

**PASANTÍA EMPRESARIAL
CARGO EN ÁREA COMERCIAL DE ARM CONSULTING**



Por:
Juan Sebastian Gutierrez Salinas



**FACULTAD DE INGENIERÍA CIVIL
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
VILLAVICENCIO
2021**

**PASANTÍA EMPRESARIAL
CARGO EN ÁREA COMERCIAL DE ARM CONSULTING**



Por:
Juan Sebastian Gutierrez Salinas

Documento final presentado como opción de grado para optar al título profesional de
ingeniero civil

Aprobado por:
Ing. Hugo Alfredo Silva Ribon, M.S.
Tutor Universidad

Ing. Johathan Andrés Gaviria Contreras
Tutor Empresa

**FACULTAD DE INGENIERÍA CIVIL
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
VILLAVICENCIO
2021**

AUTORIDADES ACADÉMICAS

Fray José Gabriel Mesa Ángulo, O.P.
Rector General

Fray Eduardo González Gil, O.P.
Vicerrector Académico General

Fray José Antonio Balaguera Cepeda, O.P.
Rector Sede Villavicencio

Fray Rodrigo García Jara, O.P.
Vicerrector Académico Sede Villavicencio

Julieth Andrea Sierra Tobón
Secretaria de División Sede Villavicencio

Ing. Manuel Eduardo Herrera Pabón, M.CE.
Decano Facultad de Ingeniería Civil

Nota de aceptación

Ing. Manuel Eduardo Herrera Pabón, M. CE,
Decano Facultad Ingeniería Civil

Hugo Alfredo Silva Ribon
Tutor Universidad

Villavicencio, 20 de diciembre de 2021

DEDICATORIA

A mi familia, por ser mi mayor motivación para salir adelante, sin ellos no hubiera sido posible la consecución de este trabajo.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Santo Tomás por brindarme conocimientos para afrontar los retos que implica la vida profesional y personal.

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	10
2.	PERFIL DE LA EMPRESA	11
3.	MARCO NORMATIVO	12
4.	ACTIVIDADES REALIZADAS	13
5.	ANÁLISIS DOFA	22
5.1.	ANÁLISIS EMPRESA	22
5.2.	ANÁLISIS PERSONAL	23
6.	APORTES	24
7.	LECCIONES APRENDIDAS	25
8.	RECOMENDACIONES	26
	BIBLIOGRAFÍA	28

LISTA DE TABLAS

Tabla 4.1. Cronograma de actividades.....	13
Tabla 6.1. Aportes del estudiante.....	24

LISTA DE FIGURAS

Figura 5.1. Análisis DOFA Empresa.....	22
Figura 5.2. Análisis DOFA Personal.....	23

1. INTRODUCCIÓN

Durante el periodo de pasantías del autor, en una empresa de consultoría e interventoría de obras civiles, se reconocieron, afianzaron, y dominaron temáticas referentes a la contratación pública de empresas privadas con el estado.

La contratación estatal es una parte fundamental no sólo para la nación y sus ciudadanos de a pie. Las empresas privadas de distintas actividades económica usan la contratación estatal como medio de financiamiento para sus empresas, en algunos casos se vuelve de medio exclusivo, como suele ocurrir con las empresas de ingeniería civil en donde por lo general, su beneficio económico depende solamente de la contratación que obtenga con el estado. Es por esto que es importante el área comercial dentro de las empresas de ingeniería civil, son un pilar fundamental de donde se fundamentan la economía de la empresa, su tipo de actividades especializadas a desarrollar y donde nace las primeras etapas de planeación de cada proyecto.

El presente documento expone de manera general las actividades, lecciones aprendidas y recomendaciones que se obtuvieron durante la realización por parte del autor, de pasantías empresariales en una empresa de ingeniería civil, en el área comercial. Se pretende entonces, ofrecer una visión general de la empresa en la cual se trabajó, sus procesos dentro del área comercial, entre otras características importantes y enriquecedoras relacionadas con la contratación estatal por parte de empresas privadas.

2. PERFIL DE LA EMPRESA

ARM CONSULTING SAS, es una empresa especializada en consultoría y construcción de obras de ingeniería civil. Legamente está establecida como una “PEQUEÑA EMPRESA”, con lo cual goza de beneficios otorgados por ley por estar dentro de la MIPYME. ARM cuenta con una basta experiencia, y ha realizado sus labores de manera ininterrumpida desde su creación en el año 2004. Su sede principal se encuentra en Castilla La Nueva – Meta, y también cuenta con una sede en la ciudad de Villavicencio – Meta.

Su misión es “Generar un ejercicio económico rentable y sostenible a través de los servicios de consultoría y construcción, realizando Interventorías, asesorías y diseños de obras civiles, que contribuyan al desarrollo de las regiones y al mejoramiento del nivel de vida de los colombianos.”

Dentro del área comercial de la empresa, cuenta con una planta de personal relacionada directa e indirectamente con un conocimiento basto en el área, sobre la experiencia de la misma, sobre lo métodos y realización de actividades dentro de la misma. Sus instalaciones cuentan con más de 20 puestos de trabajo con sillas ergonómicas y buena ventilación. Cuenta con una infraestructura tecnológica pertinente para la eficiente realización de actividades comerciales.

3. MARCO NORMATIVO

-LEY 1150 DE 2007

(De julio 16)

Expedida por: CONGRESO DE LA REPÚBLICA

Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.

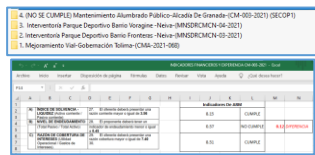
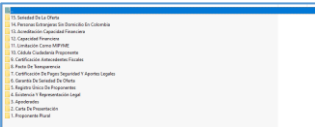
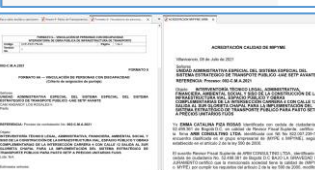
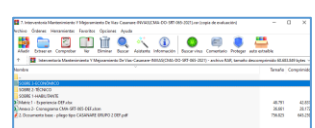
-LEY 80 DE 1993

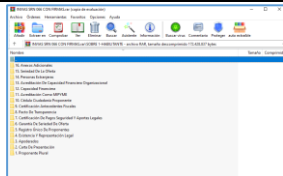
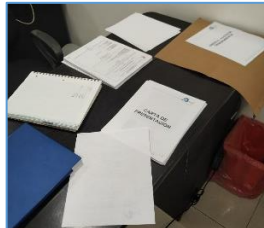
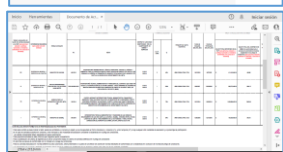
(de octubre 28)

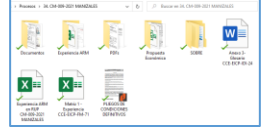
LEY Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración PÚBLICA

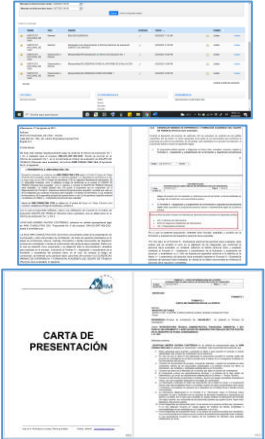
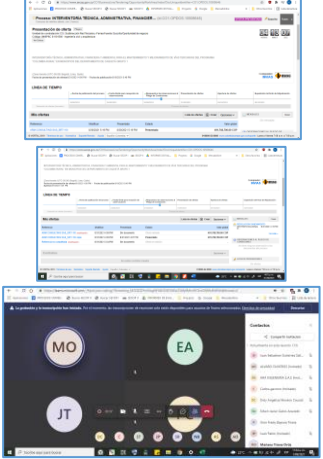
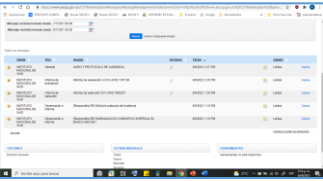
4. ACTIVIDADES REALIZADAS

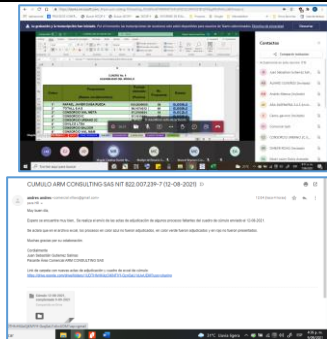
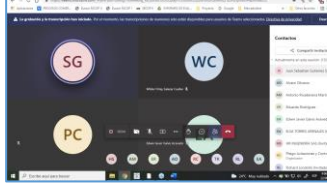
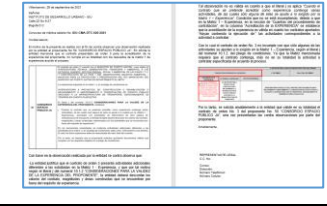
Tabla 4.1. Cronograma de actividades

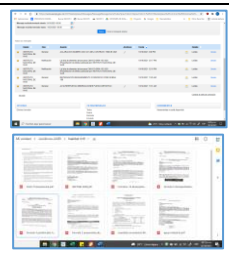
Fecha	Descripción	Objetivo propuesto	Evidencias
17/07/2021- 18/07/2021	Realización de evaluaciones preliminares de procesos de contratación, evaluando el componente financiero, jurídico y técnico. También se realizaron documentos jurídicos de algunos procesos.	Evaluar la factibilidad de procesos de contratación para la presentación por parte de la empresa y realización de documentos jurídicos para la presentación a procesos viables.	 
21/06/2021- 25/06/2021	Se realizaron documentos jurídicos para la presentación de distintas propuestas. Fueron enseñados los conceptos básicos para el manejo de la plataforma SECOP II, como por ejemplo la subida de documentos, el cierre de las propuestas. También fue explicado como realizar el análisis de experiencia para estimar un promedio de contratos que esté cercano a la media de los promedios ofertados por los oferentes de un proceso.	Familiarización de la plataforma SECOP II. Conocimiento y práctica del análisis de experiencia. Realización de documentos para la presentación de propuestas.	 
28/06/2021- 2/07/2021	Se realizaron documentos habilitantes para presentación a procesos de contratación. Se realizaron	Consolidar los conocimientos de lo aprendido hasta el momento, poniéndolos en práctica y analizando	

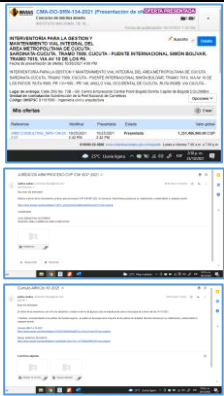
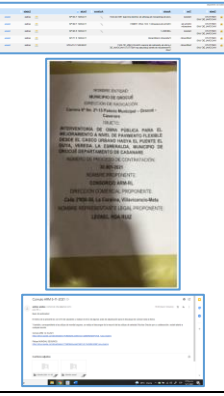
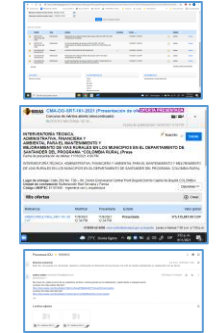
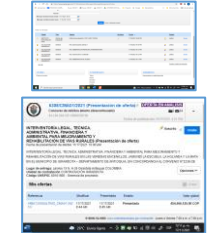
Fecha	Descripción	Objetivo propuesto	Evidencias
	evaluaciones preliminares de procesos. Se enviaron observaciones a procesos con documentos poco claros. Se realizaron subidas de procesos en su totalidad a la plataforma SECOP II. Se apoyo en la elaboración de una propuesta con entrega de manera física.	situaciones de mejora.	 
5/07/2021-9/07/2021	Corrección de formatos de propuestas. Presentación en su totalidad a procesos por SECOP II. Revisión y actualización de novedades del cuadro de procesos.	Manejo del cuadro procesos. Seguimiento cercano a los posibles procesos de contratación a presentar. Continuación de consolidación de los conocimientos aprendidos sobre la contratación estatal.	 
12/07/2021-16/07/2021	Se realizó durante la semana la preparación de una propuesta por SECOP I, a la cual no se cumplió con la experiencia requerida así que debió consorciarse con un socio que tuviera la experiencia requerida para el proceso.	Organización a la hora de realizar propuestas para presentar de manera física.	 
19/07/2021-23/07/2021	Actualización del cuadro de procesos. Realización de documentos jurídicos para presentación en consorcio a procesos con distintos socios.	Mejora continua en los distintos procesos comunes en el área comercial. Mayor conocimiento de las distintas actividades en el área comercial.	

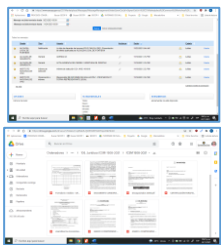
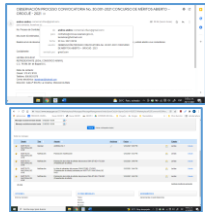
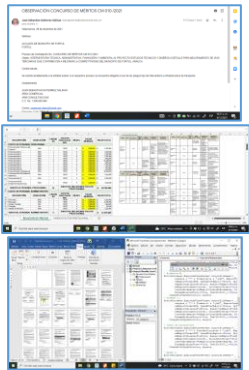
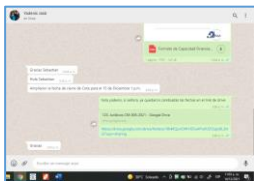
Fecha	Descripción	Objetivo propuesto	Evidencias
	Se asistió a audiencias de orden de elegibilidad. Se realizaron subsanes de documentos observados por las entidades.		
26/07/2021-30/07/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de documentos jurídicos para presentación a procesos. Participación en comités de la junta comercial. Participación en audiencias de procesos.	Mayor manejo de actividades en el área comercial.	  
2/08/2021-6/08/2021	Actualización de novedades del cuadro de procesos. Realización de documentos jurídicos para presentación a procesos. Búsqueda de procesos por SECOP 1 y 2. Asistencia a audiencias de orden de elegibilidad de procesos de contratación.	Mayor conocimiento de las actividades del área comercial. Mejor manejo del área.	 
9/08/2021-13/08/2021	Presentación de procesos por SECOP II. Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de documentos jurídicos para presentación de procesos de contratación.	Consolidación de lo aprendido hasta el momento sobre licitar.	  

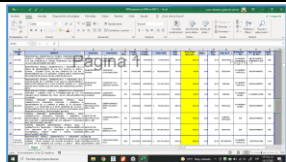
Fecha	Descripción	Objetivo propuesto	Evidencias
16/08/2021-20/08/2021	Elaboración de propuestas publicadas por SECOP 1. Búsqueda de procesos y colocación en el cuadro de procesos de la empresa. Elaboración de jurídicos y actualización del cuadro de procesos.	Aplicación de los conocimientos aprendidos, intentando siempre hacerlo de manera innovadora que permita una eficiencia en la realización de las actividades del área comercial.	 Link de propuesta Coveñas
23/08/2021-27/08/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Participación en audiencias. Elaboración de documentos jurídicos.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	
30/08/2021-3/09/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Participación en audiencias. Elaboración de documentos jurídicos.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	
6/09/2021-10/09/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Participación en audiencias. Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	

Fecha	Descripción	Objetivo propuesto	Evidencias
	de algunas pólizas de seriedad.		
13/09/2021-17/09/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Participación en audiencias. Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo de algunas pólizas de seriedad.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	  
20/09/2021-24/09/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Participación en audiencias. Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo de algunas pólizas de seriedad. Se realizaron subsanes de distintos procesos.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	  
27/09/2021-1/10/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Participación en audiencias.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	

Fecha	Descripción	Objetivo propuesto	Evidencias
	Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo de algunas pólizas de seriedad. Se realizaron subsanes de distintos procesos.		
4/10/2021-8/10/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Participación en audiencias. Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo de algunas pólizas de seriedad. Se realizaron subsanes de distintos procesos.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	
11/10/2021-15/10/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Participación en audiencias. Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo de algunas pólizas de seriedad. Se realizaron subsanes de distintos procesos.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	
18/10/2021-22/10/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Participación en audiencias. Elaboración de	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	

Fecha	Descripción	Objetivo propuesto	Evidencias
	documentos jurídicos. Descarga de cúmulo de algunas pólizas de seriedad. Se realizaron subsanes de distintos procesos.		
25/10/2021-29/10/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo de algunas pólizas de seriedad. Se realizaron subsanes de distintos procesos.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	
1/11/2021-5/11/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo de algunas pólizas de seriedad. Se realizaron subsanes de distintos procesos.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	
8/11/2021-12/11/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo de algunas pólizas de seriedad. Se realizaron subsanes de distintos procesos.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	
15/11/2021-19/11/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	

Fecha	Descripción	Objetivo propuesto	Evidencias
	de algunas pólizas de seriedad. Se realizaron subsanes de distintos procesos.		
22/11/2021-26/11/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo de algunas pólizas de seriedad. Se realizaron subsanes de distintos procesos.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	
29/11/2021-3/12/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo de algunas pólizas de seriedad. Se realizaron subsanes de distintos procesos.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	
6/12/2021-10/12/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo de algunas pólizas de seriedad. Se realizaron subsanes de distintos procesos.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	
13/12/2021-17/12/2021	Actualización del cuadro de procesos. Elaboración de propuestas por SECOP 1 y 2. Elaboración de documentos jurídicos. Descarga de cúmulo de algunas pólizas de seriedad. Se	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa.	

Fecha	Descripción	Objetivo propuesto	Evidencias
	realizaron subsanes de distintos procesos.		
20/12/2021	Se realizó actualización del cuadro de procesos. Se elaboraron propuestas para presentación a procesos publicados por SECOP 1.	Aplicación de los conocimientos aprendidos en el área comercial de manera completa para la realización de una eficiente labor.	

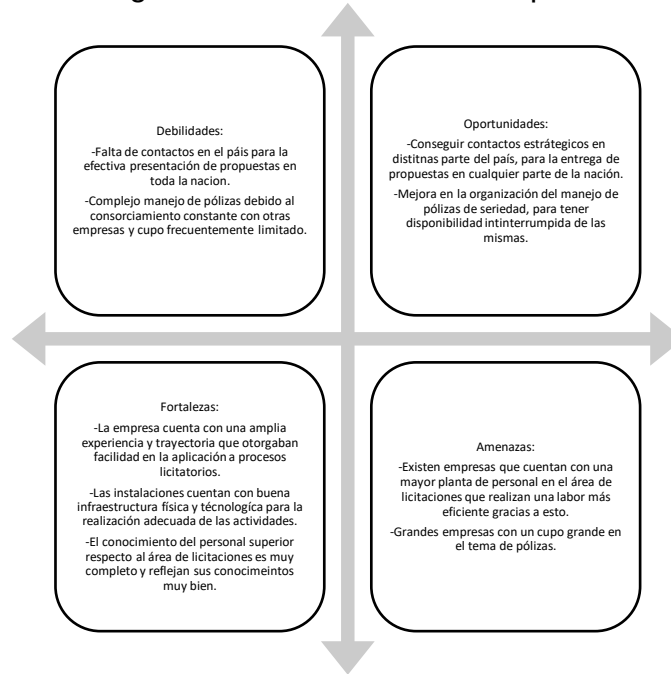
Fuente: Autor

5. ANÁLISIS DOFA

5.1. ANÁLISIS EMPRESA

Durante la estancia de pasantías en la empresa, se lograron determinar distintas cualidades buenas y con posible mejora, la cuales se verán representadas en la siguiente figura mediante un análisis de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que en opinión del autor fueron las reconocidas y más importantes en la empresa.

Figura 5.1. Análisis DOFA Empresa.

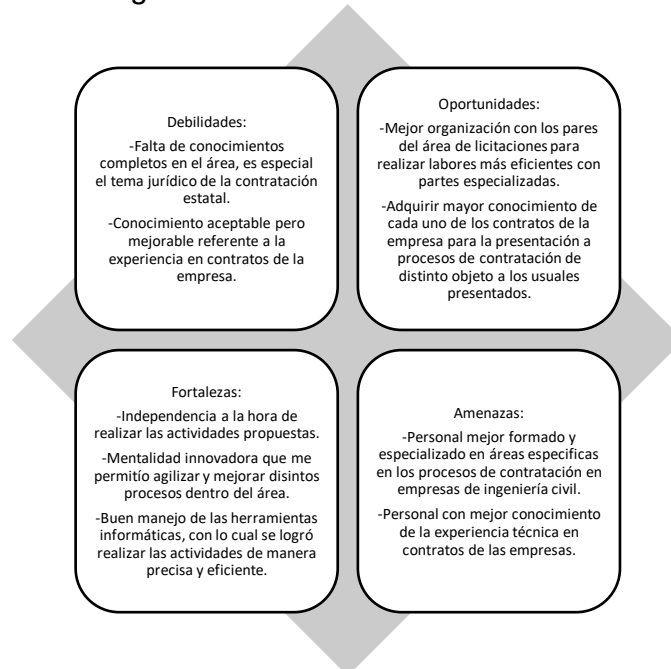


Fuente: Autor

5.2. ANÁLISIS PERSONAL

Es claro y muy importante el conocimiento de las cualidades y capacidades personales a la hora de realizar una actividad. Con el periodo que tuvo el autor de realización de actividades en la empresa pudo reconocer distintas cualidades personales que se verán reflejadas a continuación:

Figura 5.2. Análisis DOFA Personal.



Fuente: Autor

6. APORTES

Los aportes más relevantes realizados durante el periodo de pasantías por el autor, trataron principalmente de llevar un seguimiento completo, efectivo y eficiente de los procesos a los que se les realizaba seguimiento. Así que, se desarrollaron distintas herramientas que permitieron automatizar distintos procesos debido a la acción repetitiva de la actividad y también para lograr la realización de documentación referente a distintos procesos en simultaneo y de manera ágil. Una tabla se presenta a continuación con los aportes más relevantes en este apartado.

Tabla 6.1. Aportes del estudiante

Aspecto	Descripción	Impacto
Técnico, Administrativo	Archivo combinado de Word y Excel que diligencian automáticamente los pliegos tipo de infraestructura de transporte	Eficiencia en la elaboración de propuestas de infraestructura de transporte. Tiempos de diligenciamiento de formatos reduciendo en más del doble del tiempo.
Administrativo, Económico	Organización al seguimiento del cúmulo de pólizas de seriedad mediante carpeta de drive con archivo Excel y documentos de adjudicación.	Mayor espacio en cúmulo para la solicitud de pólizas de seriedad, debido a la organización y periódica revisión.
Económico, Técnico, Administrativo	Elaboración de propuestas en su totalidad mediante herramientas tecnológicas de modo que al final sea sólo imprimir directamente un documento que conforma toda la propuesta, para evitar el posible desperdicio de hojas que puede haber organizando la propuesta de manera física.	Menor uso de hojas por propuestas. Aumento de la precisión en la realización de documentos.
Técnico, Administrativo.	Archivo combinado de Excel, Word y Outlook para el envío de observaciones a procesos de manera simultánea y ágil. Realizado con el fin de enviar correcciones oportunas a los pliegos de condiciones de los procesos, y también, para la solicitud de distintas metodologías que permitieran mayor eficiencia a los proponentes en la presentación de propuestas.	Mejor claridad a la hora de realizar una propuesta dado que las dudas se despejaban con tiempo. Menor uso de papel a causa de la solicitud y aprobación de firmas y documentos digitales por parte de las entidades, para la presentación de procesos de contratación.

Fuente: Autor.

7. LECCIONES APRENDIDAS

Uno de los mayores inconvenientes presentado durante el periodo de pasantías en el área comercial, se trató sobre el seguimiento de los procesos de contratación que se publicaban en las plataformas del estado (SECOP I y SECOP II), debido a que se publican por día una enorme cantidad de procesos, de distintas entidades, con distinta organización y metodología establecida en sus documentos, con lo cual, se tenían muchas veces procesos que debían evaluarse preliminarmente ágilmente para abarcar a todos los procesos publicados posiblemente válidos para la presentación por parte de la empresa. Así, ocurría entonces, que se planeaban procesos que hasta los últimos momentos se tenía que descartar dado que, en algún apartado específico, casi que oculto, solía encontrarse con requisitos de gran dificultad para cumplir, como por ejemplo un personal con experiencia relativamente superior a la requerida para el tipo de proyecto, o también, existía la dificultad de cumplir con un personal requerido debido a su carrera poco común y poco relacionada con el proyecto.

También, muchas veces se debían descartar procesos debido a que la metodología de evaluación se trataba mediante la asignación de un puntaje definido por métodos no aleatorios, con lo cual era seguro que hubiesen varias empresas que quedarán empatadas por tener la misma cantidad de puntos máximos otorgados, y por tanto, debían definirse por reglas de desempate, reglas las cuales, no favorecían a la empresa, porque no cumplía con lo requerido en las reglas de desempate por ley, para tener ventaja en estos casos. En síntesis, se resultaban teniendo en cuenta muchos procesos para posible participación, a los cuales la empresa no cumplía.

Así que, como lección aprendida de esta situación, se empezaron a realizar evaluaciones preliminares de procesos de contratación recién publicados, con más cautela o revisando mejor en las secciones específicas que definen si es 100% viable o no para la empresa. También, se tuvieron en cuenta primeramente los procesos de contratación de Interventoría a Infraestructura de Transporte, debido a que por ley, todo proceso de este tipo, viene regido con documentos tipo, los cuales son inalterables y cuentan con requisitos muy generales que la empresa cumple la gran mayoría de las veces, aunque, también en estos procesos, algunas entidades modificaban los pliegos y lograban adjudicar el contrato sin perjuicio alguno, con lo cual a pesar de que había que revisar de igual manera, detalladamente esos tipos de procesos, ocupaban una mayor prioridad dado que por regla general no eran modificados sus documentos por las entidades eran potencialmente viables

8. RECOMENDACIONES

Si bien es cierto, en la empresa se maneja el área comercial de manera práctica, gracias a que los procesos a realizar recaen dentro de la misma área y no deben delegarse constantemente ciertas diligencias a otras áreas, como por ejemplo la elaboración de firmas del representante legal, revisor fiscal, entre otros.

Aún existen ciertos aspectos que podrían mejorarse dentro del área comercial, en lo referente al establecimiento en consorcio con otras empresas, ya que con algunos socios la comunicación no es directa, sino que se realiza a través del representante legal de la empresa, con lo cual no permite mayor agilidad en la organización y realización de los procesos de contratación.

Otra recomendación importante es referente a la clasificación de la experiencia en contratos de la empresa, ya que se cuentan con centenares de contratos con distintas actividades inmersas dentro de estos que muy posiblemente son útiles para la presentación a procesos de contratación no muy usuales o de los que se piensa que no se tiene experiencia. Por ejemplo, en la empresa se sabe claramente que tiene una vasta experiencia en interventoría a infraestructura de transporte, con lo cual es muy seguro el cumplir con la experiencia requerida en cualquier proceso de este tipo de objeto, pero también, la empresa cuenta con experiencia en interventoría a construcción de pistas de aeropuerto, a obras de protección, hospitales, unidades sanitarias, entre muchas otras actividades. Con lo cual es importante tener una organización o categorización muy bien definida en cuanto a las actividades de cada contrato de experiencia que permitan una mayor presentación a procesos de contratación con distintos tipos de objeto, y también, que permita una mayor agilidad en la búsqueda de experiencia no común en los contratos, requerida.

SÍNTESIS

La empresa cuenta con una fuerte experiencia en el campo de contratación estatal. Durante la estancia en las pasantías, se presentaron más de 100 procesos con distintas entidades como el INVIAS, INSTITUTO DE DESARROLLO URBANO, FINDETER, municipios y gobernaciones.

Los conocimientos aportados al estudiante mediante las pasantías excepcionales, y abarcan tanto la parte práctica como la teoría en el campo. No solo se obtuvieron las bases de conocimiento sobre la contratación estatal, se profundizó en los procesos realizados dentro de las empresas para contratar con el estado, sobre cómo realizar una eficiente labor y cómo aplicar estos conocimientos en cualquiera otra empresa como trabajador o en un emprendimiento como independiente.

Las pasantías contribuyen de manera integral con el desarrollo de los estudiantes próximos a ser profesionales, otorgan un mejor panorama de la vida profesional en ejecución. Se aprenden muchas lecciones durante este periodo y también se forma una perspectiva crítica que permite analizar y recomendar posibles cambios de mejora relacionados con las labores realizadas, tanto directamente, analizando posibles cambios dentro de la misma área de trabajo, así como también de manera indirecta, detectando posibilidades de mejora reorganizando la implicación del área administrativa o superior con el área en cuestión y también relacionado con el área inferior de ejecución.

En el área comercial, encargada de la contratación con el estado, se aprendieron lecciones sobre la organización a la hora de realizar actividades, llevar un seguimiento constante de nuestra labor para así mejorar constantemente y también se aprendió sobre ser diligente a la hora de presentar propuestas para realizar todo de manera completa evitando así que algunas entidades estatales intenten desacreditar las propuestas en una fina línea de injustificación.

Cómo recomendaciones, para el caso en cuestión, la recomendación más importante se trata sobre la cantidad de personal que hay en el área comercial. Se necesita no sólo de un grupo sólido y comprometido, sino también de un grupo grande, que permitan repartirse distintas labores dentro del área para realizar cada labor de la manera más completa posible, con distintas personas especializadas en distintas labores del área comercial.

BIBLIOGRAFÍA

- Colombia Compra Eficiente (2007). SECOP II. [Online]. Disponible en: community.secop.gov.co
- Colombia Compra Eficiente (2015). SECOP I. [Online]. Disponible en: www.contratos.gov.co
- Congreso de la República de Colombia. (28, noviembre de 1993). Ley 80 de 1993 Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Diario Oficial No. 41.094. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=304>