

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021

Villavicencio, 24 de marzo de 2021

Doctor:
CHARLES ROBIN AROSA CARRERA
Rector
UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS
Ciudad.

En cumplimiento del Acuerdo Superior No. 027 de 2020 Estatuto General de Contratación y la Resolución Rectoral No. 0685 de 2021, me permito presentar ante usted el **ESTUDIO DEL SECTOR** para llevar a cabo la presente contratación.

1. INTRODUCCIÓN: CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS – CONVOCATORIA PRIVADA

La Universidad de los Llanos tiene como propósito dar cumplimiento a lo definido en el literal j) artículo 27. **Estudio del sector** para la convocatoria privada, de la Resolución Rectoral No. 0685 de 2021 *“Por medio de la cual se adopta el Manual de Contratación de la Universidad de los Llanos, y se derogan las Resoluciones 2661 de 2011, 2079 de 2014 y 2588 de 2015”*.

El estudio del sector que refiere el proceso contractual establece el deber de las instituciones en analizar el sector relativo al objeto de contratación desde la perspectiva legal, comercial, financiera, organizacional, técnica y de análisis de Riesgo. Este análisis es necesario para conocer los aspectos relacionados con el objeto del proceso de contratación, exponiendo el mercado del bien, obra o servicio que se pretende adquirir, de manera que esta información sirve para diseñar los lineamientos y factores de referencia que se van a sugerir, en cumplimiento de los principios de eficacia, eficiencia, economía y promoción de la competencia.

El literal g) del artículo 35 del Acuerdo Superior N° 062 de 1994 Estatuto de Estructura Orgánica de la Universidad de los Llanos, determina las funciones de la sección de Servicios Generales, al cual le corresponde *“Prestar el servicio de transporte a las dependencias de la entidad de acuerdo con la programación que se establezca”*.

La Universidad en aras de asegurar el cumplimiento de sus funciones académicas y administrativas, y para brindar el correspondiente apoyo en la movilización no solo de los estudiantes, sino funcionarios y personal contratista de la Universidad, requiere el servicio de transporte, para el desarrollo de sus actividades diarias.

Mediante Resolución Académica No. 018 de 2022 *“Por la cual se establece el calendario académico del primer y segundo periodo académico del año 2022 de los programas académicos presenciales de grado ofrecidos en Villavicencio y Granada”*, y como es de su conocimiento, la necesidad de prestar el servicio de transporte para los estudiantes y administrativos de la institución por lo cual se debe garantizar e implementar los recorridos en las diferentes rutas existentes, teniendo en cuenta como fecha de inicio de clases presenciales para el primer periodo del año 2022 el 2 de mayo de 2022.

De acuerdo a la priorización del proyecto de inversión del sector Educación BPIN 2022005500023 denominado *“Implementación del servicio de transporte para la permanencia y graduación estudiantil en la Universidad de los Llanos, Municipio de Villavicencio Departamento del Meta”*, con recursos del Departamento del Meta para las vigencias 2022 y 2023, y frente al trámite que debe surtir al interior del Consejo Superior Universitario para la incorporación y autorización de trámite presupuestal y contractual, se hace necesario garantizar como mínimo 45 días calendarios de transporte, de acuerdo a la presencialidad esperada en la Institución y no correr el riesgo de parálisis del servicio.

Por lo anterior, se requiere suscribir contrato de prestación de servicio de transporte con una persona jurídica, que cuente con el parque automotor suficiente y con el personal idóneo para prestar el servicio de transporte. La Universidad al no

Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta
Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021

contar con un parque automotor suficiente, asignado para desempeñar estas actividades, se ve en la necesidad de contratar el servicio de manera externa y continuar sin ningún tipo de limitante su ejecución.

Los vehículos que presten el servicio deben reunir los requisitos establecidos por el Gobierno Nacional en el Decreto 174 de 2001, Decreto 348 de 2015, Decreto 1079 de 2015, Decreto 431 de 2017 y demás normas relativas a la clase de transporte especial contratado.

En este sentido, y dadas las consideraciones anteriores, la Universidad de los Llanos, tiene la necesidad de llevar a cabo el proceso de contratación cuyo objeto es: **SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE ESPECIAL DESTINADO A LOS ESTUDIANTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS, MUNICIPIO DE VILLAVICENCIO, DEPARTAMENTO DEL META.**

2. ASPECTOS GENERALES

ENTIDAD CONTRATANTE	UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	
DEPENDENCIA ORIGEN DE LA NECESIDAD	VICERRECTORÍA DE RECURSOS UNIVERSITARIOS	
OBJETO A CONTRATAR	SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE ESPECIAL DESTINADO A LOS ESTUDIANTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS, MUNICIPIO DE VILLAVICENCIO, DEPARTAMENTO DEL META.	
MODALIDAD DEL PROCESO	CONVOCATORIA PRIVADA	
PLAZO DE EJECUCIÓN	CUARENTA Y CINCO (45) DÍAS CALENDARIO	
LUGAR DE EJECUCIÓN	Municipio de Villavicencio del Departamento del Meta, kilómetro 12 vía Puerto López, de Universidad de los Llanos, o en donde el SUPERVISOR le señale	
VALOR DEL PROCESO A CONTRATAR	TRESCIENTOS CUARENTA Y OCHO MILLONES DE PESOS M/CTE (\$348.000.000).	
VIGENCIAS FUTURAS DE EJECUCION:	NA	
CODIFICACIÓN UNSPSC DE LOS BIENES, OBRAS Y SERVICIOS.	78111800	TRANSPORTE DE PASAJEROS POR CARRETERA

Tabla N°1. Aspectos generales del proceso a contratar

3. ANÁLISIS TÉCNICO:

Como aspectos técnicos, se requiere que los oferentes tengan capacidad competitiva en términos de experiencia consolidada. Así mismo, que cuenten con herramientas técnicas necesarias para el desarrollo de la labor objeto del presente proceso, práctica, profesionalismo y trayectoria que certifique experiencia, organización jurídica y cumplimiento de normas vigentes, garantizando que se cumpla con los factores requeridos.

El presente análisis técnico se direcciona al sector servicios, específicamente del transporte terrestre de pasajeros, se considera una de las actividades más importantes del sector de servicios y consiste básicamente en el traslado de mercancías o personas de un lugar a otro. Este sector es una herramienta esencial dentro de la economía ya que permite conectar las diferentes actividades sociales y económicas de una sociedad y por lo general su comportamiento.

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	<i>Código:</i> FO-GBS-35	<i>Versión:</i> 01	<i>Fecha de aprobación:</i> 30/09/2021

En una búsqueda permanente de eficiencia, surgida en las últimas décadas una tendencia de participación del sector privado en diferentes campos, anteriormente a cargo del Estado.

Es así como en los diferentes modos de transporte y en los servicios públicos los gobiernos han venido delegando al sector privado tareas relacionadas, con el desarrollo de infraestructura, su operación y mantenimiento, así como en la prestación misma del servicio del transporte, actividad que ya ha sido asumida por el sector privado en buena parte de los modos.

La delegación del Estado de ciertas actividades relacionadas con el transporte al privado, no es un asunto trivial, buena parte de las dificultades y deficiencias de la prestación del servicio de transporte proviene de la manera en que está delegación se materializa. La obligación del Estado de proveer de un servicio de transporte seguro, eficiente, de calidad adecuada, poco contaminante a una tarifa racional para el usuario no desaparece con la delegación al privado. El Estado guarda la obligación de regular y fiscalizar esta delegación.

La presente necesidad contempla el servicio de transporte estudiantes, el cual se encuentra reglamentado como un servicio público de transporte terrestre automotor especial, en adelante transporte especial, por lo tanto, no existen registros que permitan conocer las características y determinar el número de vehículos que prestan el servicio de transporte específicamente en la modalidad de estudiantes. De ahí que, para el objeto del estudio, se deba partir del universo de los vehículos que prestan el servicio transporte en cualquier momento y en todo el territorio nacional.

El servicio de transporte especial es un servicio público de transporte que se presta en condiciones de eficiencia, seguridad, oportunidad y economía bajo la responsabilidad de una empresa de transporte legalmente constituida y debidamente habilitada en esta modalidad, cuyos servicios están dirigidos a un grupo específico de personas ya se sean estudiantes, asalariados, turistas o particulares que requieran el servicio de transporte expreso y que para todo evento se hará con base en un contrato escrito celebrado entre la empresa de transporte y ese grupo específico de usuarios, de acuerdo con lo dispuesto por la normatividad vigente.

Conforme a lo anterior, las invitaciones han estado dirigidas a empresas prestadoras de servicios de transporte especial, las cuales se encargan de proveer los servicios requeridos por la entidad.

4. DESCRIPCIÓN DEL SECTOR:

El transporte es un elemento relevante en el desarrollo de los países y, en este sentido, las inversiones que se hagan en infraestructura soportarán el crecimiento económico de los mismos. En Colombia, la evolución de la infraestructura comenzó a principios del siglo XX con la construcción de las primeras carreteras en la década de 1930. Años atrás se estaban haciendo enormes esfuerzos por construir diferentes ferrocarriles con el apoyo de empresas extranjeras, que finalmente consumieron todos los recursos de la Nación, sin quedar las cuantías necesarias para mantenimiento. El transporte férreo llegó a mover el 33% de las mercancías a nivel nacional.

El transporte a nivel nacional se constituye en un servicio público básico para las personas. El estado se ha encargado históricamente de organizar, regular, promover y en ocasiones proveer este servicio a la población.

En el caso del transporte y los servicios públicos, la regulación es pues una herramienta del Estado necesaria para que se genere un desarrollo adecuado de la prestación del servicio. El análisis de experiencias internacionales para los diferentes modos muestra de la regulación tiene múltiples posibilidades y múltiples resultados, que la definición de las reglas para entrar al mercado de las especificaciones técnicas que aseguren calidad y seguridad, del marco económico y de competencia es un elemento que juega un papel definitivo en el funcionamiento de un sector.



Dentro de las políticas y estrategias de desarrollo económico nacional y regional, aquellas relacionadas con el desarrollo social y la redistribución equitativa de recursos, la provisión de transporte a jugado un papel central. Desde la provisión de infraestructura, hasta el desarrollo de instituciones capaces de administrar este complejo sector, así como el desarrollo de operadores calificados, el sector transporte ha sido una preocupación permanente del Estado.¹

5. ANÁLISIS ECONÓMICO:²

El presente análisis económico para el sector transporte proporciona la información sobre los recursos disponibles en cuanto al número de vehículos y su utilización, con el fin de determinar al análisis y la planeación del sector, las variables mas relevantes son el numero de pasajeros y los ingresos generados por el uso del servicio, así miso la cantidad de personas que trabajan en las empresas de transporte urbanos de pasajeros, para determinar el crecimiento del sector y la evolución del mismo.

Actualmente la cobertura abarca 8 áreas metropolitanas (Barranquilla, Bogotá, Bucaramanga, Cali, Cúcuta, Manizales, Medellín, Pereira) y 15 ciudades del país. Mensualmente se recolecta y consolida información por tipo de vehículo y nivel de servicio; en lo referente al parque automotor se recoge información sobre viajes recorridos, kilómetros recorridos, pasajeros movilizados y tarifa diaria vigente.

IV Trimestre de 2021^P

**Gráfico 1. Variación anual, bienal y trimestral de los vehículos afiliados, en servicio y del número de pasajeros transportados
8 áreas metropolitanas y 15 ciudades
IV Trimestre de 2021 ^P**

Variable	Variaciones (%) anuales	Variaciones (%) bienales	Variaciones (%) trimestrales
	IV trim 2021/IV trim 2020	IV trim 2021/IV trim 2019	IV trim 2021/III trim 2021
Promedio vehículos afiliados	-5,9	-5,8	-2,7
Promedio vehículos afiliados SITM	9,3	17,5	0,7
Promedio vehículos afiliados tradicional	-14,2	-17,3	-5,0
Promedio vehículos en servicio total	-4,4	-17,0	-1,5
Promedio vehículos en servicio SITM	7,1	6,7	2,6
Promedio vehículos en servicio tradicional	-12,4	-30,2	-4,8
Pasajeros Transportados totales	27,5	-27,1	13,4
Pasajeros Transportados SITM	46,0	-17,9	20,8
Pasajeros Transportados sistema tradicional	3,5	-39,6	1,8

Fuente: DANE, ETUP.

^P Cifra provisional

La grafica anterior muestra las variaciones porcentuales del cuarto trimestre del 2021 con respecto al mismo periodo en 2020 y 2019, para los sistemas de trasporte masivo, en el cuarto trimestre de 2021, se presentó una variación anual de 7,1% en los vehículos en servicio y de 46,0% en los pasajeros transportados, en relación con el cuarto trimestre de 2020. En relación con las variaciones bienales, en el cuarto trimestre de 2021 los vehículos en servicio presentaron un incremento de 6,7% mientras los pasajeros trasportados disminuyeron 17,9%, en comparación con el cuarto trimestre de 2019. En las comparaciones trimestrales, para el cuarto trimestre de 2021 se presentó un incremento de 2,6% en los vehículos en servicio y de 20,8% en los pasajeros transportados, en comparación con el tercer trimestre de 2021.

3

¹ file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Informe_2-Estado_del_Arte.pdf

² https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/transporte/bol_transp_IVtrim21.pdf

Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta

Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta



**Tabla 1. Variaciones anuales, bienales y trimestrales de vehículos en servicio y pasajeros transportados
Sistemas integrales de transporte masivo**

Movimiento de Sistemas Integrados de Transporte Masivo	Variaciones anuales		Variaciones bienales		Variaciones trimestrales	
	IV trim 2021/IV trim 2020		IV trim 2021/IV trim 2019		IV trim 2021/III trim 2021	
	Vehículos en servicio	Pasajeros transportados	Vehículos en servicio	Pasajeros transportados	Vehículos en servicio	Pasajeros transportados
Total SITM, Metro y Cable	7,1	46,0	6,7	-17,9	2,6	20,8
Transmetro (Barranquilla)	2,3	15,0	-25,4	-49,8	0,0	26,3
SITM* (Bogotá)	9,7	53,5	15,2	-12,5	3,8	23,5
Metrolinea (Bucaramanga)	-49,6	-24,9	-59,0	-66,3	-13,3	-4,2
Mio (Cali)	-10,8	-2,7	-22,7	-51,5	7,9	46,2
Transcaribe (Cartagena)	21,5	59,7	-21,0	-38,1	3,7	12,6
Cable (Manizales)	1,3	29,3	1,3	4,7	1,3	26,1
SITVA** (Medellín)	5,8	42,9	1,1	-15,9	-3,1	11,3
Megabús (Pereira)	5,1	27,9	-19,4	-30,7	5,6	23,7

Fuente: DANE, ETUP.

^P Cifra provisional

*Sistema Integral de Transporte Masivo

**Sistema Integral de Transporte del Valle de Aburrá

¹ Sistemas Integrales de Transporte Masivo

⁴La tabla muestra las variaciones bienales y trimestrales de los sistemas de transporte masivo en las áreas metropolitanas principales, en el cuarto trimestre de 2021, se presentó una variación anual de -12,4% en los vehículos en servicio y de 3,5% en los pasajeros transportados, en relación con el cuarto trimestre de 2020.

En relación con las variaciones bienales, en el cuarto trimestre de 2021 los vehículos en servicio presentaron una disminución de 30,2% mientras los pasajeros transportados disminuyeron 39,6%, en comparación con el cuarto trimestre de 2019.

En las comparaciones trimestrales, para el cuarto trimestre de 2021 se presentó una disminución de 4,8% en los vehículos en servicio y un aumento de 1,8% en los pasajeros transportados, en comparación con el tercer trimestre de 2021.

**Tabla 2. Variaciones anuales, bienales y trimestrales de vehículos en servicio y pasajeros transportados
Sistemas de transporte tradicional**

SISTEMA DE TRANSPORTE TRADICIONAL	Variaciones anuales		Variaciones bienales		Variaciones trimestrales	
	IV trim 2021/IV trim 2020		IV trim 2021/IV trim 2019		IV trim 2021/III trim 2021	
	Vehículos en servicio	Pasajeros transportados	Vehículos en servicio	Pasajeros transportados	Vehículos en servicio	Pasajeros transportados
Total transporte tradicional	-12,4	3,5	-30,2	-39,6	-4,8	1,8
Buses	-19,5	-5,4	-29,3	-39,7	-5,8	2,1
Busetas	-2,6	19,5	-27,0	-37,5	-1,4	6,9
Microbuses - colectivos	-16,3	-4,4	-34,1	-41,9	-7,6	-4,2
Padrón	4,5	18,4	1,4	-19,5	1,4	8,1

Fuente: DANE, ETUP.

^P Cifra provisional

³ https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/transporte/bol_transp_IVtrim21.pdf

⁴ https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/transporte/bol_transp_IVtrim21.pdf

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021

En comparación con el mismo periodo de 2020, durante enero-marzo de 2021 se presentó una reducción de 34,2 % en el número de pasajeros transportados en las 8 áreas metropolitanas y 15 ciudades principales del país.

Es importante mencionar que el sector transporte fue uno de los fuertemente golpeados a causa de las medidas de contención de la COVID-19 adoptadas por cada país. Las restricciones de movilidad, el cierre de fronteras y las políticas de confinamiento, representaron para el sector en el 2020 una disminución en la movilización de pasajeros, en comparación con el año anterior.

6. ANÁLISIS DE NORMAS REGULATORIAS:

El contrato de prestación de servicios a realizar deberá tener en cuenta las obligaciones principales que derivan para la correcta prestación del servicio determinadas dentro de la necesidad del proceso, así como que su calidad, idoneidad, seguridad y funcionamiento de los servicios, estarán enmarcadas en lo reglamentado para el uso de los vehículos por las empresas transportadores.

Por consiguiente, los modelos de los vehículos a contratar tienen que estar habilitados por el Ministerio de Transporte para prestar el servicio, de acuerdo a lo establecido en el numeral 2.2.1.6.2.2 del Decreto 1079 de 2015, modificado por el artículo 1 Decreto 478 de 2021; los vehículos deben poseer salidas de emergencia debidamente identificadas y accionables desde el interior, todas las sillas deben contar con cinturones de seguridad funcionales; portar un equipo de carretera básico (artículo 30 ley 769 de 2002). Los vehículos que se utilicen para cumplir el objeto del presente servicio deberán reunir los requisitos establecidos por el Gobierno Nacional en el Decreto 348 de 2015, Decreto 1079 de 2015, Decreto 431 de 2017, Decreto 478 de 2021, demás normas relativas a la clase de transporte terrestre especial contratado y así mismo, cumplir y ajustarse a los protocolos establecidos respecto a la situación de la emergencia sanitaria Coronavirus COVID-19, contempladas en la Circular No. 0018 del 10 de marzo 2020 y Resolución N° 777 del 02/06/2021, expedida por el Ministerio de Salud y Protección Social *“Por medio de la cual se definen los criterios y condiciones para el desarrollo de las actividades económicas, sociales y del Estado y se adopta el protocolo de bioseguridad para la ejecución de estas”*.

La modalidad aplicable para la selección del contratista, en atención a la cuantía del objeto a contratar, se encuentra establecida en la Resolución Rectoral N° 0685 de 2021, en su artículo 31 Convocatoria Privada y Artículo 32 Trámite de la Convocatoria Privada.

7. OFERTA Y DEMANDA

7.1. OFERTA

7.1.1 ¿Quién vende?

A través del presente análisis se pretende identificar las dinámicas propias de la construcción entre oferta y demanda, que permitan identificar los potenciales oferentes que pueden participar en cada uno de los procesos de adquisición realizados por la Institución, los tiempos de respuesta, los costos y riesgos en que puedan afectar a la entidad.

En cuanto a la oferta que nos permite determinar quien nos vende el servicio requerido, el presente análisis tendrá en cuenta el mercado objeto en el área local con empresas especializadas y que tengan como actividad económica principal la prestación de servicios de transporte.

Las principales entidades que se encuentran registradas para la prestación de servicios de transporte en el Meta según las actividades CIU de cada una de ellas para estos servicios, así:

Campus Barcelona, Km. 12 Vía Puerto López, Villavicencio – Meta
 Campus San Antonio, calle 37 B N° 40 - 103 Barrio el Barzal, Villavicencio – Meta

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS			
	ESTUDIO DEL SECTOR			
	<i>Código:</i> FO-GBS-35	<i>Versión:</i> 01	<i>Fecha de aprobación:</i> 30/09/2021	<i>Página:</i> 7 de 17

ITEM	NOMBRE DEL PROVEEDOR	NIT
1	ESCOTURS SAS	8220051271
2	SERVITRANSTUR SAS	830007737-2
3	AMERICAN TOUR SAS	822000627-1
4	SERVITRANSPORTES ANDINA SAS	900813603-5

Tabla N° 1. Muestra de empresas consultadas a nivel local

7.2. DEMANDA

7.2.1 ¿Cómo ha adquirido la Universidad en el pasado este bien, obra o servicio?

La Universidad de los Llanos en virtud de su gestión administrativa y ha realizado la contratación de los servicios de transporte para los estudiantes y personal administrativo durante los últimos años, para el presente análisis del sector se tomarán los procesos adelantados en las últimas tres vigencias y para determinar el presupuesto del presente proceso se realizó un estudio de precios del mercado.

Para el fin anteriormente señalado, se hace mención de las siguientes contrataciones en los diferentes periodos académicos.

No.	OBJETO DEL CONTRATO	CONTRATISTA	CONTRATO	ESTADO DEL CONTRATO	VALOR DEL CONTRATO
1	PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE ESPECIAL DESTINADO A LOS ESTUDIANTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS PARA EL PRIMER PERIODO ACADÉMICO 2019	AMERICAN TOUR S.A.S	PRESTACIÓN DE SERVICIOS 2265/ 2019	LIQUIDADO	\$ 1.070.774.596
2	PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE ESPECIAL DESTINADO A LOS ESTUDIANTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS VIGENCIA 2019	AMERICAN TOUR S.A.S	PRESTACIÓN DE SERVICIOS 2312 DE 2019	LIQUIDADO	\$ 840.621.560
3	PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE ESPECIAL DESTINADO A LOS ESTUDIANTES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	SERVITRANSTUR S.A.S.	PRESTACIÓN DE SERVICIOS 2403 DE 2021	LIQUIDADO	\$ 669.416.000

Tabla 2. Procesos de prestación de servicios de transporte para estudiantes y administrativos contratados por la Universidad de los Llanos

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021

7.2.2 Presupuesto oficial:

Para establecer el valor probable de la presente contratación requerida, nos basamos en un estudio de precios del mercado, el cual arroja un valor total de **TRESCIENTOS CUARENTA Y OCHO MILLONES DE PESOS M/CTE (\$348.000.000)**, incluido impuestos de ley y costos derivados de la ejecución del contrato.

7.2.3 Valores contractuales y formas de pago.

A nivel presupuestal los contratos de prestación de servicios no tienen precios estándares establecidos en el sector comercial, ya que esto depende de la necesidad que se presente, por lo que pueden variar de una entidad a otra, y la disponibilidad del recurso es determinada por los históricos en la contratación realizada al objeto igual o similar con el aumento anual correspondiente dentro del Plan Anual de Adquisiciones. En la mayoría de los casos estos precios aumentan su valor año tras año, de esta manera es posible afirmar que este tipo de contratación a nivel estatal han aumentado su valor con el pasar de los años.

La forma de pago para este tipo de contratos se realiza como un acuerdo entre las partes, en este se determinará el valor porcentual del anticipo (si aplica) aunque en el histórico de estos procesos, se evidencia que la entidad nunca lo ha referido, por el contrario, la forma de pago esta estandarizada mediante pagos mensuales por el servicio efectivamente prestado y el valor a pagar que certifique y avale el supervisor del contrato, para lo cual se determina como forma de pago la siguiente:

LA UNIVERSIDAD pagará al CONTRATISTA en UN (01) SOLO pago, previa a la aprobación de la(s) factura(s) de venta correspondiente(s), acta de recibo a satisfacción, informe suscrito por el supervisor en el cual se reflejará el cumplimiento de sus obligaciones contractuales, acta de terminación y liquidación.

Para la realización del pago derivado del contrato, el contratista deberá presentar informe de ejecución del contrato y acreditar que se encuentra al día en el pago de los aportes relativos al Sistema General de Seguridad Social integral (Salud, Pensión y Riesgos Laborales) y aportes parafiscales (caja de compensación familiar, SENA e ICBF), de conformidad a lo reglamentado en la Ley 789 de 2002 y el Decreto 1273 de 2018.

7.3 ¿Cómo adquieren las entidades estatales y las empresas privadas este bien, obra o servicio?

En el marco de la investigación y análisis del sector de la contratación en relación a la adquisición de bienes y servicios del sector servicios, es necesario exponer que se hace necesario que la ejecución del servicio se condiciona a ciertos estándares que se suscitarán a partir de la identificación de lineamientos que se intiman como los índices financieros, el estudio de la previsión de los riesgos que se puedan generar o forjar en el desarrollo de las actividades contractuales, la forma de pago y otros factores influyentes y necesarios para el perfeccionamiento del mismo.

Para ello se hará la muestra de este tipo de contratación realizada por otras entidades.

MUNICIPIO DE MOLAGAVITA - SANTANDER	
No. DEL PROCESO	LP 002 DE 2022
TIPO DEL PROCESO	LICITACIÓN PUBLICA
OBJETO DEL CONTRATO	PRESTACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE ESCOLAR PARA LOS ESTUDIANTES DEL INSTITUTO TÉCNICO AGRÍCOLA LUIS MARÍA CARVAJAL QUE SE DESPLAZAN DE LAS DISTINTAS VEREDAS DEL MUNICIPIO HACIA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL CASCO URBANO Y SEDE EDUCATIVA LAGUNA DE OCHOA DEL MUNICIPIO DE MOLAGAVITA-SANTANDER.
TIPO DEL CONTRATO	CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021

NUMERO DEL CONTRATO	043-2022
VALOR DEL CONTRATO	\$ 335.400.000 PESOS COLOMBIANO
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL CONTRATISTA	TRANSPORTE ESPECIALIZADO DE LOS ANDES " TRANSANDES LA TEA S.A."
IDENTIFICACIÓN DEL CONTRATISTA	8990270131
ESTADO DEL PROCESO	CELEBRADO

Tabla 3. Municipio Molagavita - Santander – Fuente SECOP 1

VALLE DEL CAUCA-MUNICIPIO DEL CERRITO	
No. DEL PROCESO	SA-S-001-2019
TIPO DEL PROCESO	SUBASTA
OBJETO DEL CONTRATO	SERVICIO DE TRANSPORTE ESCOLAR PARA EL CUBRIMIENTO DE RUTAS ESCOLARES CON DESTINO A LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LAS VEREDAS Y CORREGIMIENTOS DEL MUNICIPIO DE EL CERRITO- VALLE DEL CAUCA
TIPO DEL CONTRATO	CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS
NUMERO DE CONTRATO	082-2019
CUANTÍA DEL PROCESO	\$598.313.600 PESOS COLOMBIANO
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL CONTRATISTA	ESPECIALES PARAÍSO S.A.S.
IDENTIFICACIÓN DEL CONTRATISTA	801005033
ESTADO DEL PROCESO	CELEBRADO

Tabla 4. Alcaldía Municipio de el Cerrito- Fuente SECOP 1

ANTIOQUIA - ALCALDÍA MUNICIPIO DE SAN JERÓNIMO	
No. DEL PROCESO	SA-005
TIPO DEL PROCESO	SUBASTA
OBJETO DEL CONTRATO	PRESTACIÓN DE SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE A LA POBLACIÓN ESCOLAR PARA GARANTIZAR SU ACCESO Y PERMANENCIA EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS OFICIALES DEL MUNICIPIO DE SAN JERÓNIMO A LOS ESTUDIANTES DE LAS VEREDAS: EL CHOCHO – LOS CEDROS, EL ALTICO – QUIMBAYO, CENEGUETA, LLANO DE AGUIRRE SECTORES HATO 1, 2 Y 3, PESQUINAL – PIEDRA NEGRA, EL RINCÓN – LA LINCE, LOMA HERMOSA, LOS GUAYABOS, POLEAL, TAFETANES, EL BERRIAL - LLANO DE SAN JUAN, Y LA ZONA URBANA ENTRE LOS DÍAS LUNES A VIERNES SEGÚN CALENDARIO ESCOLAR DEL AÑO 2021, SUJETO A LA EVOLUCIÓN DEL COVID 19 Y A LA ALTERNANCIA EDUCATIVA; CON FRECUENCIA IDA Y VUELTA CON RECURSOS DE LA VIGENCIA 2021
TIPO DEL CONTRATO	CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	<i>Código:</i> FO-GBS-35	<i>Versión:</i> 01	<i>Fecha de aprobación:</i> 30/09/2021

NUMERO DEL CONTRATO	128
VALOR DEL CONTRATO	\$224.229.200 PESO COLOMBIANO
NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL CONTRATISTA	TRANS ESPECIALES EL SAMAN SERVIENCARGA S.A.S
IDENTIFICACIÓN DEL CONTRATISTA	800240911
ESTADO DEL PROCESO	LIQUIDADO

Tabla 5. – Alcaldía Municipio de San Gerónimo Fuente SECOP 1

7.3.1 Análisis de índices financieros:

Teniendo en cuenta la naturaleza del presente objeto de contratación, la importancia específica que implica este proyecto, las características del objeto, la modalidad de pago se considera conveniente establecer una serie de límites a los indicadores que a continuación se presentaran como requisitos habilitantes que se recomienda seguir para la elección de futuro contratista. La Entidad establece los indicadores de capacidad financiera y organizacional de conformidad con la Resolución Rectoral N° 0685 de 2021 en sus artículos 7 y 39, los cuales son:

INDICACIONES	Se deben establecer los requisitos habilitantes de forma adecuada y proporcional a la naturaleza y valor del contrato. Es muy importante comprender el alcance de la expresión adecuada y proporcional que busca que haya una relación entre el contrato y la experiencia del proponente y su capacidad jurídica, financiera y organizacional. Es decir, los requisitos habilitantes exigidos deben guardar proporción con el objeto del contrato, su valor, complejidad, plazo, forma de pago y el Riesgo asociado al Proceso de Contratación.
INDICADORES DE CAPACIDAD FINANCIERA	<p>Capital de Trabajo: Este indicador representa la liquidez operativa del proponente, es decir el remanente del proponente luego de liquidar sus activos corrientes (convertirlos en efectivo) y pagar el pasivo de corto plazo. Un capital de trabajo positivo contribuye con el desarrollo eficiente de la actividad económica del proponente. Es recomendable su uso cuando la Entidad Estatal requiere analizar el nivel de liquidez en términos absolutos.</p> <p>índice de Liquidez: el cual determina la capacidad que tiene un proponente para cumplir con sus obligaciones de corto plazo. A mayor índice de liquidez, menor es la probabilidad de que el proponente incumpla sus obligaciones de corto plazo.</p> <p>índice de Endeudamiento: el cual determina el grado de endeudamiento en la estructura de financiación (pasivos y patrimonio) del proponente. A mayor índice de endeudamiento, mayor es la probabilidad del proponente de no poder cumplir con sus pasivos.</p> <p>índice Cobertura Intereses: el cual refleja la capacidad del proponente de cumplir con sus obligaciones financieras. A mayor cobertura de intereses, menor es la probabilidad de que el proponente incumpla sus obligaciones financieras.</p>



INDICADORES DE CAPACIDAD ORGANIZACIONAL	La capacidad organizacional es la aptitud de un proponente para cumplir oportuna y cabalmente el objeto del contrato en función de su organización interna.
	los indicadores de rentabilidad para medir la capacidad organizacional de un proponente teniendo en cuenta que está bien organizado cuando es rentable.
	<p>Rentabilidad del Patrimonio: (Utilidad Operacional / Patrimonio) el cual determina la rentabilidad del patrimonio del proponente, es decir, la capacidad de generación de utilidad operacional por cada peso invertido en el patrimonio. A mayor rentabilidad sobre el patrimonio, mayor es la rentabilidad de los accionistas y mejor la capacidad organizacional del proponente.</p> <p>Rentabilidad del Activo: (Utilidad Operacional / Activo Total) el cual determina la rentabilidad de los activos del proponente, es decir, la capacidad de generación de utilidad operacional por cada peso invertido en el activo. A mayor rentabilidad sobre activos, mayor es la rentabilidad del negocio y mejor la capacidad organizacional del proponente.</p>

Para la escogencia de los índices financieros se hace necesario un promedio de cifras de procesos contractuales que reflejen analogía en el objeto contractual, en su alcance, es las especificaciones técnicas, en el valor y en la modalidad de selección, así:

No	ENTIDAD CONTRATANTE	No. DEL CONTRATO	DETALLES DEL PROCESO / SECOP	RENTABILIDAD DE PATRIMONIO	RENTABILIDAD DE ACTIVO	ÍNDICE DE LIQUIDEZ	ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO	RAZÓN DE COBERTURA DE INTERESES
1	MUNICIPIO DE MOLAGAVITA SANTANDER	043-2022	LP 002 DE 2022	Mayor o igual a 0,01	Mayor o igual a 0	Mayor o igual a 1,1	Menor o igual a 0,68	Mayor o igual a 2
2	MUNICIPIO CERRITO VALLE	082-2019	SA-S-001-2019	Mayor o igual a 0,1	Mayor o igual a 0,1	Mayor o igual a 6,5	Menor o igual a 0,3	Mayor o igual a 4,5
3	MUNICIPIO DE SAN GERÓNIMO	128	SA-005	Mayor o igual a 0,05	Mayor o igual a 0,06	Mayor o igual a 1,3	Menor o igual a 0,62	Mayor o igual a 0,6
TOTAL, PROMEDIO				Mayor o igual a 0,05	Mayor o igual a 0,05	Mayor o igual a 2,97	Menor o igual a 0,53	Mayor o igual a 2,37

Tabla 6. Índices financieros para el proceso contractual

En consecuencia, los indicadores financieros definidos con el presente estudio para la contratación que se requiere, son los siguientes:

- **RENTABILIDAD DE PATRIMONIO:** Mayor o igual a 0,05
- **RENTABILIDAD DE ACTIVO:** Mayor o igual a 0,05
- **ÍNDICE DE LIQUIDEZ:** Mayor o igual a 2,97
- **ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO:** Menor o igual a 0,53
- **RAZÓN DE COBERTURA DE INTERESES:** Mayor o igual a 2,37

 UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS	PROCESO DE GESTIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
	ESTUDIO DEL SECTOR		
	Código: FO-GBS-35	Versión: 01	Fecha de aprobación: 30/09/2021

8. ANÁLISIS DE RIESGOS:

RIESGO: Es el posible evento que afecta el desarrollo del proceso de contratación o la ejecución del contrato, que puede traer efectos adversos a la Universidad, y el cual deberá ser analizado en el estudio de conveniencia y oportunidad que se realice por el ente universitario, indicando a quién se asigna (contratista o Universidad), y la forma de mitigarlo en caso de suceder.

De acuerdo a lo establecido en el artículo 26 de la Resolución Rectoral N° 0685 del 01 julio de 2021, se ha estimado establecer como riesgos involucrados en la presente contratación para este proceso los siguientes:

En el mapa de identificación de riesgo se califican los riesgos de acuerdo con los siguientes campos:

Clase: (i) general, riesgos transversales a los diversos proyectos y/o contratos que realiza la entidad; y (ii) específico, riesgos específicos al proyecto y/o contrato. Área: (i) internos, riesgos internos a la entidad; y (ii) externos, riesgos externos a la entidad. Etapa: es el momento en que se puede materializar el riesgo. Tipo: los riesgos se pueden clasificar según los siguientes tipos.

RIESGO	CLASE	PROBABILIDAD	FUENTE	ASIGNACIÓN	CLASIFICACION
Fluctuación de precios (etapa contractual)	General	Improbable – Puede ocurrir ocasionalmente	Externo	Contratista	Bajo
Riesgos sociales o políticos (Contractual y pos contractual)	General	Posible — moderado	Externo	Contratista	Bajo
Riesgos operacionales (Contractual)	General	Probable — moderado	Interno	Contratista	Medio
Riesgos financieros (Contractual)	General	Probable — moderado	Interno	Contratista	Medio
Riesgos regulatorios (Contractual y post contractuales)	General	Probable — moderado	Externo	Contratista	Medio
Riesgos de la naturaleza (Contractual)	General	Probable — mayor	Externo	Contratista	Medio
Riesgo tecnológico (Contractual)	General	Posible — moderado	Interno	Contratista	Medio

TIPIFICACIÓN DE LOS RIESGOS: El contrato a celebrar presenta como riesgos que pueden afectar el equilibrio económico del contrato, el incumplimiento del mismo, las dificultades que presenten los servicios suministrados en cuanto a su calidad y cumplimiento derivados de la ejecución del contrato

ESTIMACIÓN DE LOS RIESGOS: Los riesgos previsible anteriormente señalados se estiman en una suma igual o equivalente al valor del contrato o a un porcentaje del mismo, según el caso.

ASIGNACIÓN DE LOS RIESGOS: Los riesgos previsible del presente contrato anteriormente tipificado y estimado en la matriz de riesgo:



N°	Clase	Fuente	Etapas	Tipo	Descripción	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le Asigna?	Tratamiento
1	Específico	Interno	Selección	Operacional	Demora en el inicio de la prestación de servicios y la solución a la necesidad que originó el objeto Contractual.	Incumplimiento por parte del contratista.	2	5	6	Alto	Contratista	Verificar las acciones tomadas de conformidad con los tiempos de respuesta estipulados en las pólizas de seguros.
2	General	Externo	Ejecución	Económico	Los efectos económicos derivados del análisis insuficiente de los precios realizados en el cálculo de los servicios	Incumplimiento por parte del contratista.	2	2	4	Bajo	Contratista	Realizar un análisis de costo. Hacer efectiva las garantías constituidas para tal efecto.
3	General	Externo	Ejecución	Operacional	Falta de idoneidad de del contratista para la obtención del objeto contractual.	Incumplimiento por parte del contratista.	1	3	4	Bajo	Contratista	Para mitigar el riesgo se evalúa la calidad e idoneidad del contratista y de su equipo de trabajo.
4	Específico	Externo	Ejecución	Sociales	Graves alteraciones de orden público en el sitio de ejecución contractual.	Suspensiones o adiciones en plazo	3	3	6	Alto	Entidad	Para mitigar el riesgo deberán tenerse en cuenta las condiciones especiales en la cuales se ejecuta el contrato, a fin de precaver las consecuencias que las diferentes alteraciones del orden público puedan generar.
5	Específico	Interno	Ejecución	Económico	Modificación aprobada de estudios y especificaciones técnicas.	Afecta la calidad de los servicios a prestar	3	5	6	Alto	Contratista	En caso de incumplimiento parcial o total, se hará efectiva la póliza de cumplimiento.
6	Específico	Externo	Ejecución	Económico	Modificación de impuestos aplicables al Contrato.	Cuando en desarrollo del contrato se modifican las tarifas de los impuestos o se	1	3	3	Bajo	Contratista	Se llevará a cabo una permanente vigilancia de los cambios normativos en materia tributaria que afecten la



Nº	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le Asigna?	Tratamiento
						crean nuevos impuestos a los ya existentes, siempre y cuando sean aplicables directamente al contrato.						ejecución del contrato y se aplicarán las medidas a que haya lugar.
7	General	Externo	Ejecución	Regulatorio	Cambios en la legislación.	Imposibilidad de terminar la prestación del servicio por cambios en la legislación	1	4	5	Medio	Entidad	Conciliar con el contratista la terminación por mutuo acuerdo del contrato.
8	Específico	Interno	Ejecución	Operacional	Incumplimiento en el cronograma de trabajo.	Se presentan demoras, incumplimientos para cumplir el cronograma establecido.	3	3	6	Medio	Contratista	Requerir al contratista contrarrestando avances y/o pagos contrato de acuerdo con los términos del contrato, en caso de incumplimiento parcial o total se hará efectiva la póliza de cumplimiento
9	Específico	Interno	Ejecución	Financiero	Presencia de actividades adicionales que generen sobre costo al contrato.	Se presentan servicios adicionales a la inicialmente contratada que generan el incremento en el valor del contrato inicial.	2	3	5	Medio	Contratista	Realizar los estudios y diseños acertados para la planeación del Servicio. Verificar la justificación de los costos adicionales con el contratista y tramitar los recursos adicionales para culminar el servicio
10	General	Externo	Selección	Financiero	Propuesta económica con valores unitarios artificialmente bajos.	Riesgo presentado en el contrato por precios por debajo del presupuesto oficial en la propuesta del contratista, lo que	3	4	7	Alto	Contratista	Solicitar justificación al contratista sobre la presentación de precios por debajo de los existentes en el mercado.



Nº	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le Asigna?	Tratamiento
11	Específico	Interno	Ejecución	Financiero	Demoras en el pago por la presentación de documentación por parte del contratista.	puede generar incumplimiento por parte del contratista por quedarse sin presupuesto para culminar el contrato	2	2	4	Bajo	Contratista	Verificar oportunamente la documentación presentada por el contratista para los pagos.
12	Específico	Interno	Ejecución	Financiero	Que el valor de los costos de legalización contractual, generales de desplazamiento y generales del contratista que se tuvieron en cuenta para el valor total del servicio, no se hayan contemplado en la propuesta económica y no cubra el costo real de los mismos durante la ejecución del servicio.	Riesgo presentado cuando el valor de la propuesta estipulado por el contratista es inferior, generando un desequilibrio económico que pueda terminar en demoras del servicio	2	2	4	Bajo	Contratista	Se deberá incluir todos los costos que incurre el contratista con su propuesta para llevar a cabo y feliz término la prestación del servicio de lo contrario serán asumidos por el contratista por no preverlos al momento de presentación de la propuesta
13	General	Externo	Ejecución	Económico	Cambios en el precio de los servicios objeto del contrato, desequilibrio contractual, variaciones en los precios del mercado	Desequilibrio económico, atraso en la ejecución del contrato	2	2	4	Bajo	Contratista	Revisión, ajuste y seguimiento con el supervisor del contrato



Nº	Clase	Fuente	Etapa	Tipo	Descripción	Consecuencia	Probabilidad	Impacto	Valoración	Categoría	¿A quién se le Asigna?	Tratamiento
14	Específico	Interno	Ejecución	Económico	Pérdida o daño de los bienes de la entidad	Incumplimiento de las funciones a cargo de la entidad	1	2	1	Bajo	Contratista	Inspecciones permanentes
15	Específico	Externo	Ejecución	Operacional	Hurto o daño a los bienes del contratista con los cuales presta el servicio	Retrasos o incumplimiento en la prestación del servicio. Poner en riesgo la seguridad de la entidad	3	1	4	Bajo	Contratista	Inspecciones permanentes
16	General	Externo	Ejecución	Riesgo de la Salud	Biológicos. Se refiere a la posibilidad que durante la ejecución del contrato, los colaboradores del contratista, presenten síntomas de enfermedades altamente contagiosas y que afecten y deterioren la Salud del Personal.	Deterioro notorio y grave de la salud y posible contagio	3	4	7	Alto	Contratista	Aplicación de los protocolos adoptados por la Universidad y el cumplimiento de las medidas de Bioseguridad establecidas por las Autoridades de Salud en Colombia
17	General	Externo	Ejecución	Riesgo de la salud	Disponibilidad de los elementos de protección personal. Se refiere a la posibilidad de que el contratista no disponga o suministre a sus colaboradores los Elementos de Protección Personal EPP y los de Riesgo Biológico.	Accidente de trabajo y posibles exposición a riesgo biológico	3	4	7	Alto	Contratista	El contratista deberá suministrar todos los EPP a sus colaboradores en las obras, o solicitar a la ARL que los suministre
Nº 18	General	Externo	Ejecución	Operacional	En caso que se presente alguna eventualidad o siniestro por impacto climático.	Incumplimiento por parte del contratista.	1	3	4	Alto	Contratista	El contratista deberá realizar una planeación de las rutas teniendo en cuenta los pronósticos de la situación climática.



La mitigación del riesgo se hará a través de la constitución de garantías a favor de la Universidad de los Llanos.

El contratista se obliga en el evento que el valor del contrato se amplíe o su plazo o vigencia se prorrogue como consecuencia entre otros de la suspensión del contrato a ampliar el valor y prorrogar la vigencia de la garantía única de conformidad con lo pactado.

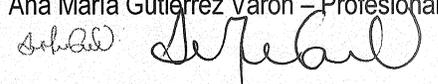
La mitigación del riesgo se hará a través de la constitución de garantías a favor de la Universidad de los Llanos.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística)
- <https://economipedia.com/definiciones/sector-terciario-servicios.html>
- https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/transporte/bol_transp_IVtrim21.pdf.
- www.colombiacompra.gov.co
- Linea.ccb.org.co/descripcionciuu/
- www.colombiacompra.gov.co/manuales
- twitter.com/dane_colombia/status/1395003287695396864?lang=bn
- [ile:///C:/Users/Usuario/Downloads/Informe_2-Estado_del_Arte.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Informe_2-Estado_del_Arte.pdf)

WILSON EDUARDO ZÁRATE TORRES

Vicerrector de Recursos Universitarios

Proyectó: Ximena Espinosa Campos- Profesional de Apoyo VRU 	Revisión jurídica: Ana María Gutiérrez Varón – Profesional de apoyo VRU 
Revisión Financiera: Diana Rico Ortiz – Profesional de Apoyo VRU 