	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

### ACTUALIZACIÓN


#### **MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA 2018**

*Desarrollar e implementar buenas prácticas en el proceso de gestión contractual, que permitan armonizar la dinámica normativa de la contratación estatal con el manual de contratación del departamento hace parte del compromiso de eficiencia y transparencia en la ejecución de los recursos públicos del Plan de Desarrollo Departamental Unidos Podemos Más.*

*El presente documento actualiza el manual de buenas prácticas incorporando nuevas directrices generadas por la Agencia Nacional Colombia Compra Eficiente y por la Secretaría Jurídica a través de la Dirección de Contratación del Departamento, constituyéndose así en documento de consulta y aplicación permanente en los distintos escenarios que integran la gestión contractual.*


*El presente documento incorpora la política de calidad en materia de seguridad y salud en el trabajo que prioriza el bienestar de los servidores públicos, proporcionando condiciones de trabajo seguras para la prevención de lesiones y el deterioro de las condiciones de salud por accidentes y enfermedades de origen laboral.*

*Avanzamos así en el compromiso de hacer de la contratación estatal un proceso estrictamente basado en los principios de transparencia, economía y responsabilidad; fundado en la aplicación de procedimientos de selección objetivos, claros y justos; con reglas conocidas que garanticen la imparcialidad y la selección objetiva del contratista, aún en los casos excepcionales de la contratación directa.*

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

## TABLA DE CONTENIDO

- OBJETIVO
- ALCANCE
- PRESENTACIÓN
- CONCEPTOS FUNDAMENTALES
- RESPONSABILIDADES DE LOS INTERVINIENTES EN EL PROCESO
- ETAPA PRECONTRACTUAL
- ETAPA CONTRACTUAL
- SUPERVISION
- FUNDAMENTO LEGAL ANTOCORRUPCIÓN
- RESULTADO DE LA ADOPCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS
- FUENTES DE CONSULTA E INFORMACIÓN

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


## **OBJETIVO**

El manual de buenas prácticas en el proceso contractual tiene como objetivo optimizar procesos y procedimientos en el Departamento de Cundinamarca, aportando elementos esenciales basados en el ejercicio de la gestión de conocimiento que permitan minimizar los riesgos y eliminar las fallas recurrentes del proceso mediante la correcta interpretación y aplicación de las normas aplicables al proceso.

## **ALCANCE**

La presente actualización del manual de buenas prácticas armoniza el documento inicial con la dinámica normativa de la contratación pública en el año 2018, las directrices de Colombia Compra Eficiente y armoniza en lo pertinente el manual de contratación del Departamento, expedido mediante Decreto 0038 de 2016.

Adicionalmente incorpora recomendaciones específicas en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo - SST, para los contratos de adquisición de bienes, servicios y obras suscritos por el Departamento.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

## PRESENTACIÓN

*La Dirección de Contratación de la Secretaría Jurídica del Departamento de Cundinamarca, respecto del proceso de gestión contractual, tiene como objetivo el desarrollo de las actividades requeridas para obtener los bienes, servicios y obras que demanda el sector Central de la Administración Departamental.*


*Es imperativo de la gestión contractual, el principio de transparencia materializado en expresiones determinantes del Gobierno Departamental como son: la implementación de pliegos homogéneos, el uso del Secop II, requisitos habilitantes que propendan por la pluralidad de oferentes, uso de los mecanismos de agregación de la demanda (Tienda Virtual del Estado Colombiano, adquisiciones en Gran Almacén y a través de los Acuerdos Marco de Precios aplicables a los bienes y servicios que requiere la entidad, etc.), incorporando además recomendaciones específicas en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo - SST, para los contratos de adquisición de bienes, servicios y obras suscritos por el Departamento.*

*El documento es el resultado del ejercicio de gestión de conocimiento realizado a partir de la experiencia y la intermediación con los expedientes de los procesos contractuales generados por las dependencias del sector central del departamento*

*Cundinamarca cuenta con reconocimiento nacional, al ser el Departamento líder en transparencia; número uno en utilizar las herramientas electrónicas establecidas por la Agencia Nacional de Contratación - Colombia Compra Eficiente, como son: la tienda virtual del Estado Colombiano y la plataforma interactiva SECOP II, por encima de otros Departamentos como Tolima, Antioquia y Bolívar. La actividad contractual como modelo de Gestión Pública en Cundinamarca, se desarrolla en el marco de la Función Administrativa y en consecuencia, la principal y mejor práctica que se debe tener en cuenta por los intervinientes se fundamenta en el cumplimiento del artículo 209 de la Constitución Política, según el cual:*

*“(…) 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 (…)”*

*Con observancia en los principios descritos, el presente documento se constituye como un insumo fundamental para contribuir a optimizar la gestión contractual del Departamento de Cundinamarca, aportando elementos esenciales que permitan repensar el proceso, convocando el autocontrol para eliminar fallas recurrentes y optimizar resultados sobre los principios de eficiencia, transparencia y calidad.*

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

## DEFINICIONES

### BUENA PRACTICA

Una buena práctica es una experiencia o intervención que se ha implementado con resultados positivos, siendo eficaz y útil en un contexto concreto, contribuyendo al afrontamiento, regulación, mejora o solución de problemas y/o dificultades que se presenten en el trabajo diario de las personas, en este caso concreto, durante las etapas del proceso de gestión contractual.


### MANUAL:

Se refiere a la facilidad de manejar, entender y ejecutar una materia.

### ATRIBUTOS DE LA BUENA PRÁCTICA:

La UNESCO, en el marco de su programa (Management of Social Transformations), especifica los atributos del concepto así: Una Buena Práctica debe ser:

- INNOVADORA: Desarrolla soluciones nuevas o creativas.
- EFECTIVA: Demuestra un impacto positivo y tangible sobre la acción de mejora.
- SOSTENIBLE: Pueden mantenerse en el tiempo y producir efectos duraderos.
- REPLICABLE: Es modelo para desarrollar políticas, iniciativas y actuaciones en otros sectores.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

## RESPONSABILIDADES DE LOS INTERVINIENTES EN LA GESTIÓN CONTRACTUAL

Frente a los servidores públicos, los delitos que se pueden derivar, en virtud de su calidad, son los señalados como “Delitos contra la Administración Pública” y concretamente, frente a la contratación estatal; los siguientes son los que comúnmente se cometen:

### **Disciplinaria**

La responsabilidad disciplinaria se deriva del incumplimiento de los deberes que tiene el funcionario a su cargo, por el abuso o exlimitación. Surge de la subordinación de la persona al Estado, por lo cual es una responsabilidad individual, la cual busca que el funcionario actúe ajustado a los principios de la función administrativa y a los deberes y prohibiciones establecidos. Ésta busca garantizar que se cumplan los intereses de la sociedad (interés público). Las sanciones disciplinarias son abiertas (es decir, no se encuentran establecidas literal y estrictamente en la norma), pero están clasificadas en *Gravísimas*, *Graves* y *Leves*.

Además tienen modalidades, las cuales son principalmente el dolo (cuando se tiene conciencia), la culpa gravísima (cuando se actúa con ignorancia, desatención o desconocimiento) y la culpa grave (inobservancia al cuidado necesario).

### **Penal**

Se deriva de incurrir en los tipos establecidos dentro de la norma penal, es decir de incurrir en una conducta establecida como delito. Frente a los servidores públicos, los delitos que se pueden derivar, en virtud de su calidad, son los señalados como “Delitos contra la Administración Pública.


Es posible que acorde a la conducta, se desprenda más de un delito, por ejemplo en el caso en que se ofrezca una “dádiva” a un funcionario, para que altere su juicio en la evaluación de ofertas en un proceso de selección, de éste se desprenden varias conductas:

- Cohecho propio: Para el servidor
- Cohecho por dar y ofrecer: Para quien entrega la dádiva
- Interés indebido en la celebración de contrato.

### **Fiscal**

Se concreta en el resarcimiento de los daños ocasionados al patrimonio público como consecuencia de la conducta dolosa o culposa de quienes realizan gestión fiscal mediante el pago de una indemnización pecuniaria que compense el perjuicio sufrido por la respectiva entidad estatal.

El daño patrimonial al Estado se traduce en la disminución, el menoscabo o el detrimento, al que se pueda llegar mediante un mal manejo de los recursos públicos o que atente contra el cumplimiento de los fines estatales


	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

## ETAPA PRECONTRACTUAL

El instrumento de planeación es la piedra angular para que el proceso de contratación inicie con todas las garantías de transparencia e integridad.


La planeación debe ser la constante en la gestión contractual, para lo cual es determinante tener en cuenta:

1. El Plan de Desarrollo de Cundinamarca, “*Unidos Podemos Más*”, adoptado mediante la Ordenanza No. 06 de 2016, es la guía de lo que se debe contratar y es el punto de partida de la contratación en el período de gobierno y para la elaboración del Plan de adquisiciones.
2. El Plan Anual de Adquisiciones (PAA) es una oportunidad para empezar a implementar y hacer uso del SECOP II. Para el efecto, se deben registrar la Entidad Estatal y los usuarios encargados de elaborar, aprobar y publicar el PAA.
3. La funcionalidad del PAA en el SECOP II permite hacer un seguimiento cercano a su planeación y ejecución, y tener visible las diferentes versiones del PAA para hacer seguimiento a los cambios realizados durante el año.
4. La publicación oportuna del Plan Anual de Adquisiciones es una obligación legal que debe cumplirse en el SECOP I o en el SECOP II. Colombia Compra Eficiente ha creado hipervínculos para que el público pueda encontrar en un solo lugar los Planes Anuales de Adquisiciones de todas las Entidades Estatales. En la página web de Colombia Compra Eficiente pueden encontrar un ícono de Proveedores para ver los PAA del año y desde ahí acceder a los PAA publicados en SECOP I y en SECOP II.
5. Es fundamental consultar de manera permanente los manuales y las guías de la página de Colombia Compra Eficiente y socializarlos al interior de los equipos técnicos y jurídicos de las entidades para lo cual está dispuesto el link: [www.colombiacompra.gov.co/manuales-guias-y-  
pliegos-tipo/manuales-y-guias](http://www.colombiacompra.gov.co/manuales-guias-y-pliegos-tipo/manuales-y-guias)
6. Las dependencias deben definir con precisión la necesidad, la forma de satisfacerla y la modalidad de selección del contratista de la cual se va a hacer uso, dependiendo del objeto y cuantía a contratar. Se trata de elaborar de manera eficiente el Plan Anual de Adquisiciones para la respectiva vigencia.
7. El Plan Anual de Adquisiciones se convierte no solo en una herramienta de planeación, sino de control de ejecución de la Entidad y en ese sentido se debe evitar realizar cualquier contratación que se encuentre por fuera del mismo, por lo que debe existir un filtro que ejerza control sobre el mismo.
8. Toda compra de bienes y servicios que adquiera el departamento de Cundinamarca debe estar incluida en el Plan de Adquisiciones registrado en el SECOP y debe coincidir el objeto, la modalidad de contratación y el valor, entre otros. De no ser así se debe actualizar el mismo, de conformidad con el procedimiento establecido para estos fines.
9. Como herramienta de planeación, el Plan Anual de Adquisiciones debe ser estructurado y consolidado con la anticipación suficiente de manera que garantice la realización de los procesos contractuales desde el primer mes del año conforme al procedimiento dispuesto en ISOLUCIÓN como parte del proceso de gestión contractual.
10. Es importante tener en cuenta el marco jurídico que regula el bien, servicio u obra a contratar, con


	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

el fin de identificar, de antemano, las posibles condiciones que se requerirán a lo largo del proceso.




	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


11. Es necesario definir acertadamente la modalidad contractual que corresponda a la necesidad planteada; por ejemplo: se llevará a cabo una subasta, siempre que se trate de bienes y servicios de características técnicas uniformes. Se evitará en todo caso la realización de convenios de asociación y para todos los casos la EXCEPCIÓN será la contratación directa.
12. El artículo 4 del Decreto 092 de 2017 establece las fases que debe comprender el proceso competitivo de entidades privadas sin ánimo de lucro para efectos de los contratos de interés público: (i) definición y publicación de los indicadores de idoneidad, experiencia, eficacia, eficiencia, economía y de manejo del Riesgo y los criterios de ponderación para comparar las ofertas; (ii) definición de un plazo razonable para que las entidades privadas sin ánimo de lucro de reconocida idoneidad presenten sus ofertas y los documentos que acrediten su idoneidad; y (iii) evaluación de acuerdo con los criterios definidos para el efecto.
13. Si hay más de una entidad privada sin ánimo de lucro que ofrece en dinero mínimo el 30% del valor total del convenio, la Entidad Estatal debe seleccionarla de forma objetiva y justificar los criterios de la selección, pero no está obligada a hacer un proceso competitivo, sin embargo, debe garantizar que hace una selección objetiva. La Entidad Estatal debe diseñar herramientas que permitan una comparación objetiva para seleccionar la ESAL que tenga las mejores condiciones para alcanzar el resultado esperado del convenio.
14. De manera excepcional el Decreto 092 de 2017 establece la posibilidad de contratar una ESAL sin adelantar un proceso competitivo, en tres casos: 1. Cuando el objeto del contrato de interés público (de colaboración) corresponda a la ejecución de actividades artísticas, culturales, deportivas y de promoción de la diversidad étnica colombiana que sólo pueden desarrollar determinadas personas jurídicas. 2. En los contratos de colaboración en los que la Entidad Estatal en la etapa de planeación identifique que el programa o actividad de interés público que requiere desarrollar sólo puede ser realizado por una única Entidad sin ánimo de lucro. 3. Cuando se celebren convenios de asociación a los que hace referencia el artículo 96 de la Ley 489 de 1998 y la ESAL comprometa recursos en dinero en una proporción no inferior al 30% de su valor total.
15. Respecto al numeral 3, el Decreto 092 de 2017 no prohíbe la celebración de convenios en los que la entidad sin ánimo de lucro aporte recursos en especie, sólo indica que en esos casos la Entidad Estatal debe acudir al proceso competitivo para seleccionar a la entidad sin ánimo de lucro con la cual celebrará el respectivo convenio. La condición del aporte de recursos en dinero sólo determinará si la Entidad Estatal deberá adelantar un proceso competitivo o no, para seleccionar a la entidad sin ánimo de lucro.
16. Los Procesos que se realicen en el marco del Decreto 092 de 2017 deben adelantarse en SECOP II en el módulo de “Régimen Especial”, teniendo en cuenta que este decreto consagra en el artículo 9 que las entidades privadas sin ánimo de lucro deben estar registradas en el SECOP. El SECOP II es la única versión de la plataforma que permite el registro de proveedores toda vez que es transaccional. Adicionalmente, el SECOP II es el medio para acreditar los indicadores de idoneidad, eficiencia, economía, eficacia y manejo del Riesgo definidos por la respectiva Entidad Estatal.
17. La Entidad Estatal puede publicar los documentos de los subcontratos reportados por la ESAL, una vez esté creado el proceso en el módulo “Régimen Especial”, por medio de la sección “documentos de ejecución del contrato”
18. Así, respecto de los convenios de asociación reglados por el Decreto 092 de 2017, se debe tener en cuenta el procedimiento respectivo dispuesto en la plataforma ISOLUCIÓN – Gestión Contractual - el cual debe revisarse, socializarse y aplicarse debidamente.
19. Es necesario verificar que los códigos seleccionados del clasificador de bienes, obras y servicios de naciones unidas - UNSPSC, correspondan realmente en segmento, familia, clase y producto al

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


que se requiere en el proceso

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


20. A fin de garantizar la pluralidad de oferentes, no se podrá exigir a los proponentes que acrediten su experiencia con la inscripción en la misma, de todos los códigos aplicables a determinado objeto.
21. Para los bienes o servicios que no tengan un código en la versión 14 del UNSPSC, Colombia Compra Eficiente, de forma periódica publica estos nuevos códigos en la dirección electrónica <https://www.colombiacompra.gov.co/ clasificador-de-bienes-y-servicios>
22. En los Procesos de Contratación de mínima cuantía las Entidades Estatales deben incluir en la invitación a participar la descripción del objeto a contratar identificado en el cuarto nivel del Clasificador de Bienes y servicios. Si esto no es posible a pesar de la revisión cuidadosa de la Entidad Estatal para encontrar el código adecuado, el objeto debe estar identificado con el tercer nivel de Clasificador de Bienes y Servicios.
23. Los códigos de “servicios de construcción” están clasificados en el segmento 72: “Servicios de Edificación, Construcción de Instalaciones y Mantenimiento”. El segmento 95 es de bienes “Terrenos, Edificios, Estructuras y Vías” y, por lo tanto, no es adecuado para la identificación del objeto en el Proceso de Contratación de obra pública.
24. La valoración de la experiencia debe comprender contratos ejecutados en los sectores público y privado, sin limitarla en años, a menos que exista evidencia de que el conocimiento y/o la técnica haya evolucionado de tal manera que se justifique tal limitación.
25. El Decreto – Ley 019 de 2012, establece que, para el ejercicio de diferentes profesiones acreditadas por el Ministerio de Educación Nacional, la experiencia profesional se computará a partir de la terminación y aprobación del pensum académico de educación superior; exceptuando de esta condición las profesiones relacionadas con el sistema de seguridad social en salud en las cuales la experiencia profesional se computa a partir de la inscripción o registro profesional. Sin perjuicio de lo anterior, en los casos en los que el objeto del contrato requiera el ejercicio de profesiones sujetas a regulación especial en razón a la alta responsabilidad y riesgo social que implica su ejercicio para la sociedad, como es el caso de las profesiones relacionadas con la ingeniería o de alguna de sus profesiones afines o auxiliares, la Entidad Estatal debe remitirse a lo establecido en la regulación específica acerca del cómputo de la experiencia.
26. Los estudios del sector deben ser adelantados de conformidad con la guía de Colombia Compra eficiente y dentro de los mismos se deben satisfacer las preguntas entre otras relacionadas con: ¿Quién vende?, ¿Cuál es la dinámica de producción, distribución y entrega de bienes, obras o servicios?, ¿La Entidad Estatal requiere suscribir con una firma la ejecución del objeto del proceso?, ¿Cuál es la experiencia de las partes de acuerdo con la complejidad del caso, desde el punto de vista técnico?, ¿La Entidad, Estatal ha contratado recientemente el objeto requerido?, ¿Cuál fue el valor del convenio y/o contrato y las condiciones establecidas en el mismo?, ¿La necesidad de la Entidad Estatal fue satisfecha con los Procesos de Contratación anteriores?
27. Por lo anterior se modificó el formato dispuesto en ISOLUCIÓN para la realización de estudios previos, codificado como A-GC-FR-010- VERSION: 04- 28 DE AGOSTO DE 2017 - incorporando el estudio del sector, obviando así la preparación de documento adicional con el citado título.
28. Las adquisiciones que se generen en virtud de las obligaciones pactadas en convenios de cualquier índole, deben siempre realizarse a precios del mercado; por lo tanto en ningún evento podrá el Departamento cancelar el valor de las mismas por fuera de esos rangos y en estudio del sector se debe cumplir la normatividad que los regula y justificar por qué se utiliza la modalidad de convenio y no voy al mercado, siguiendo las guías de Colombia Compra Eficiente.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


29. En las obligaciones de los convenios interadministrativos es necesario incorporar las de apertura de una cuenta exclusiva para administrar los recursos aportados, así como devolución de los recursos no ejecutados y de los rendimientos financieros. Además de la obligación de realizar las compras y adquisiciones necesarias para la realización del objeto del convenio a precios del mercado aportando al expediente contractual las evidencias respectivas.
30. Es necesario realizar la concertación entre dependencias y entidades para que las necesidades de bienes y servicios se puedan integrar en un solo proceso de condiciones uniformes, alcanzando así gestiones económicas más eficientes y transparentes con resultados de mayor impacto.
31. De acuerdo a la naturaleza del proceso contractual, es necesario concertar desde el inicio, el acompañamiento de la Secretaría o dependencia con función y experiencia en el tema. Por ejemplo: impresos y publicaciones con Secretaría de Prensa, equipos tecnológicos con Secretaría de TIC, compromisos con entidades internacionales con la Secretaría de Cooperación, vehículos para funcionamiento de las dependencias con Secretaría General, etc. Respecto de los conceptos de viabilidad de la Secretaría de TIC y de la Secretaría de Prensa, se encuentran disponibles los formatos en la plataforma ISOLUCIÓN.
32. Se recomienda consultar en ISOLUCIÓN - Proceso de Gestión Contractual -, el procedimiento dispuesto conforme a la modalidad contractual que corresponda y desarrollarlo con base en los formatos dispuestos en el aplicativo, sin modificarlos durante su diligenciamiento.
33. Es necesario definir criterios generales para la determinación de los indicadores e índices financieros con base en las condiciones del mercado, utilizando como referencia las bases de datos del SIREM o similares, estableciendo indicadores proporcionales que garanticen pluralidad de oferentes en los procesos contractuales.
34. Por ninguna circunstancia se exigirán indicadores que no sean los expresamente establecidos en el Decreto 1082 de 2015 y siempre serán los mínimos necesarios, por lo que la inclusión de indicadores adicionales debe estar suficientemente justificada.
35. No se exigirán certificaciones bancarias, cupos de crédito, certificaciones de cuentas, ni documento alguno que genere cargas innecesarias a los posibles oferentes.
36. La experiencia como requisito habilitante, no debe ser exigida a todos los integrantes de las figuras asociativas (consorcios, uniones temporales, promesa de sociedad futura), sin embargo, puede solicitarse a quien aporta la experiencia, un porcentaje mínimo de participación, el cual no debe ser inferior al veinticinco por ciento (25%).
37. Los requisitos financieros deben guardar proporcionalidad con el sector económico al cual pertenecen los posibles ejecutores del contrato, de modo que se eviten exigencias exorbitantes. Se recomienda que la acreditación de la razón de endeudamiento para los proponentes plurales resulte de la ponderación de los índices aportados por cada uno sus integrantes.
38. La transparencia en la libertad de concurrencia, no solo se logra con la pluralidad de oferentes al cierre del proceso, sino con el mayor número de oferentes habilitados al momento de la adjudicación.
39. En caso de ambigüedad en las reglas establecidas en el pliego, siempre debe favorecerse la interpretación que beneficie a los proponentes.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


40. No se establecerán en el pliego de condiciones causales de rechazo basadas en superar por debajo o en determinado porcentaje el presupuesto oficial de la contratación.
41. Para determinar que un precio es artificialmente bajo, se debe realizar el análisis del mercado, previa valoración de la justificación del proponente, alcanzando así las suficientes herramientas de juicio para determinar o no el rechazo de una oferta por esta razón.
42. Sin excepciones, en todos los procesos contractuales cuyo objeto sea la adquisición de bienes o servicios, se deberá presentar un análisis soportado con mínimo dos (2) cotizaciones de las personas naturales o jurídicas más reconocidas en el mercado del bien o servicio a adquirir [puede ser una foto de la tienda virtual, impresión de la página web u otro registro o documento que evidencie el precio.
43. Los procesos contractuales que con justa causa demostrable omitan la utilización de la tienda virtual deberán aportar; mínimo una (1) cotización de grandes superficies, la cual se debe realizar en el sitio web de los almacenes generando como evidencia los pantallazos respectivos, incluyendo además el análisis de los precios del catálogo del Acuerdo Marco en los que corresponda.
44. Establecer requisitos técnicos, de experiencia o de capacidad financiera muy específicos, en cualquier modalidad de contrato, genera alto riesgo de personalizar un proceso de selección. Esta práctica puede identificarse mediante diversas variantes, por ejemplo: a) Al limitar la experiencia en el tiempo *“Aquella obtenida dentro de los últimos 2 años”*  
b) Exigencias de experiencia demasiado específicas que no generan ningún valor en el proceso de selección *“contratos en el último año”, “experiencia en construcción de hospitales públicos”*. c) Exigencia de requisitos calificables de imposible cumplimiento para todos, *“Contar con una maquinaria específica”, “tener una fábrica cercana”, “tener domicilio o sucursal en el lugar del servicio”, “contar con un miembro del equipo de trabajo que tenga un perfil demasiado específico de manera que excluya la participación de otros perfiles idóneos”*.
45. Respecto de la presentación de la propuesta se sugiere dividirla en dos sobres, así: Sobre No. 1: Este sobre contiene los documentos relacionados con el cumplimiento de aspectos técnicos, financieros, jurídicos (requisitos habilitantes) y criterios de ponderación, salvo los correspondientes a la oferta económica. Sobre No 2: Este sobre debe incluir la propuesta económica debidamente diligenciada y suscrita para el proceso, de conformidad con todos y cada uno de los ítems exigidos y relacionados (descripción y/o actividad, unidad y cantidad) en el formulario dispuesto para este.
46. Ambos sobres se entregan el día del cierre del proceso contractual, pero sólo se realiza la apertura del sobre No. 1 para su posterior evaluación. El sobre No. 2, se guarda y una vez se conozca el informe de evaluación de las propuestas, se procede a su apertura para dar lectura a los valores de las propuestas HÁBILES.
47. Con base en el Numeral 5 del artículo 24 de la Ley 80 de 1993, es indispensable diferenciar muy bien los criterios de selección de los requisitos de ejecución, estableciendo únicamente como criterios de selección, aquellos necesarios para identificar la oferta y al proponente que razonablemente pueda cumplir el objeto del contrato, indicando los requisitos que el adjudicatario deberá cumplir para el inicio del mismo.
48. Para establecer requisitos de habilitación o de calificación, se debe verificar que los mismos sean los necesarios para identificar la mejor oferta. Que éstos sean suficientemente claros y que no se presten a interpretaciones. Igualmente que no permitan ofrecimientos de extensión ilimitada que dependan de la voluntad exclusiva de la entidad o que induzcan al error a los proponentes.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

49. Los cierres de los procesos deben programarse teniendo en cuenta el horario de atención al público en la sede administrativa del departamento de 9:00 A.M a 4:00 P.M de manera que se facilite el ingreso y se eviten inconvenientes de los proponentes en la entrega de sus propuestas.
50. Es necesario tener en cuenta las alertas de la Superintendencia de Industria y Comercio sobre eventuales acuerdos colusorios, así:
- Un mismo proveedor es el que frecuentemente presenta la mejor oferta.
  - Reparto geográfico entre los oferentes (algunas empresas solamente se presentan en cierta parte del territorio aunque estarían en capacidad de presentarse en otra región).
  - Ciertos proponentes desisten inesperadamente de participar en la licitación.
  - Existencia de claros patrones de rotación entre los vencedores de las licitaciones.
  - Empresas que a pesar de encontrarse calificadas para licitar, no acostumbran presentar propuesta a una determinada entidad pública, aunque sí lo hagan para otra.
51. Es necesario tener en cuenta los siguientes escenarios probables para anticipar acciones preventivas:
- Ciertos proponentes presentan propuestas frecuentemente, pero nunca resultan adjudicatarios; el participante vencedor repetidamente subcontrata el trabajo de oferentes no adjudicados. Licitantes que tendrían condiciones para participar aisladamente del concurso, presentan propuestas en consorcios o unión temporal, el proponente al cual es adjudicada la licitación, desiste o cede el contrato, y posteriormente aparece como subcontratista.
52. Si bien se reconocen las figuras del anticipo y el pago anticipado, estas deberán tener la suficiente justificación para que sean considerados en un proceso y están prohibidas en contratos de prestación de servicios. De igual forma los pagos siempre deben tener relación con los productos entregados, los cuales deben ser valorados en la presentación de la propuesta. De conformidad con lo anterior, no se deben incluir pagos por entregar un cronograma o un plan de ejecución del contrato. Se recomienda además, de acuerdo a la naturaleza del proceso que el último pago se realice contra el acta de liquidación del contrato.
53. Los estudios previos deberán justificar de manera suficiente cuando en los pliegos de condiciones se establezca un puntaje mínimo que una oferta debe recibir para ser considerada elegible, así como las condiciones máximas que deben acreditarse, para evitar concentrar en unas pocas firmas, la posibilidad de ser adjudicatarias.
54. Conforme al manual de vigilancia y control e necesario designar desde la etapa precontractual al supervisor de la futura contratación, considerando su idoneidad y capacidad de acuerdo a las características particulares del proceso a realizar y al objeto del mismo.
55. Las funciones del supervisor deben estar definidas en la minuta del contrato o en uno de sus anexos, conforme a la norma y estar claramente diferenciadas de las del interventor (si aplica).
56. En todos los procesos contractuales se deben aplicar las recomendaciones de la Secretaría Jurídica - Dirección de Contratación, generadas mediante circulares y conceptos, especialmente en temas relacionados con plan anual de adquisiciones, la contratación directa, suscripción de convenios de asociación, costeo, idoneidad, experiencia, equipos de trabajo, cronogramas, publicación en el SECOP y publicación en la página WEB. [www.cundinamarca.gov.co/secretariajuridica/direccióndecontratación](http://www.cundinamarca.gov.co/secretariajuridica/direccióndecontratación).


	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

57. Respecto de los contratos de prestación de servicios es necesario verificar los valores con el referente del decreto de perfiles y honorarios del departamento, además del cumplimiento de los reportes al SIGEP, Sistema de Información y Gestión del Empleo Público, al momento de la firma del contrato.
58. El contenido y procedimiento de los contratos de consultoría, obra, concesión e interventoría, debe facilitar la identificación de responsabilidades y dedicación de cada actor involucrado, mediante la descripción detallada de obligaciones a cargo del contratante y contratista o de las partes en el convenio.
59. La correcta estimación del presupuesto entregado por la consultoría para desarrollar la obra es fundamental para el cálculo del Administración Imprevistos y Utilidad (AIU), el cual es propuesto por cada oferente como resultado del análisis técnico y financiero del proyecto, basado en el presupuesto estimado y los gastos asociados a la ejecución del mismo. El AIU es un rubro variable, expresado en porcentaje, que depende de la complejidad de cada proyecto:
- A (Administración): son los costos indirectos necesarios para el desarrollo y funcionamiento permanente del proyecto, tales como honorarios, impuestos, costos de personal, arrendamientos, costos de oficina, dotación en general, etc.
  - I (Imprevistos): destinado a cubrir los eventuales costos adicionales en que pueda incurrir el contratista durante la ejecución del proyecto. Depende de la naturaleza del contrato y cubre situaciones inesperadas e imprevisibles. Es preciso mencionar que los imprevistos se calculan en relación a los riesgos que tiene el proyecto.
  - U (Utilidad): es un porcentaje de ganancia establecido por la política de la empresa y varía de acuerdo al proyecto.
60. Se debe tener en cuenta en todos los procesos que plazos irreales y recursos insuficientes son el primer paso para el fracaso de un proyecto por lo que se debe realizar un ejercicio de costeo eficiente y evitar dedicaciones irreales, siempre con una debida relación entre el objeto, el alcance y los recursos aportados.
61. Con el propósito de armonizar los procesos de gestión contractual y de recursos físicos se recomienda revisar y socializar el Marco Teórico Normativo para Entidades de Gobierno de la Contaduría General de la Nación Resolución 533 de 2015, adoptado para el Departamento de Cundinamarca mediante Resolución 094 del 21 de agosto de 2018, en el cual se incorporan definiciones y disposiciones respecto de inventarios, propiedades, plantas, equipos, bienes devolutivos, de consumo y de consumo controlado, entre otros aspectos propios de la política contable.
62. Las obligaciones en todos los procesos, cualquiera sea la modalidad deben generar productos verificables y medibles conforme al objeto y a la modalidad planteadas.
63. Tener en cuenta que una entidad pública no puede aplicar multas en contratos interadministrativos, debido a que el parágrafo del artículo 14 de la Ley 80 de 1993 establece que para este tipo de contrato se debe prescindir de cláusulas o estipulaciones excepcionales, como son multas o sanciones de manera unilateral.
64. No es posible pactar cláusulas excepcionales en los contratos de colaboración ni en los convenios de asociación. Teniendo en cuenta que las cláusulas excepcionales son de aplicación restrictiva, sólo podrán pactarse en los casos contemplados en la Ley 80 de 1993, dentro de los cuales no se encuentran los contratos de colaboración ni los convenios de asociación.
65. El valor del CDP (Certificado de Disponibilidad Presupuestal) debe ser consecuencia de los


	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

resultados de los estudios del sector, donde se defina cuáles son los costos directos e indirectos asociados a la contratación, no olvidando incluir impuestos, tasas y contribuciones.




	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


- 66.** En consultoría debe existir margen para que no se excluyan las propuestas que superen el presupuesto oficial, siempre y cuando no excedan también el CDP. Por lo tanto, se recomienda retirar de los pliegos, expresiones como: *“Se rechazarán las ofertas que superen el 100% del presupuesto es timado”*.
- 67.** Las entidades deben implementar metodologías para conocer los potenciales oferentes antes de la elaboración de los pre-pliegos. Para proyectos en los cuales no se tenga información reciente sobre precios del sector, es importante realizar y aportar algún ejercicio de inteligencia en el mercado conforme al sector.
- 68.** Como lo establece el artículo 2.2.1.1.1.6.1 del Decreto 1082 de 2015, es obligación legal de la entidad realizar un estudio del sector respecto de cada proceso contractual en la etapa de planeación sin excepción alguna.
- 69.** Sin excepciones, en todos los procesos contractuales cuyo objeto sea la adquisición de bienes o servicios, se deberá presentar un análisis soportado con mínimo dos (2) cotizaciones vigentes [ puede ser la foto de la tienda virtual, impresión de página web u otro registro o documento que evidencie el precio] de las personas naturales o jurídicas más reconocidas en el mercado del bien o servicio a adquirir.
- 70.** En el análisis de riesgos, no se pueden asignar al contratista riesgos imprevisibles y el riesgo previsible debe ser asignado con base en la información entregada por la entidad y bajo la premisa de adjudicarlo a la parte que se encuentre mejor preparada para soportarlo y/o mitigar los efectos de su ocurrencia. Igualmente, los riesgos asumidos por el contratista deben preverse económicamente en el presupuesto del proyecto.
- 71.** En ningún caso, el interventor deberá asumir riesgos derivados de acciones de terceros (diseñador, constructor o decisiones autónomas del contratante) y esto debe quedar expreso en las cláusulas de los contratos de interventoría.
- 72.** En el estudio previo se debe incluir el análisis de riesgo de acuerdo con el CONPES 3714 de 2012, el cual establece: La estructura básica de una matriz de riesgos debe incluir: definición, asignación, cuantificación y evaluación del posible impacto y probabilidad de ocurrencia, además de mecanismos de mitigación.
- 73.** Adicionalmente, durante la audiencia de aclaración de pliegos y de análisis de distribución de riesgos, es necesario que se haga énfasis y se dejen las constancias necesarias al respecto.
- 74.** Será excepcional y deberá justificarse de manera suficiente la exigencia de póliza de seriedad en los contratos de mínima cuantía, por lo cual tampoco podrá ser incorporada la ausencia de este documento como causal de rechazo.
- 75.** Los componentes de la garantía de cumplimiento deben estar de acuerdo a los manejos del objeto, tiempo y presupuesto de tal manera que asegure la proporcionalidad de los amparos exigidos en los pliegos. Su aprobación por parte de la Entidad no puede estar condicionada a la presentación de una constancia de pago de la póliza o la constitución de una fiducia. Se deben incluir dentro de esta garantía los perjuicios derivados del incumplimiento parcial o total, o del cumplimiento tardío o defectuoso del contrato.
- 76.** Es fundamental disponer el cumplimiento del Decreto 1082 de 2015, artículo 2.2.1.1.1.7.1, respecto de la obligatoriedad de publicar las acciones relacionadas con la actividad contractual en

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


el Sistema Electrónico para la Contratación Pública -SECOP- [www.colombiacompra.gov.co](http://www.colombiacompra.gov.co), dentro de los tres (3) días siguientes a la expedición del documento o del acto administrativo.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

77. De la revisión de los informes de evaluación en el SECOP, se pueden detectar algunas situaciones que se deben tener en cuenta para evitar incurrir en algún tipo de falta por desigualdad en el acceso a la información por:
78. Con base en el principio de transparencia es necesario publicar TODOS los documentos del proceso en el término legal establecido, no obstante la norma establece que se publicarán en el SECOP “*los documentos del proceso*”. salvo los asuntos expresamente sometidos a reserva.
79. De conformidad con lo anterior, en los casos de contratación directa el plazo de tres (3) días se empezará a contar desde la publicación del contrato junto con todos los documentos y estudios del proceso. Para los demás procesos, el término de la publicación se empezará contar desde la publicación del proyecto de pliego.
80. Con base en la directriz de Colombia Compra Eficiente, las Entidades deben publicar todos los Documentos del Proceso entre ellos los documentos de subsanación en cuanto son documentos públicos; no obstante, puede existir información reservada o confidencial, caso en el que la Entidad Estatal podrá denegar el acceso a esta.
81. La información reservada o clasificada debe sujetarse a los principios de razonabilidad y proporcionalidad, e igualmente puede estar relacionada con protección de los derechos fundamentales, como el derecho a intimidad o valores constitucionalmente protegidos, seguridad y defensa nacional, patentes, etc. En todo caso será la Entidad Estatal en su autonomía como responsable de los Procesos de Contratación la que determine adicionalmente el carácter de reserva o confidencial de esos documentos.
82. La contratación directa es un mecanismo excepcional que contempla la norma, para seleccionar a un contratista sin que previamente se lleve a cabo un proceso competitivo y solamente procede bajo causales específicamente establecidas, las cuales no pueden ser interpretadas de forma amplia. Se trata de una modalidad de creación legal y su interpretación debe ser restrictiva, toda vez que tiende a convertirse en opción para evadir un proceso de convocatoria pública.
83. Es necesario revisar del objeto de los convenios o contratos, sus obligaciones y su alcance a fin de determinar la posibilidad de realizar una convocatoria pública porque en el estudio de mercado no estaba debidamente justificada la contratación directa. Estos son algunos de los casos que se presentan y que es necesario erradicar:
- Contratos interadministrativos utilizados para subcontratar a otras empresas de manera elusiva.
  - Convenios de Asociación: Bajo los cuales se disfrazan verdaderas compras públicas. Contratos de Ciencia y Tecnología: Utilizados para contrataciones que no guardan relación con las finalidades de esta causal de contratación directa.
  - Contratos con proveedor exclusivo: Con soportes de exclusividad no idóneos para el efecto, como registros de derechos de autor sin verificar si existen o no sustitutos en el mercado que puedan competir en condiciones de igualdad para la prestación del servicio.
84. Los perfiles deben cumplir con proporcionalidad y adecuación al objeto del contrato de acuerdo con los estudios de factibilidad. Deben establecerse equivalencias entre experiencia y formación. Deben fijarse límites para el cumplimiento de requisitos de formación de los equipos de trabajo, por encima de los cuales no podrá otorgarse un puntaje adicional. De tal manera que se eviten situaciones como, por ejemplo: “se otorgará puntaje a quien acredite más de 20 años de experiencia”.
85. El Artículo 91 de la Ley 1474 de 2011 (Estatuto Anticorrupción), determinó que, en los contratos de obra civil, el contratista debe constituir una fiducia, la cual debe garantizar el buen manejo de

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


los dineros entregados en calidad de anticipo por la entidad, el cual debe ser la excepción y estar plenamente justificado.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


- 86.** En materia contractual pública, es necesario tener en cuenta que el Consejo de Estado - Sala de lo Contencioso Administrativo, Sección Tercera, Consejero Ponente Ricardo Hoyos Duque, Santafé de Bogotá, D.C., 13 de septiembre de 1999. Radicación número: 10264- se ha manifestado respecto a los plazos del contrato en el siguiente sentido:

“La sala precisa que el contrato que se celebra con el Estado tiene dos plazos: Uno para la ejecución y otro para la liquidación y que no tienen jurídicamente el mismo alcance las expresiones contrato vencido y contrato extinguido, toda vez que frente al primero la administración tiene la potestad para exigir las obligaciones a cargo del contratista y evaluar su cumplimiento. La extinción del contrato por el contrario, se configura cuando éste ha sido liquidado”. Así, a pesar del vencimiento del plazo de ejecución del contrato - si existen obligaciones pendientes de cumplimiento - éstas deben llevarse a cabo so pena de afectar el interés general. No obstante, conforme al Estatuto Anticorrupción, al supervisor y al interventor les asiste la obligación de resultado frente a las acciones para garantizar el cumplimiento oportuno del contrato.

- 87.** Respecto a las observaciones o solicitudes que se presenten por los diferentes interesados al proceso de contratación, las mismas deben responderse de fondo y de manera justificada, no obstante, se haya vencido del término previsto en el cronograma.
- 88.** Legalmente no es posible incluir visitas obligatorias al sitio de la obra y mucho menos como factor habilitante de la propuesta. Sería tanto como consagrar un criterio adicional y diferente a los previstos en el artículo 5° de la Ley 1150 de 2007 como son: capacidad jurídica, condiciones de experiencia, capacidad financiera y organizacional de los proponentes.
- 89.** No se deben exigir visitas obligatorias como requisitos de participación en los procesos. No obstante y cuando el objeto así lo exija se pueden programar visitas voluntarias a los sitios de prestación del servicio o de ejecución de la obra dentro del cronograma del proceso y antes del cierre del mismo.
- 90.** Cuando la naturaleza y objeto del proceso lo requieran, y aun cuando la modalidad de selección no lo exija, establecer en el desarrollo del proceso de contratación audiencias de aclaración al pliego de condiciones y revisión de riesgos del proceso.
- 91.** Para la evaluación de las ofertas se debe designar un comité evaluador con personas idóneas y responsables para cumplir a cabalidad y correctamente esta labor.
- 92.** El medio de comunicación idóneo con los proponentes y posibles interesados en el proceso será el establecido oficialmente e institucionalmente en los documentos del proceso.
- 93.** La ausencia de requisitos o la falta de documentos referentes a la futura contratación o al proponente, no necesarios para la comparación de las propuestas, no servirán de título suficiente para el rechazo de los ofrecimientos hechos, de acuerdo con el parágrafo 1 del artículo 5 de la Ley 1150 de 2007 modificado por el artículo 5 de la Ley 1882 de 2018. En consecuencia, las Entidades Estatales deben solicitar a los oferentes subsanar los requisitos de la oferta que no impliquen la asignación de puntaje, y los oferentes pueden subsanar tales requisitos hasta el término de traslado del informe de evaluación que corresponda a cada modalidad de selección, salvo lo dispuesto para el proceso de mínima cuantía y para el proceso de selección a través del sistema de subasta.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

94. Serán rechazadas las ofertas de aquellos proponentes que no suministren la información y la documentación solicitada por la Entidad Estatal hasta el plazo anteriormente señalado. Las Entidades Estatales no podrán rechazar la oferta cuando soliciten documentos que no son esenciales para la comparación de las mismas y que no tienen el carácter de habilitantes, sino que son requeridos para la celebración del contrato o para su registro presupuestal, tales como la certificación bancaria, el RUT, el RIT, el formato SIIF, entre otros.
95. De acuerdo con el artículo 30 de la Ley 80 de 1993, en el proceso de licitación pública el término de traslado del informe de evaluación es de cinco (5) días hábiles. Los artículos 2.2.1.2.1.2.20 y 2.2.1.2.1.3.2 del Decreto 1082 de 2015 establecen que en el proceso de selección abreviada de menor cuantía y en el proceso de concurso de méritos, el término de traslado del informe de evaluación es de tres (3) días hábiles. Por otra parte, en los procesos de mínima cuantía la Entidad debe establecer un plazo para recibir los documentos subsanables, so pena de verificar la oferta con el siguiente proponente que ofrezca el mejor precio. Si la Entidad Estatal no estableció un plazo para subsanar los requisitos, los proponentes podrán hacerlo hasta antes de la aceptación de la oferta. En el Proceso de subasta el oferente podrá subsanar los requisitos hasta antes de la realización de la subasta.
96. Tener en cuenta que aclarar la oferta no es subsanar. Pueden presentarse casos en que se generen dudas sobre el contenido y alcance de un documento o requisito, la entidad válidamente puede otorgar la posibilidad al proponente de ACLARAR la propuesta. Aclarar una oferta posiblemente artificial, aclarar presentando documentos que diluciden el alcance de los presentados inicialmente, las fechas, valores o datos de los requisitos que otorgan puntaje.
97. Otorgar la posibilidad de subsanar es una obligación de la administración y a la vez un derecho del oferente, motivo por el cual, la subsanabilidad puede operar por ministerio de la Ley cuando la administración no otorga la debida oportunidad al proponente de subsanar, lo que significa que el requisito se entiende subsanado si no se otorgó dicha posibilidad. (Sentencia del Consejo de Estado del 29 de julio de 2015, Doctor Jaime Orlando Santofimio, Consejero Ponente).
98. Los criterios de desempate no deben escogerse de los requisitos mínimos habilitantes. En caso de persistir el empate, la condición de discapacitados (mínimo 10% de empleados dentro del personal con limitaciones físicas o mentales), será válida cuando las personas tengan un contrato vigente mínimo de un año dentro de la empresa y su labor dure lo mismo que el plazo del proyecto adjudicado. En el caso de consorcios o uniones temporales, todos los integrantes deben acreditar personal discapacitado.
99. La entidad debe considerar los incentivos en favor de personas en condiciones de discapacidad, de industria nacional y de Mipyme, además debe tener en cuenta los criterios de desempate en todas las etapas de los procesos de contratación cuando correspondan. En especial se debe tener en cuenta que el Decreto 392 de 2018 estableció un incentivo en favor de personas en condiciones de discapacidad como un puntaje adicional, sin que el mencionado decreto haya modificado o derogado el artículo 2.2.1.1.2.2.9 del Decreto 1082 de 2015 sobre los factores de desempate. Así, las Entidades Estatales de que trata el artículo 1º de la Ley 816 de 2003 deben establecer en los documentos del proceso un puntaje entre el 10% y el 20% para estimular la industria nacional. Cuando la oferta es de bienes y servicios extranjeros, se debe establecer un puntaje de entre el 5% y el 15%, cuando tales ofertas incorporan bienes colombianos.


	<b>GESTIÓN CONTRACTUAL</b>	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

- 100.** En los documentos del proceso para adquirir bienes y servicios se debe establecer que el 20% del total de la calificación de las ofertas sea otorgado a las ofertas de bienes agropecuarios colombianos tanto productos frescos como productos procesados. Mientras el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo y Colombia Compra Eficiente establecen la forma como el oferente debe certificar la nacionalidad de los bienes agropecuarios ofrecidos, el oferente debe presentar un certificado expedido por una asociación agropecuaria o asociación campesina debidamente inscrita en la cámara de comercio correspondiente.
- 101.** En los concursos de méritos, en ningún caso se podrá utilizar el precio como criterio de desempate por no ser factor de escogencia o de selección. Se sugiere el desarrollo de un mayor número de criterios de desempate que den prioridad a factores de escogencia y calificación para que los oferentes sean elegidos con base en factores técnicos plasmados en la propuesta.
- 102.** Tratándose de proponentes plurales se considerará para el criterio de desempate que estén conformados al menos por una MIPYIME, acreditando mínimo 25% de participación y experiencia general.
- 103.** Para concurso de méritos, la experiencia específica se estimará para el proponente y para el equipo de trabajo correspondiente. Además, se podrá utilizar la facturación mensual como un medio para evaluarla.
- 104.** La experiencia se verificará mediante el Registro Único de Proponentes que llevan las Cámaras de Comercio y en el cual los interesados en participar en Procesos de Contratación deben estar inscritos y la exigencia de certificaciones adicionales solo procederá en casos excepcionales.
- 105.** Los proponentes deberán acreditar entre 1 y 4 contratos cuya facturación en SMMLV alcance los porcentajes mínimos relacionados a continuación:

<b>NUMERO DE CONTRATOS ACREDITADOS</b>	<b>PORCENTAJE A CERTIFICAR RESPECTO DEL PRESUPUESTO OFICIAL</b>
1-2	Mínimo 75%
3-4	Mínimo 100%
MAS DE 4 *	Mínimo 150%


En caso de exigir más de 4 contratos, la entidad deberá determinar el tope máximo requerido de acuerdo al objeto y al sector de que se trate con base en el análisis respectivo. No se exigirá el cumplimiento simultáneo de varios objetos o alcances de ejecución en un mismo contrato.

- 106.** Firmeza del RUP, la Dirección de Contratación reitera el concepto de fecha 23 de abril de 2018 proferido por la Agencia Nacional Colombia Compra Eficiente en el sentido que a la fecha de cierre de los procesos contractuales el RUP debe estar vigente, es decir, no haber sido renovado en el término legal establecido. Sin embargo la información renovada en el RUP.
- 107.** Para personas naturales, la experiencia es el tiempo que ha transcurrido para los profesionales, ya sea desde la obtención de la tarjeta profesional o terminación del pensum académico, en el cual han desarrollado actividades afines a construcción o a la consultoría.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

- 108.** En la calificación para procesos de consultoría, respecto de la experiencia específica no o debe limitarse a un determinado número de años, sin embargo, la limitación a la antigüedad de la experiencia, solo se aceptaría en el caso de que se quiera aplicar desarrollos tecnológicos recientes.
- 109.** No debe excluirse la experiencia reflejada en los subcontratos y ofertas mercantiles y la posibilidad de considerar la experiencia internacional con empresas privadas. La experiencia tal como está prevista en el Estatuto General de la Contratación Pública, considera todos los contratos realizados por el proponente en el ejercicio de su objeto social que tengan relación con el objeto del contrato a suscribir.
- 110.** La Ley no distingue entre el contrato principal y el subcontrato tratándose de experiencia, por lo cual, hacer esta distinción en el pliego de condiciones resulta contrario a la ley y restrictivo de la participación de las empresas en los procesos de contratación.
- 111.** Frente a las propuestas con precios considerados artificialmente bajos, el proponente tendrá la oportunidad de presentar la justificación de los mismos y de no ser satisfactoria la argumentación, ésta será rechazada.
- 112.** Para los profesionales se recomienda que la experiencia se determine con fundamento en el valor del contrato. Se debe exigir que las profesiones sean acordes y coherentes con el objeto del contrato y no se deben otorgar puntajes máximos en la calificación, sin precisar un límite.
- 113.** No se deben incluir en los pliegos de condiciones, como factor de calidad, mayores alcances físicos de obra, propiedad sobre el equipo, ni porcentaje de anticipo solicitado.
- 114.** Las dependencias deben considerar los incentivos en favor de personas en condiciones de discapacidad, de industria nacional y de Mipyme, además debe tener en cuenta los criterios de desempate en todas las etapas de los Procesos de Contratación cuando correspondan.
- 115.** El Decreto 392 de 2018 estableció un incentivo en favor de personas en condiciones de discapacidad como un puntaje adicional, sin que el mencionado decreto haya modificado o derogado el artículo 2.2.1.1.2.2.9 del Decreto 1082 de 2015 sobre los factores de desempate.
- 116.** Las Entidades Estatales de que trata el artículo 1º de la Ley 816 de 2003 deben establecer en los Documentos del Proceso un puntaje entre el 10% y el 20% para estimular la industria nacional. Cuando la oferta es de bienes y servicios extranjeros, se debe establecer un puntaje de entre el 5% y el 15%, cuando tales ofertas incorporan bienes colombianos.
- 117.** En los documentos del proceso para adquirir bienes y servicios, las entidades de la rama ejecutiva deben establecer que el 20% del total de la calificación de las ofertas sea otorgado a las ofertas de bienes agropecuarios colombianos tanto productos frescos como productos procesados. Mientras el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo y Colombia Compra Eficiente establecen la forma como el oferente debe certificar la nacionalidad de los bienes agropecuarios ofrecidos, el oferente debe presentar un certificado expedido por una asociación agropecuaria o asociación campesina debidamente inscrita en la cámara de comercio correspondiente.



	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


**118.** Para determinar el valor estimado del contrato, se recomienda tener en cuenta que existen medidas de tendencia central y dispersión que permiten hacer inferencias sobre su comportamiento de los datos que componen la muestra así:

- Promedio o media aritmética: Suma de todos los valores y se divide el resultado por el número total de observaciones. Esta medida es muy sensible a generar datos atípicos. En este caso no basta con estudiar el promedio.
- Mediana: Es el valor que ocupa la posición central en una muestra. Los datos se ordenan de menor a mayor y se identifica el que ocupa la posición central. Con muestra par, la mediana es el promedio de los dos valores centrales. Con muestra impar, es el valor de la mitad de la muestra. A diferencia de la media, la mediana no es afectada por la presencia de datos atípicos. Por ser una medida de ubicación o posición, se recomienda que sea una variable complementaria, la cual puede brindar información útil si es comparada con la media.
- Media Podada: Utiliza el promedio, pero quitando de la muestra un cierto porcentaje de datos extremos. Los datos se ordenan de menor a mayor, excluyendo los datos más pequeños y más grandes. Se calcula el promedio de los datos restantes y el resultado es la media podada. Permite una buena aproximación cuando se observan datos atípicos. Los datos atípicos de indicadores pueden representar bien sea un muy buen comportamiento o un muy mal comportamiento del indicador respecto a la mayoría de los datos.


**119.** En todas las actuaciones del proceso de gestión contractual se debe verificar el cumplimiento del ciclo de calidad de acuerdo a lo establecido en el Sistema Integral de Gestión y Control así: Planear lo que se vaya a hacer, hacer lo que se planeó, verificar lo que se hizo y actuar tomando acciones de mejora.

**120.** Es necesario incorporar en los procesos de acuerdo a su naturaleza, las disposiciones de la Ley 1882 de 15 de enero de 2018 *“Por la cual se adicionan, modifican y dictan disposiciones orientadas a fortalecer la contratación pública en Colombia, la ley de infraestructura y se dictan otras disposiciones”* que en su artículo 5 establece: “Modifíquese el parágrafo 1 e inclúyanse los párrafos 3, 4 y 5 de artículo 5° de la ley 1150 de 2007, los cuales quedarán así: artículo 5°. de la selección objetiva. (...) parágrafo 1 0. la ausencia de requisitos o la falta de documentos referentes a la futura contratación o al proponente, no necesarios para la comparación de las propuestas no servirán de título suficiente para el rechazo de los ofrecimientos hechos. en consecuencia, todos aquellos requisitos de la propuesta que no afecten la asignación de puntaje, deberán ser solicitados por las entidades estatales y deberán ser entregados por los proponentes hasta el término de traslado del informe de evaluación que corresponda a cada modalidad de selección, salvo lo dispuesto para el proceso de mínima cuantía y para el proceso de selección a través del sistema de subasta. serán rechazadas las ofertas de aquellos proponentes que no suministren la información y la documentación solicitada por la entidad estatal hasta el plazo anteriormente señalado. durante el término otorgado para subsanar las ofertas, los proponentes no podrán acreditar circunstancias ocurridas con posterioridad al cierre del proceso.

**121.** Para determinar si los requisitos habilitantes son adecuados y proporcionales, Colombia Compra Eficiente recomienda a la Entidad Estatal hacerse las siguientes preguntas durante la elaboración de los Documentos del Proceso: ¿La experiencia exigida es apropiada considerando el valor y la complejidad del contrato? ¿La capacidad financiera exigida para el Proceso de Contratación es acorde con las condiciones financieras del mercado de los bienes y servicios a los que se refiere el Proceso de Contratación? ¿Los requisitos habilitantes permiten la participación de la mayoría de los actores del mercado que ofrecen los bienes y servicios a los que se refiere el Proceso de Contratación? ¿Quien cumple con los requisitos habilitantes está en posibilidad de cumplir con el objeto del contrato dentro del cronograma y el presupuesto previstos en el Proceso de Contratación?


	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

- 122.** Tener en cuenta que la Ley 1882 de 2018 establece la adopción de los pliegos tipo los cuales; facilitan el control fiscal, incorporan mejores prácticas en el sector de infraestructura, optimizan procesos de contratación reduciendo tiempos y evitando procesos extensos, contribuyen además a la transparencia en los procesos de contratación: eliminan contratos “tipo sastre”, propende por la pluralidad de oferentes. Inicialmente el Gobierno Nacional adopta los documentos tipo para 5 tipos de contratos: Obras públicas interventoría para obras públicas, interventoría para consultoría de estudios y diseños para obras públicas y consultoría en ingeniería para obras.
- 123.** Las Entidades que aún utilizan el SECOP I están obligadas a publicaren el SECOP los Documentos del Proceso dentro de los tres (3) días siguientes a su expedición. La información registrada por las Entidades en el SECOP II y en la Tienda Virtual del Estado Colombiano, está disponible en tiempo real en razón a que las actuaciones del Proceso de Contratación tienen lugar electrónicamente a través de dichas plataformas transaccionales. Con respecto a los documentos que no son generados electrónicamente, el SECOP II permite publicarlos a través de un “mensaje público” o como un “documento del proceso”, para la publicidad de dichos documentos la Entidad Estatal tiene el plazo de tres días siguientes a su expedición.


	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

## ETAPA CONTRACTUAL


1. Para el cumplimiento de los fines de la contratación, las Entidades Estatales cuentan con mecanismos como la interpretación, terminación, modificación unilateral, revisión y ajuste de precios, suspensión de contratos.
2. Recordar que de conformidad con el artículo 14 de la Ley 80 de 1993 es la Entidad Estatal quien tiene a su cargo la dirección general y la responsabilidad de ejercer el control y vigilancia de la ejecución del contrato.
3. El contrato debe mantenerse en las condiciones y precio inicialmente pactados, toda vez que las modificaciones y adiciones son indicadores de falta de planeación y deben considerarse mecanismos excepcionales en el proceso contractual.
4. Por lo anterior están prohibidas las adiciones que sumadas al contrato inicial alcancen el valor de la siguiente cuantía. Ejemplo: Un proceso de mínima cuantía más las adiciones no puede sumar un valor total igual a lo que sería desde el principio una menor cuantía.
5. En este mismo sentido contraviene la gestión contractual eficiente cuando al terminar la subasta y alcanzar el menor precio se adiciona hasta por el precio base de la misma, alcanzando el máximo del certificado de disponibilidad presupuestal.
6. En la planeación de los contratos de mantenimiento de vehículos se deben relacionar los automotores objeto del mismo, precisando el cómo y cuándo debe realizarse el procedimiento, considerando los estándares de desgaste habitual que se generan al vehículo, no obstante la aplicación de los mínimos del cuidado y la eficiencia en la conducción.
7. No se deben pactar prorrogas automáticas que puedan ir en contra de los principios de la libre concurrencia, promoción a la competencia y selección objetiva.
8. En los casos de contratación directa se deben analizar y ponderar las causales que la justifican y los argumentos para su escogencia, con base en los principios de selección objetiva, libre concurrencia y promoción a la competencia, así se evitan:
  - Contratos interadministrativos: Utilizados para subcontratar a otras empresas de manera elusiva de los procedimientos de convocatoria pública.
  - Convenios de Asociación (Decreto 092 de 2017): Bajo los cuales se disfrazan verdaderas compras públicas.
  - Contratos de ciencia y tecnología: Utilizados para contrataciones que no guardan relación con las finalidades de esta causal de contratación directa.
  - Contratos con proveedor exclusivo: Con soportes de exclusividad que no son idóneos para el efecto, como con registros de derechos de autor sin haberse verificado que existen, o no sustitutos en el mercado que puedan competir en igualdad de condiciones.
9. Respecto de la solución de controversias, dependiendo de la naturaleza del contrato, se debe establecer en la posibilidad de acordar mecanismos alternativos de solución de conflictos, conciliación y arreglo directo.
10. Es necesario evitar que de manera fraudulenta se acuda a buscar el restablecimiento del equilibrio económico del contrato cuando su ruptura deviene de un hecho imputable al contratista que de manera negligente o ilegal, deja de considerar en su oferta situaciones previsibles o realiza ofertas

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


más bajas que sus competidores a sabiendas que con posterioridad intentará, en la instancia judicial, el pago de un mayor valor, aduciendo su imposibilidad de prever lo previsible.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


11. De acuerdo a la Ley 1150 Artículo 11, la liquidación de los contratos se hará de mutuo acuerdo dentro del término fijado en los pliegos de condiciones o sus equivalentes, o dentro del que acuerden las partes para el efecto. De no existir tal término, la liquidación se realizará dentro de los 4 meses siguientes a la expiración del término de la ejecución del contrato o a la expedición del acto administrativo que ordene la terminación.
12. Respecto de la oportunidad para liquidar es necesario tener en cuenta: 1. El pliego de condiciones debe definir el plazo dentro del cual las partes acuerdan efectuar la liquidación del contrato de mutuo acuerdo 2. Si los pliegos no lo definen, las partes pueden hacerlo de común acuerdo. 3. Si no ocurren ninguna de las alternativas descritas, se establece el plazo de 4 meses contados desde el vencimiento del plazo previsto para la ejecución del contrato. 4. No obstante, la entidad tiene 2 meses para liquidar unilateralmente, siempre que: A.- El contratista no se presente al trámite de liquidación de mutuo acuerdo a pesar de haber sido convocado o modificado. B- Las partes intentan el común acuerdo pero no lo consiguen. 5. Una vez vencido el plazo para liquidar unilateralmente, la Ley permite que se liquide, dentro de los dos 2 años siguientes al vencimiento de dicho plazo. Este término corresponde a la posibilidad de interponer las acciones judiciales. Esta liquidación puede darse de común acuerdo o de manera unilateral por parte de la entidad estatal. En todo caso los plazos establecidos para la liquidación son preclusivos por lo cual si no tiene lugar a ellos, la entidad estatal pierde competencia para liquidar el contrato
13. La norma que define los contratos que las Entidades Estatales deben liquidar y señala que la liquidación procede en los siguientes casos: a) Los contratos de tracto sucesivo y b) Aquéllos contratos cuya ejecución o cumplimiento se prolongue en el tiempo. Respecto de las causales de liquidación: a) Terminación del plazo de ejecución del contrato Modificación unilateral. b) Si la modificación altera el valor del contrato en más de 20% y el contratista renuncia a continuar su ejecución.  
c) Declaratoria de caducidad del contrato. d) Nulidad absoluta del contrato, derivada de los siguientes eventos: 1) Contratos que se celebren con personas incurras en causales de inhabilidad o incompatibilidad previstas en la Constitución y la ley. 2) Contratos que se celebren contra expresa prohibición constitucional o legal y 3) Contratos respecto de los cuales se declaren nulos los actos administrativos en que se fundamenten.
14. Se debe propender por que la liquidación de los contratos se realice en un plazo razonable y de mutuo acuerdo, en casos excepcionales se hará de manera unilateral.
15. Con el fin de mejorar los indicadores de gestión contractual de la entidad, y de culminar la relación contractual, debe cumplirse con los términos establecidos en el contrato para liquidar.
16. La entidad se debe comprometer con la adecuada operación y mantenimiento de la obra o servicio contratado para evitar reclamaciones o riesgos originados en su propia ineficiencia, teniendo en cuenta que esta apreciación no aplica para contratos de concesión. Así, la entidad deberá tener previsto el mantenimiento futuro de manera que garantice la vida útil estimada del proyecto.
17. Es fundamental salvaguardar y custodiar los expedientes contractuales, que surgen como consecuencia de la actividad contractual, este proceso se inicia con la entrega de los expedientes, por parte de los abogados a las personas encargadas del archivo y termina con el envío de los expedientes al archivo central del Departamento.
18. Las adiciones y las prórrogas solo se aplicarán en casos excepcionales que correspondan a factores externos e imprevisibles a las partes, los cuales deberán ser argumentados y justificados para la verificación por parte del supervisor.
19. Si bien es cierto, existe un límite legal para las adiciones a los contratos (hasta el 50 % del valor salvo

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

en los contratos de interventoría), en muchos casos ese margen se convierte en el recurso utilizado para “cubrir” errores o para ser “caja menor” en hechos de corrupción.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

**20.** Respecto de adiciones y prórrogas, es necesario tener en cuenta las precisiones al respecto por parte de Colombia Compra Eficiente, así: “.....Cuando existe una simple reforma del contrato que no implica una modificación en su objeto, como un ajuste del valor o del plazo inicial del contrato, se trata de una adición del contrato (Consultas números 1812 del 2 de diciembre de 1982, 1563 del 30 de julio de 1981, 350 del 15 de marzo de 1990, 601 del 17 de mayo de 1994 y 1439 del 18 de julio de 2002 de la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado. Sentencia del 6 de agosto de 1987, expediente 3886, Sección Tercera; del 31 de octubre de 1995, expediente 1438, Sección Quinta y del 20 de mayo de 2004, expediente 3314, Sección Quinta del Consejo de Estado). Esta adición no puede ser superior al 50% del valor inicial (parágrafo del artículo 40 de la Ley 80 de 1993). Ahora bien, el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública no impuso un límite para la ampliación del plazo del contrato estatal, no obstante, con fundamento en el principio de responsabilidad, los servidores públicos están obligados a vigilar la correcta ejecución del contrato y a justificar adecuadamente la adición en términos de éstos (Contraloría General de la República. Concepto de la Oficina Jurídica No. 80112- EE72867. Octubre 29 de 2010). Por último, la normativa del Sistema de Compras Públicas no establece una distinción entre los conceptos de adición y prórroga, por lo cual deben entenderse en el mismo sentido”.


	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

## SUPERVISIÓN DEL CONTRATO


Las buenas prácticas internacionales amplían el concepto de gestión del contrato al de gestión contractual, con las siguientes precisiones respecto de las obligaciones de la supervisión e interventoría, consecuentes con las disposiciones del Manual de Vigilancia y Control del Departamento (Decreto 038 de 2016. Manual de Contratación), disponible en ISOLUCION que a su vez desarrolla e incorpora el Artículo 83 de la Ley 1474 de 2011 respecto de la finalidad del control y vigilancia respecto de los contratos estatales para proteger la moralidad administrativa, con el fin de prevenir la ocurrencia de actos de corrupción y tutelar la transparencia de la actividad contractual, por lo que es necesario:

1. Administración de la entrega y el recibo del bien, obra o servicio para asegurarse que se cumpla de acuerdo con la calidad, la oportunidad y las condiciones previstas en el contrato.
2. El ordenador del gasto NO PUEDE ser el supervisor del contrato, ya que su responsabilidad será la de verificar y realizar el seguimiento al cumplimiento de las funciones y obligaciones que corresponden al supervisor.
3. Manejo de la relación con el proveedor o contratista para que sea abierta y constructiva.
4. Administración de las obligaciones contractuales más allá del simple seguimiento al cumplimiento de las obligaciones de las partes.
5. Conocer y entender los términos y condiciones del contrato.
6. Asegurarse que el contrato tiene las disposiciones necesarias para garantizar su seguimiento.
7. Advertir oportunamente los riesgos que puedan afectar la eficacia del contrato y tomar las medidas necesarias para mitigarlos.
8. Identificar las necesidades de cambio o ajuste necesarias para alcanzar la realización del objeto.
9. Administrar y gestionar solución de controversias entre las partes.
10. Organizar y administrar el recibo de bienes, obras o servicios, su cantidad, calidad, especificaciones y demás atributos establecidos en los documentos del proceso.
11. Revisar si la ejecución del contrato cumple con los términos del mismo y corresponden a la necesidad planteada.
12. Los ordenadores del gasto deben procurar el fortalecimiento interno y el mejoramiento de la supervisión contractual y la correcta definición de las funciones tanto del interventor como del supervisor o responsable de la ejecución del contrato por parte de la entidad siguiendo los lineamientos del Artículo 83 y 84 de la Ley 1474 de 2011 (Estatuto Anticorrupción).
13. Realizar la revisión de las obligaciones del contratista, el plazo y el valor del contrato a fin poder verificar periódicamente el cumplimiento conforme a cronogramas y formas de pago estipuladas.
14. Convocar reuniones periódicas entre el contratista y el supervisor a fin de lograr una comunicación directa y permanente que pueda evidenciar los avances y las eventualidades que puedan surgir durante la ejecución contractual.




	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

15. En el evento en que el supervisor del contrato pierda comunicación con el contratista o el mismo no responda de manera adecuada al cumplimiento de las obligaciones, éste deberá informarlo al competente contractual, a fin de que se adelanten oportunamente las gestiones necesarias para lograr el cumplimiento del contrato en los términos inicialmente pactados.
16. Las reclamaciones económicas deben ser presentadas en el momento que la situación se genera. Esto implica que si se suscriben modificaciones, adiciones, prórrogas o suspensiones al contrato y en las mismas no se formula reclamación, salvedad u objeción alguna, se entiende que se está conforme con lo convenido y en consecuencia; si se presentan reclamaciones con posterioridad, principalmente en el acta de liquidación bilateral, estas se entenderán extemporáneas.
17. No es posible pagar los hechos cumplidos, por lo que es necesario disponer todas las acciones a que haya lugar para evitar su ocurrencia. En la eventualidad de que llegarán a materializarse será imposible pagarlos y se generan las acciones que correspondan frente a los organismos de control.
18. En aras de la transparencia, previo a la suscripción de convenios interadministrativos se debe tener el informe del municipio sobre obras inconclusas en su jurisdicción: “Cumplimiento de la Declaración de compromisos por la transparencia, la integridad y la prevención de la corrupción”, que en su numeral 12 establece: *“OBRAS INCONCLUSAS: Previa a la celebración de convenios interadministrativos con Municipios del Departamento, se solicitará a estos, un listado de las obras financiadas con recursos provenientes del mismo, que se encuentren en ejecución, con su respectivo informe de porcentaje de avance de obra y la fecha estimada de su terminación, lo anterior con el objetivo de procurar la inexistencia de obras inconclusas”*. Este documento no se anexa al expediente.
19. En la carpeta del contrato que reposa en el área de contratación deben estar todos los documentos originales que se generen durante su ejecución.
20. Al elaborar el acta de liquidación se debe revisar la vigencia de los amparos que van a tener cobertura con posterioridad a la firma de la misma - calidad, estabilidad, prestaciones laborales, mantenimiento y demás post contractuales - por cuanto éstas deben quedar debidamente actualizadas y aprobadas por el funcionario competente, además serán objeto de verificación hasta su finalización por parte del supervisor del contrato.
21. Es fundamental tener en cuenta que es responsabilidad de los ordenadores del gasto en el cumplimiento estricto de las directrices de la Circular No 002 de 2016 de la Cámara de Comercio respecto del reporte de información de las entidades estatales sobre contratos, multas, sanciones e inhabilidades, así como de las sanciones por incumplimiento de las que trata el Decreto 1516 de 2016. Para éste fin es determinante gestionar la respectiva clave en la Cámara de Comercio de Bogotá, para cargar la información y realizar los reportes en los primeros cinco (5) días de cada mes, a través de la página [www.rues.org.co](http://www.rues.org.co), Registro Único Empresarial y Social.
22. Los supervisores deben diligenciar oportunamente el formato diseñado por la Dirección de Contratación, el cual está disponible en la plataforma ISOLUCIÓN como: A-GC-FR-032- VERSION 1- ABROBADO 31/03/17- mediante el cual se realiza el seguimiento y generar alertas preventivas para reducir el riesgo de eventuales incumplimientos. Adicionalmente el diligenciar y aportar al expediente contractual el formato de evaluación de proveedores dispuesto en ISOLUCIÓN con el Código: A-GC-FR-012 – VERSIÓN 2 – APROBADO 26/01/2015.
23. El supervisor debe informar al ordenador del gasto o responsable del área jurídica sobre posibles incumplimientos de tal forma que las acciones contractuales no caduquen y permitan las actuaciones del departamento para salvaguardar el contrato

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

24. En cualquier etapa del proceso de gestión contractual, el supervisor del contrato o quien el ordenador del gasto delegue para el efecto, debe exigir al contratista, el cumplimiento de las obligaciones consagradas en el manual de seguridad y salud en el trabajo, de las cuales, el representante legal, expedirá la certificación correspondiente.
25. Se recomienda tener en cuenta que los órganos de control y la ciudadanía podrán verificar la transparencia y publicidad de los Procesos de Contratación a través de la vista pública del SECOP, es decir por medio de la página oficial de Colombia Compra Eficiente con el número del proceso y el enlace específico que deberá ser entregado por la Entidad Estatal. A su vez, las oficinas de control interno podrán revisar los procesos de la misma forma que los órganos de control. En relación con el acceso a la plataforma por medio de usuario y contraseña, cada Entidad Estatal a través de su usuario administrador, en razón a su autonomía, determinará a cuáles funcionarios, contratistas o auditores se le otorgará el acceso y permiso al perfil de la Entidad.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19


## SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

El Departamento de Cundinamarca, consiente de la importancia de la implementación de las normas y principios del sistema de seguridad y salud en el trabajo, velará porque las actividades de trabajo, se desarrollen dentro de las mejores condiciones de seguridad.

En lo que respecta a la gestión contractual está disponible en la plataforma ISOLUCIÓN el Manual de Seguridad y Salud en el Trabajo para Contratistas, identificado con el Código: A-GC-MA-005 VERSIÓN:2 de 25/10/2018.

Del citado manual y en concordancia con el Manual de Vigilancia y Control es fundamental tener en cuenta como principales responsabilidades de los ordenadores del gasto y supervisores:

- Velar por el estricto cumplimiento de los requisitos del SG-SST establecidos en el presente manual.
- Vigilar la aplicación de normas y políticas del SG-SST en la celebración y ejecución de los contratos a cargo de la unidad y/o secretaría.
- Requerir a los contratistas para que se adopten medidas correctivas que sean necesarias para garantizar el cumplimiento de los requisitos del SG-SST.
- Garantizar que la contratación se realice cumpliendo las normas del SG-SST, en cada una de sus modalidades y tipos de actividades a ejecutar.
- Realizar el control y seguimiento estricto al cumplimiento de las obligaciones del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST observando que las mismas se realicen de acuerdo a los términos y condiciones previstos en el pliego de condiciones, la invitación pública, el contrato y demás documentos que hagan parte del mismo.
- Comunicar al contratista, sobre las políticas de SST de terceros que se puedan ver afectados por la ejecución del objeto contractual.
- Cuando se evidencie el incumplimiento injustificado por parte del contratista sobre los requisitos de Salud y Seguridad en el Trabajo – SST, informar oportunamente al ordenador del gasto, para que se adopten las acciones correspondientes de conformidad con lo previsto en la Ley, en el contrato y en el manual de seguridad y salud en el trabajo.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

## GLOSARIO DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO APLICABLE A LA GESTIÓN CONTRACTUAL

**Accidente de Trabajo:** es accidente de trabajo todo suceso repentino que sobrevenga por causa del trabajo, y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional o psiquiátrica, una invalidez o la muerte.

Es también accidente de trabajo aquel que se produce durante la ejecución de órdenes del empleador, o contratante durante la ejecución de una labor bajo su autoridad, aún fuera del lugar y horas de trabajo.

De igual forma se considera accidente de trabajo el que se produzca por la ejecución de actividades recreativas, deportivas o culturales, cuando se actúe por cuenta o en representación del empleador.

**Accidente grave:** aquel que trae como consecuencia amputación de cualquier segmento corporal; fractura de huesos largos (fémur, tibia, peroné, humero, radio y cubito); trauma craneoencefálico; quemaduras de segundo y tercer grado; lesiones severas de mano, tales como, aplastamiento o quemaduras; lesiones severas de columna vertebral con compromiso de médula espinal; lesiones oculares que comprometan la agudeza o el campo visual o lesiones que comprometan la capacidad auditiva. Todas las anteriores lesiones generan pérdida de la capacidad laboral.

**ARL:** administradora de riesgos laborales.

**COPASST:** comité paritario de seguridad y salud en el trabajo, es un organismo de promoción, divulgación y vigilancia del cumplimiento de las normas y reglamentos de salud ocupacional y del programa dentro de la entidad. La tarea prioritaria del comité es apoyar las funciones y actividades señaladas en el programa de salud ocupacional (SGSST) y proponer modificaciones, adiciones o actualizaciones del mismo; de esta manera, el comité actúa como órgano de coordinación entre los niveles directivos y operativos de la entidad y la administradora de riesgos laborales, por delegación del Estado. Se denomina paritario porque está conformado por igual número de representantes del empleador y de los trabajadores.


**Condiciones y medio ambiente de trabajo:** aquellos elementos, agentes o factores que tienen influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores.

Quedan específicamente incluidos en esta definición, entre otros: a) las características generales de los locales, instalaciones, máquinas, equipos, herramientas, materias primas, productos y demás útiles existentes en el lugar de trabajo; b) Los agentes físicos, químicos y biológicos presentes en el ambiente de trabajo y sus correspondientes intensidades, concentraciones o niveles de presencia; c) los procedimientos para la utilización de los agentes citados en el apartado anterior, que influyan en la generación de riesgos para los trabajadores y; d) la organización y ordenamiento de las labores, incluidos los factores ergonómicos o biomecánicos y psicosociales.

**Enfermedad Laboral:** es enfermedad laboral la contraída como resultado de la exposición a factores de riesgo inherentes a la actividad laboral o del medio en el que el trabajador se ha visto obligado a trabajar.


**EPS:** entidad promotora de salud.

**Equipos y elemento de protección personal y colectivo (EPP):** medidas basadas en el uso de dispositivos, accesorios y vestimentas por parte de los trabajadores, con el fin de protegerlos

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

contra posibles daños a su salud o su integridad física derivados de la exposición a los peligros en el lugar de trabajo.

**Factor de Riesgo:** es toda condición generada en la realización de una actividad que puede afectar la salud de las personas.

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

**Gestión de los Peligros y Riesgos:** debe adoptar disposiciones efectivas para desarrollar las medidas

d  
e identificación, prevención, valoración y control de los peligros y riesgos de SST en la empresa y promover la salud de los trabajadores<sup>2</sup>.


**Identificación de Peligros:** es el proceso para obtener información sobre los peligros en los sitios en donde se realizará la actividad. Permite la localización y evaluación de los mismos, así como el conocimiento de la exposición a que están sometidos los contratistas y subcontratistas.

**Incidente de Trabajo:** suceso acaecido en el curso del trabajo o en relación con este, que tuvo el potencial de ser accidente, en el que hubo personas involucradas sin que sufrieran lesiones o se presentaran daños a la propiedad y/o pérdida en los procesos.

**Inspecciones de Seguridad:** se realizan con el fin de vigilar los procesos, equipos u objetos que, en diagnóstico integral de condiciones de trabajo y salud, han sido calificados como críticos por su potencial de daño. Estas inspecciones deben obedecer a una planificación que incluya sus objetivos y frecuencia.

**Peligro:** fuente, situación o acto con potencial de causar daño en la salud de los trabajadores, en los equipos o en las instalaciones.

**Prevención de Riesgos:** son las acciones tendientes a disminuir las posibilidades de ocurrencia de un riesgo a partir de la preservación de la salud de las personas.


	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

### **FUNDAMENTO LEGAL ANTICORRUPCIÓN**

La corrupción tiene una característica marcada, relacionada con su ámbito secreto. Esta situación hace que la corrupción en todas sus prácticas solo pueda ser apreciada si es descubierta.

Por lo anterior con el fin de visibilizar los síntomas de la corrupción, están dispuestas las siguientes herramientas legales que fundamentan normativamente la política pública nacional de la lucha anticorrupción.


- ✓ Ley 190 de 1995 "Normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa"
- ✓ Ley 412 de 1997 "Convención Interamericana contra la Corrupción"
- ✓ Ley 14 74 de 2011 "Normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública"
- ✓ Ley 1563 de 2012 "Convención para combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales"
- ✓ Decreto Ley 019 de 2012 "Ley Anti-trámites"
- ✓ CONPES 167 de 2013 "Estrategia Nacional de la Política Pública integral Anticorrupción"
- ✓ Ley 1712 de 2014 "Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional"

	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

## RESULTADO DE LA ADOPCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS

- Se construye una política uniforme para la estructuración de procesos contractuales.
- Fortalece la transparencia y lucha contra la corrupción.
- Propicia la competencia leal de las empresas y el conocimiento de los mercados para una mejor selección de contratistas optimizando los recursos con los mejores productos y niveles de calidad.
- Estandariza procedimientos con criterios con máximos y mínimos para proyectos y objetos contractuales similares.
- Genera condiciones de selección claras que fortalecen las relaciones de los intervinientes en la gestión contractual delimitando sus respectivas responsabilidades.
- Propicia la adecuada interpretación y aplicación de la normatividad contractual.
- Fortalece los indicadores de calidad y los índices de gobierno abierto respecto de eficiencia y transparencia de la gestión contractual en el Departamento.
- Incorpora la normativa de seguridad y salud en el trabajo al proceso de gestión contractual.



	GESTIÓN CONTRACTUAL	Código A – GC – MA – 004
	<b>MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA GESTIÓN CONTRACTUAL EN CUNDINAMARCA</b>	Versión 02
		Fecha de Aprobación: 10/01/19

### FUENTES DE CONSULTA E INFORMACIÓN

- MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS  
CÁMARA COLOMBIANA DE LA INFRAESTRUCTURA
  
- MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS  
SECRETARÍA GENERAL PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA
  
- MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE LA GESTIÓN  
CONTRACTUAL PÚBLICA DEPARTAMENTO NACIONAL DE  
PLANEACIÓN NACIONAL
  
- GUÍA PARA LA CONTRATACIÓN TRANSPARENTE EN  
EL DISTRITO ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ.
  
- MANUALES Y GUÍAS DE COLOMBIA COMPRA EFICIENTE
  
- MANUAL DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO
  
- CIRCULAR UNICA COLOMBIA COMPRA EFICIENTE

<b>APROBÓ</b>	<b>REVISÓ</b>	<b>ELABORÓ</b>
ROBERTO MARIO OCHOA URIBE Director de Contratación	LIGIA MARLEN SANCHEZ OTALORA PROFESIONAL	JOSÉ - JOAQUIN HERNÁNDEZ BAQUERO Dirección de Contratación