que tenga cada una de las organizaciones.

DEPENDENCIA	CARGO	HONORARIOS MENSUALES	TOTAL POR AÑO
<b>Secretaría General</b>	Asesor de Aprobaciones	\$6.000.000	\$72.000.000
<b>Gestión Contractual</b>	Jefe de Contratos	\$8.000.000	\$96.000.000
	Abogado contractual	\$5.000.000	\$60.000.000
<b>Área Financiera</b>	Evaluador Financiero	\$7.000.000	\$84.000.000
<b>Área Jurídica</b>	Evaluador Jurídico	\$7.000.000	\$84.000.000
<b>Área Técnica</b>	Evaluador Técnico	\$6.000.000	\$72.000.000
	Evaluador Junior	\$3.000.000	\$36.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$504.000.000</b>

**Fuente:** Elaboración Propia

Para el caso de la cantidad de personal requerido de acuerdo al número de áreas de la organización correspondientes a los cargos de, abogado contractual, evaluador financiero, evaluador jurídico y asesor de aprobaciones se aplica la fórmula 1, en ella se muestra en relación con el número de dependencias de la entidad se requiere un profesional que se encargue de dos dependencias.

<b>Formula 1: Personal Requerido por Áreas</b>
$\text{Personal Requerido} = \frac{\text{Numero de Dependencias}}{1 \text{ Profesional} * 2 \text{ Dependencias}}$
<b>Fuente:</b> Elaboración Propia

Por otra parte para el caso de las cantidades de personal requerido para las áreas técnicas se aplica la fórmula 2, en la cual se muestra que se hace necesario como mínimo 1 persona por cada dependencia de la organización, de acuerdo al número de procesos contractuales programados para el año, de programarse más de 30 procesos al año se requieren 2 personas por área.

<b>Formula 1: Técnicos Requeridos por procesos</b>
$\text{Personal Requerido} = \text{Numero de Dependencias} * \text{Técnicos por Proceso}$ <p style="text-align: center;">(&lt;30=1; &gt;30=2)</p>
<b>Fuente:</b> Elaboración Propia

Teniendo en cuenta la segunda sección mencionada anteriormente, relacionada con los ahorros en los que incurre el Ministerio por la implementación de esta metodología, encontramos que los recursos públicos que no son ejecutados durante la vigencia fiscal tiene un castigo en la reducción del presupuesto oficial para el año siguiente en la misma cantidad que no se ejecutó, es por esto que la implementación de la metodología garantiza que el cumplimiento de las actividades en los tiempos establecidos en la planeación genere un 100% de ejecución del presupuesto asignado.

Por otra parte, el tiempo de los retrasos genera un ahorro en cuanto al tiempo de trabajo de las personas, el tiempo perdido en reprocesos podría ser usado en desarrollar otro tipo de trabajos, tales como el archivo de la documentación que se genera en los procesos precontractuales, aspecto que generaría ahorros en cuanto a contratos de archivistas, y documentadores.

Finalmente, la definición de actividades y responsables evita contrataciones de prestación de servicios innecesarios que ahorra a las entidades recursos malgastados.

### **2.1.6 Gestión de Comunicaciones**

Esta gestión está relacionada con la incorporación de los procesos requeridos para asegurar que todas las etapas precontractuales, y todas las actividades programadas en cuanto a la disposición final de la información sean oportunos y adecuados; para esto se hace indispensable que se presenten mecanismos de comunicación entre las áreas, debido a que es un procedimiento interno lo más importante es la comunicación con las áreas, toda vez que una comunicación eficaz crea un vínculo entre las partes y las comprometen a realizar un trabajo mancomunado y en equipo lo cual impacta o influye en el mejoramiento de los procesos.

Dentro de la gestión de las comunicaciones se desarrolla: 1) Planificar la Gestión de las Comunicaciones, mediante la implementación de los mecanismos de comunicación, 2) Distribuir la información teniendo para ello un plan adecuados para las comunicaciones 3) Controlar las Comunicaciones, donde se monitorea y controlan las comunicaciones, partiendo de lo anteriormente mencionado se busca implementar una adecuada gestión de las comunicaciones para no dar lugar a demoras en la entrega y recepción de la información de vital importancia para el cumplimiento de los cronogramas establecidos tal y como se desarrolla a continuación.

#### **2.1.6.1 Mecanismos de Comunicación**

Actualmente el Ministerio del Interior cuenta con el programa piloto de BPM a través de un portal (Business Project Management), un gestor de actividades, responsabilidades, cronogramas y asignación de tareas sistematizado para los diferentes procedimientos del Ministerio, sin embargo debido a que no ha sido solicitado, no se encuentra utilizado de ninguna manera en los procesos contractuales, se plantea la utilización de este sistema como mecanismo de comunicación efectiva, mediante este sistema, el responsable de cada actividad recibe la asignación de la tarea a desarrollar y el tiempo en el cual debe cumplirlo, una vez que sea respondido es descargado de su lista de tareas pendientes, sin embargo, de no cumplir con lo que debe en los tiempos establecidos, genera una alerta a todas las áreas que tienen que ver con el proceso, en este caso las áreas

financiera, jurídica, técnica, secretaria general y Subdirección de Gestión Contractual.

Por otra parte como fue mencionado con anterioridad, todos los documentos que sean enviados a las diferentes áreas deben ser entregados de forma oficial, incluyéndolos en el aplicativo SIGOB encargado de dar trámite a la correspondencia de la entidad, este aplicativo también genera alertas antes las respuestas o no respuestas por parte de cada una de las áreas en las fechas correspondientes.

En cuanto a los comunicaciones directas entre las áreas, la Subdirección de Gestión Contractual, se entenderá directamente con la persona encargada del proceso en el área técnica, esta persona será a su vez quien haga las debidas solicitudes al área financiera y jurídica, quienes no tendrán relación directa con el área contractual durante las revisiones preliminares ni el levantamiento, únicamente durante el comité de contratación, la comunicación entre la Subdirección y el área técnica, será vía correo electrónico, vía telefónica o de ser necesaria presencialmente según se pacte y según la urgencia de las solicitudes.

#### **2.1.6.2 Distribución de la Información**

Los proceso que lleguen a la subdirección de Gestión Contractual radicados por las áreas técnicas serán distribuidos por la Subdirectora entre los abogados miembros de su equipo de trabajo, ellos inmediatamente quedan notificados de la nueva tarea en el sistema BPM quien a su vez avisa al responsable en el área técnica de la persona a la cual fue asignado el proceso, la información debe ser enviada oficialmente de acuerdo al trato de la correspondencia física o vía correo electrónico oficial para llevar la trazabilidad correspondiente, sin embargo el sistema de información BPM también proporciona la opción de comentarios, preguntas y respuestas o solicitudes de información entre las áreas.

### **2.2 GESTIÓN DE SEGUIMIENTO Y CONTROL**

Los controles se implementan de la siguiente manera, teniendo en cuenta el seguimiento y control de las actividades, las comunicaciones y los tiempos como parte fundamental de la reducción de los tiempos como base de la metodología.

### **2.2.1 Control de las actividades**

Una vez definido el cronograma programado para cada uno de los procesos contractuales, el cual debe ser elaborado en el proceso de planeación e incluido en los documentos a entregar como uno de los anexos técnicos, el responsable técnico del proceso, entendido como el área que requiere la apertura del proceso, realizara el seguimiento de las fechas establecidas en el cronograma, de acuerdo con lo indicado en el sistema de información de actividades de la entidad, en este caso el sistema BPM (Business Project Management), el cronograma se programara en el sistema de información que generara las alertas cuando se presente incumplimiento injustificado de las fechas estipuladas.

Como fue mencionado con anterioridad, frente a un incumplimiento de las fechas por parte del área técnica sin previa justificación, la Subdirección de Gestión Contractual, decide si el proceso regresa a su etapa inicial, o si se hace una ampliación máxima de 2 días al cronograma, en caso de presentarse holguras de otras actividades.

### **2.2.2 Controlar las Comunicaciones**

Mediante el sistema de alerta de los diferentes sistemas de información que se implementara para el proceso, cada una de las áreas podrá verificar el estado de los procesos, así mismo verificar en qué momento se está incumpliendo o se incumplirá un proceso en cuanto a los tiempos establecidos, tanto el área técnica como la Subdirección Contractual, está en la potestad de solicitar de forma escrita, formal o verbal que se cumpla con el cronograma establecido, de no cumplirse las áreas están sujetas a que sea iniciado un proceso por negligencia administrativa o incumplimiento de los procedimientos, siempre que sea el caso y de acuerdo a las afectaciones para el Ministerio del Interior.

## **3. CONCLUSIONES**

- La planeación en una entidad del estado es uno de los pilares fundamentales para cumplir con los principios de eficiencia y eficacia administrativa, sin embargo sin la organización adecuada, sin la definición de actividades concretas por realizar, así como los tiempos y los responsables del cumplimiento de cada una de estas actividades, sin dejar atrás la falta de control de estos procedimientos de nada



sirve una planeación adecuada, puesto que los retrasos en los procesos de contratación ocurrirán inminentemente.

- Mediante el desarrollo de la metodología planteada se encontraron los puntos críticos en los cuales el Ministerio del Interior tenía su cuello de botella, y de esta forma se definieron los procedimientos requeridos para cumplir con la planeación establecida por la entidad, así mismo al definirse un sistema de control de los tiempos se garantiza con la metodología que cada área se haga responsable de lo que le corresponde.
- Se encontró que hay procedimientos que se pueden sintetizar o eliminar al ser considerados ineficientes, y de esta manera se incluyen en la metodología procesos diferentes de trabajo conjunto capaces de reducir el número de actividades y reducir los tiempos ineficientes.
- Las principales herramientas para formular esta metodología fueron la de precisar el marco normativo en el que se fundamenta la contratación estatal; delimitar la gestión del alcance, estableciendo la EDT/WBS, la cual permite una visión organizada y jerárquica de los entregables, para saber lo que se debe realizar; definir la gestión del tiempo, así como los responsables de cada una de las entregas con el fin de fijar con exactitud y claridad la significancia de esta gestión y cada uno de sus componentes, definir la gestión de las comunicaciones, entendiendo que su implementación y control es uno de los factores de éxito para la correcto y oportuno mejoramiento de los procesos y definir los parámetros de seguimiento y control primordiales para mejorar los procesos, toda la metodología partiendo de las herramientas ya existentes en el Ministerio.
- La metodología planteada para la mejora de los tiempos contractuales en el Ministerio del Interior se desarrolló teniendo en cuenta las definiciones, técnicas y herramientas del PMBOK del PMI [11], junto con la determinación de factores e indicadores para el control y seguimiento.

## BIBLIOGRAFÍA

[1] Institute, P. M. (2013). Guía del PMBOK®.

[2] Consulte La Norma Alcaldía de Bogotá. (1993). Obtenido de Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

[3] Constitución Política de Colombia. (1991). Obtenido de Consulta de Normas Alcaldía de Bogotá: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>

[4] Letras al Derecho. (2014). Obtenido de <http://www.cerlalc.org/letrasalderecho/etapas.html>

[5] Consulte La Norma Alcaldía de Bogotá. (1993). Obtenido de Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

[6] Senado. (1993). Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

[7] Ministerio del Interior. (23 de 12 de 2015). Obtenido de [http://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/manual\\_de\\_contratacion\\_dic\\_23.pdf](http://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/manual_de_contratacion_dic_23.pdf)

[8] Republica, P. d. (2011). Sistema de compras y contratación pública.

[9] Ministerio del Interior. (23 de 12 de 2015). Obtenido de [http://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/manual\\_de\\_contratacion\\_dic\\_23.pdf](http://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/manual_de_contratacion_dic_23.pdf)

[10] Consulte La Norma Alcaldía de Bogotá. (1993). Obtenido de Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

[11] Institute, P. M. (2013). Guía del PMBOK®.

## ANEXOS

### Anexo A: DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA EL INICIO DEL PROCESO CONTRACTUAL

Clase de contrato	Documento	Folio No.
CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS	Memorando suscrito por el Jefe, director o subdirector de la dependencia interesada en el que se relacionen uno a uno los documentos que se adjuntan y su número de folios.	
	Estudios previos, en el formato establecido	
	Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP), original y cuyo valor sea igual o superior al señalado en el estudio previo.	
	Certificación de idoneidad suscrita por el Jefe, director o subdirector de la Dependencia interesada en la contratación.	
	Certificado de insuficiencia de personal de planta, suscrito por el Subdirector de Gestión Humana.	
	Viabilización del proyecto (Oficina Asesora de Planeación o DIN, cuando se trata de recursos de inversión).	
	Oferta presentada por el contratista.	
	Acta del Comité Asesor que corresponda, si es el caso.	
	<b>DOCUMENTOS QUE DEBEN SER PRESENTADOS POR EL CONTRATISTA AL MOMENTO DE SER EVALUADO PARA SU CONTRATACION.</b>	
	Fotocopia de la cedula de ciudadanía.	X
	Fotocopia de la libreta militar para los varones menores de 50 años.	X
	Formato único de hoja de vida en original debidamente diligenciado y suscrito. ( Se encuentra en las páginas del Departamento Administrativo de la Función Pública- DAFP-.o de la Comisión Nacional del Servicio Civil .- CNSC.-)	X
	Formato original de declaración juramentada de bienes y rentas del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), debidamente diligenciado y suscrito.	X
	Fotocopia de la tarjeta profesional ( verifique si es obligatoria para su profesión)	X
	Certificado de antecedentes disciplinarios (obligatorio para abogados y contadores públicos titulados) expedidos por el Consejo Superior de la Judicatura o por la Junta Central de Contadores según corresponda.	X
	Copias de las certificaciones académicas y laborales que serán tenidas en cuenta para la expedición del certificado de idoneidad, ordenadas cronológicamente empezando por el último trabajo.	X
	Certificado de antecedentes disciplinarios de la Procuraduría General de la Nación con vigencia no mayor a 90 días. (Página web.)	X
	Certificado de antecedentes fiscales del “boletín de responsables fiscales de la Contraloría General de la República CGR”. Vigencia no mayor a 90 días. (página web)	X
	Certificado de antecedentes judiciales. Expedición no superior a 90 días. (página web)	X
	Certificación bancaria con vigencia no superior a 90 días, donde conste el beneficiario, número de cuenta y tipo de cuenta.	X
Certificación de afiliación (para nuevos); y planilla correspondiente al último pago al Sistema Integral de Seguridad Social para el resto.	X	
Comunicación donde manifieste su voluntad de afiliarse a la A.R.L.	X	

	Copia actualizada (DIAN) del formulario de Registro Único Tributario – RUT.- del contratista.	X
	<b>Formulario de Información del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF).Diligenciado.</b>	X

Clase de contrato	Documento	Folio No.
CONTRATO O CONVENIO INTERADMINISTRATIVO	Memorando suscrito por el Jefe, director o subdirector de la dependencia interesada en el que se relacionen uno a uno los documentos que se adjuntan y su número de folios.	
	Estudios previos, en el formato establecido	
	Fotocopia de la cédula de ciudadanía y documentos que acrediten la condición de representante legal de la entidad pública con la que se va a suscribir el convenio	
	Copia de las normas que se refieran al objeto de la entidad con la que se pretende suscribir el contrato o convenio.	
	Certificado de Disponibilidad Presupuestal original de las partes aportantes y cuyo valor sea igual o superior al señalado en el estudio previo, en el evento en que haya recursos para su ejecución.	
	Copia del acuerdo que otorgue facultades al alcalde de la entidad territorial, si es el caso.	
	Estudio de mercado, si aplica.	
	Acta del Comité Asesor que corresponda, si es el caso.	
	Certificación bancaria expedida en la vigencia respectiva, donde conste el número de la cuenta donde se efectuarán los pagos y el nombre del beneficiario.	
	Viabilización del proyecto (Oficina Asesora de Planeación o DIN, cuando se trata de recursos de inversión)	
	Carta de intención para suscribir el convenio u oferta, si se trata de contrato.	
	Copia del Formulario de Registro Único Tributario del contratista.	
	<b>Formulario de Información del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF), debidamente diligenciado.</b>	

Clase de Contrato	Documento	Folio No.
CONTRATO DE CONSULTORIA	Memorando suscrito por el Jefe, director o subdirector de la dependencia interesada en el que se relacionen uno a uno los documentos que se adjuntan y su número de folios.	
	Estudios previos, en el formato establecido	
	Certificado de Disponibilidad Presupuestal original y cuyo valor sea igual o superior al señalado en el estudio previo.	
	Viabilización del proyecto (Oficina Asesora de Planeación o DIN, cuando se trata de recursos de inversión)	
	Acta del Comité Asesor que corresponda, si es el caso.	
	Estudio de mercado debidamente diligenciado y suscrito.	

Clase de contrato	Documento	Folio No.
CONTRATOS PARA ADQUISICIÓN, VENTA, ARRENDAMIENTO O COMODATO DE INMUEBLES	Memorando suscrito por el Jefe, director o subdirector de la dependencia interesada en el que se relacionen uno a uno los documentos que se adjuntan y su número de folios.	
	Estudios previos, en el formato establecido	
	Certificado de Disponibilidad Presupuestal original y cuyo valor sea igual o superior al señalado en el estudio previo.	
	Certificado de antecedentes disciplinarios de la Procuraduría General de la Nación, de la persona natural o jurídica con la que se va a celebrar el contrato y de su representante legal, si aplica, que se encuentre vigente.	
	Certificado de antecedentes fiscales del Boletín de responsables Fiscales de la CGR, de la persona natural o jurídica con la que se va a celebrar el contrato y de su representante legal, si aplica, que se encuentre vigente.	
	Certificado de antecedentes judiciales, de la persona natural o jurídica con la que se va a celebrar el contrato y de su representante legal, si aplica. que se encuentre vigente.	
	Certificación bancaria expedida en la vigencia respectiva, donde conste el número de la cuenta donde se efectuarán los pagos y el nombre del beneficiario.	
	Viabilización del proyecto (Oficina Asesora de Planeación o DIN, cuando se trata de recursos de inversión)	
	Avalúo expedido por un evaluador registrado en el Registro Nacional de Avaluadores. (sin perjuicio del análisis de otras opciones de mercado que se debe realizar en el estudio previo).	
	Estudio de títulos elaborado por la Oficina Asesora Jurídica	
	Copia completa de las Escrituras Públicas que permitan verificar la tradición en los últimos diez años.	
	Certificado de tradición y libertad expedido con menos de 30 días de anticipación a la fecha de la radicación de la documentación en la Subdirección de Gestión Contractual.	
	Certificado catastral del inmueble	
	Manzana catastral del inmueble	
	Copia del recibo de último pago por concepto de impuesto predial.	
	Paz y salvo de contribución por valorización	
	Paz y salvo por concepto de administración, si es el caso.	
	Copia del reglamento de Propiedad Horizontal, si es el caso.	
	Copia del Formulario de Registro Único Tributario de la persona con la que se va a celebrar el contrato.	
	Certificado de existencia y representación legal que acredite que el representante tiene facultades para celebrar el contrato, en caso contrario la autorización de la Junta Directiva, si es el caso.	
Recibos de pago de los servicios públicos domiciliarios		
<b>Formulario de Información del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF).</b>		

Clase de contrato	Documento	Folio No.
CONVENIO DE COFINANCIACIÓN	Memorando suscrito por el Jefe, director o subdirector de la dependencia interesada en el que se relacionen uno a uno los documentos que se adjuntan y su número de folios.	
	Estudios previos, en el formato establecido	
	Documento que acredite la Viabilidad Técnica, suscrito por la Subdirección de Infraestructura o la entidad que disponga el Ministerio.	

Carta de solicitud de cofinanciación suscrita por el representante legal de la entidad beneficiaria. (si aplica)	
Acta del Comité Asesor o Evaluador o Técnico en que conste la aprobación de la destinación de los recursos.	
Certificado Disponibilidad de recursos que aportará la entidad con la cual se celebrará el convenio. (si aplica)	
Certificado Disponibilidad Presupuestal de los recursos que aportará el Ministerio – FONSECON.	
Certificado de tradición y libertad del inmueble en el cual se evidencie que la propiedad del predio en el que se desarrollará el proyecto es de una de las entidades que hará parte del convenio.	
Estudio de títulos elaborado y suscrito por la entidad que solicita la cofinanciación, con sus respectivos soportes.	
Copia de las licencias urbanísticas relativas al inmueble en que se desarrollará el proyecto, según sea el caso.	
Documento en el que el representante legal del municipio certifique que el inmueble o inmuebles en que se desarrollará el proyecto no se encuentran invadidos ilegalmente, ni tienen alguna limitación jurídica o física que impida el desarrollo del proyecto. En el evento en que se encuentren ocupados por terceros, en el marco de contratos suscritos con la entidad propietaria, ésta deberá certificar que el inmueble estará totalmente desocupado al momento del inicio del desarrollo del proyecto.	
Certificación de acometidas de servicios públicos domiciliarios.	
Certificado de uso del suelo expedido por la autoridad competente	
Certificado expedido por la autoridad competente en el que conste que el inmueble no se encuentra ubicado en zona de alto riesgo no mitigable. En caso de estar en zona de riesgo mitigable, las respectivas obras debe adelantarlas el municipio antes de solicitar la cofinanciación del proyecto.	
Documentos del representante legal de la entidad beneficiaria, como son: decreto de Nombramiento, Cédula de Ciudadanía, Acta de Posesión, Credencial otorgada por la Registraduría Nacional del Estado Civil, si es el caso.	
Decreto, Acuerdo Municipal u ordenanza mediante la cual se conceden facultades al representante de la Entidad que suscribirá el convenio o contrato.	
Certificado de antecedentes fiscales del Boletín de responsables Fiscales de la CGR, que se encuentre vigente, del representante legal de la entidad o de las entidades con las que se suscribirá el contrato o convenio.	
Certificado de antecedentes judiciales, que se encuentre vigente, del representante legal de la entidad o de las entidades con las que se suscribirá el contrato o convenio.	
Certificado de antecedentes disciplinarios de la Procuraduría General de la Nación, que se encuentre vigente, del representante legal de la entidad o de las entidades con las que se suscribirá el contrato o convenio.	
Certificación bancaria expedida en la vigencia respectiva, donde conste el número de la cuenta donde se efectuarán los pagos y/o desembolsos, y el nombre del beneficiario, el cual debe coincidir con el nombre del proyecto.	

## Anexo B: RESPONSABLES DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD		AREA RESPONSABLE
<b>1.1</b>	Identificación de las Necesidades	Área Técnica
	1.1.1 Plan anual de compras	Área Técnica
	1.1.2 Plan anual de adquisiciones	Área Técnica
<b>1.2</b>	Elaboración De Documentación Previa	Área Técnica
	1.2.1 Estudios previos	Área Técnica
	1.2.2 Análisis del sector económico	Área Técnica
	1.2.3 Documentos técnicos	Área Técnica
	1.2.4 Especificaciones y/o ficha técnica	Área Técnica
	1.2.5 Autorizaciones y/o licencias	Área Técnica
<b>1.3</b>	Solicitud de Evaluaciones	Área Técnica
	1.3.1 Documento de evaluación financiera	Área Financiera
	1.3.2 Documento de evaluación Jurídica	Área Jurídica
<b>1.4</b>	Radicación Inicial	Área Técnica
	1.4.1 Memorando de radicación	Área Técnica
<b>1.5</b>	Revisión Inicial	Subdirección Contractual
	1.5.1 Documento de observaciones	Subdirección Contractual
<b>1.6</b>	Solicitud de Modificaciones	Subdirección Contractual
	1.6.1 Solicitud de aclaraciones jurídicas	Área Jurídica
	1.6.2 Solicitud de aclaraciones financieras	Área Financiera
	1.6.3 Documento con modificaciones	Área Técnica
<b>1.7</b>	Radicación de Modificaciones	Área Técnica
	1.7.1 Memorando de radicación	Área Técnica
<b>1.8</b>	Modificaciones Conjuntas	Área Técnica ,Área Financiera, Área Jurídica, Subdirección Contractual
	1.8.1 Documento de modificaciones conjuntas	Área Técnica ,Área Financiera, Área Jurídica, Subdirección Contractual
<b>1.9</b>	Comité de Contratación	Subdirección Contractual
	1.9.1 Documento de observaciones o aprobación final	Subdirección Contractual
<b>1.10</b>	Respuesta Observaciones	Área Técnica
	1.10.1 Documento de respuestas a observaciones	Área Técnica
<b>1.11</b>	Elaboración De Documento Final	Subdirección Contractual
	1.11.1 Minuta de constitución del contrato	Subdirección Contractual
<b>1.12</b>	Suscripción del contrato	Subdirección Contractual
	1.12.1 Minuta legalizada.	Subdirección Contractual