

CREACION DE UNA EMPRESA DE CONSULTORIA PARA LA FORMULACION Y
GESTION DE PROYECTOS ESPECIALIZADOS EN ENTIDADES TERRITORIALES DEL
DEPARTAMENTO DE CASANARE.

EDWIN CUDIBES

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE PROYECTOS
BOGOTA D.C.

2014

CREACION DE UNA EMPRESA DE CONSULTORIA PARA LA FORMULACION Y
GESTION DE PROYECTOS ESPECIALIZADOS EN ENTIDADES TERRITORIALES DEL
DEPARTAMENTO DE CASANARE.

EDWIN CUDIBES

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR EL TITULO DE ESPECIALISTA EN GESTION DE
PROYECTOS

ASESOR:

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE PROYECTOS
BOGOTA D.C.

2014

Tabla de Contenido

Contenido

1. Resumen	7
2. Abstract.....	8
3. Objetivos.....	9
3.1 Objetivo General	9
3.2 Objetivos Específicos.....	9
4. Estudio de Mercado	10
4.1. Plan Bienal de Caja Casanare 2013-2014	11
4.2. Fortalecimiento Secretarías Técnicas y Secretarías Municipales	14
4.3. Municipios del Departamento de Casanare	15
▪ 4.3.1 Municipio de Aguazul	16
▪ 4.3.2 Municipio de Chameza	17
▪ 4.3.3 Municipio de Hato-Corozal.....	18
▪ 4.3.4 Municipio La Salina.....	19
▪ 4.3.5 Municipio Monterey.....	20
▪ 4.3.6 Municipio Nunchia	20
▪ 4.3.7 Municipio Orocue.....	21
▪ 4.3.8 Municipio Paz de Ariporo	23
▪ 4.3.9 Municipio de Pore	25
▪ 4.3.10 Municipio de Recetor	25
▪ 4.3.11 Municipio de Sabanalarga	26
▪ 4.3.12 Municipio de Sácama	27
▪ 4.3.13 Municipio de San Luis de Palenque	28
4.3.14 Municipio de Támara	29
4.3.15 Municipio de Tauramena	31
▪ 4.3.16 Municipio de Maní	32
▪ 4.3.17 Municipio de Trinidad	33
▪ 4.3.18 Municipio de Villanueva	34
▪ 4.3.19 Municipio de Yopal.....	35
5. Antecedentes.....	42

5.1 Sistema General de Regalías SGR.....	42
5.2. Integrantes del Sistema General de Regalías SGR.....	44
5.3. Comisión Rectora	45
5.4 Órganos Colegiados de Administración y Decisión – OCAD	46
5.5. OCAD Departamental del Casanare	48
5.6 OCAD Municipal Casanare.....	48
5.7. Distribución de los recursos de SGR 2013-2014	50
5.8 Mapa Proyectos Casanare.....	51
6. Marco Normativo.....	53
7. Estructura Empresarial.....	55
7.1 Misión:	55
7.2. Visión:	55
7.3. Valores	55
7.4 Servicios de Consultoría	56
▪ 7.4.1. Formulación y Evaluación de Proyectos	56
▪ 7.4.2. Gestión de Proyectos metodología PMI	57
8. Estructura Administrativa de la Empresa	58
8.1 Gerente General:	58
8.2. Consultor Especialista en Formulación de Proyectos Públicos.....	58
8.3. Consultor Especialista en Gestión de Proyectos	59
8.4. Consultor Especialista Externo:	59
8.5. Analista Comercial	59
8.6. Analista de Proyectos:.....	60
8.7. Analista Administrativo	60
9. Organigrama	61
10. Estructura Legal	62
11. Mapa de Procesos.....	64
12. Estructura Económica	65
12.1 Estimado Costo de Proyectos Año 1	65
12.2 Estimado Ventas Mensuales Año 1	65
12.3 Estimado Gastos Mensuales Año 1	66
12.4 Estado de Resultados Proyectoado	67

12.5 Punto de Equilibrio.....	67
13. Conclusiones	69
14. Referencias Bibliográficas	70

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1. Departamento Casanare	10
Ilustración 2. Plan Bienal Casanare.....	12
Ilustración 3. Plan Bienal Yopal	12
Ilustración 4. Plan Bienal Aguazul.....	13
Ilustración 5. Presupuesto Municipios Casanare	13
Ilustración 6. Municipios de Casanare	15
Ilustración 7. Municipio de Chameza	17
Ilustración 8. Municipio Hato Corozal.....	18
Ilustración 9. Municipio la Salina	19
Ilustración 10. Municipio Orocué	21
Ilustración 11. Municipio Paz de Ariporo	23
Ilustración 12. Municipio Recetor.....	25
Ilustración 13. Municipio de Sabanalarga	26
Ilustración 14. Municipio de Sácama	27
Ilustración 15. Municipio San Luis de Palenque	28
Ilustración 16. Municipio de Támara	29
Ilustración 17. Municipio de Tauramena	31
Ilustración 18. Municipio de Maní.....	32
Ilustración 19. Municipio de Villanueva	34
Ilustración 20. Municipio de Yopal.....	35
Ilustración 21. Sistema General de Regalías	44
Ilustración 22. OCADS.....	47
Ilustración 23. Mapa Regalías.....	51
Ilustración 24. Proyectos Regalías Casanare	52
Ilustración 25. Mapa de Procesos Consultora Oriental	64

Listado de Tablas

Tabla 1. Municipios y Alcaldas	15
Tabla 2. Ocad Casanare	48
Tabla 3. Ocad Municipal.....	48
Tabla 4 SGR Casanare	50
Tabla 5. Estimado Proyectos.....	65
Tabla 6. Estimado Ventas año 1	65
Tabla 7. Estimado Gastos año 1	66
Tabla 8. Estado de Resultados	67
Tabla 9 Punto de Equilibrio	68

1. Resumen

Las entidades territoriales del departamento de Casanare, han mostrado debilidad en la formulación y gestión de proyectos presentados a los OCAD, lo cual les ha impedido acceder a los recursos de regalías, y por ende, se ha dificultado el logro de las metas propuestas en los planes de desarrollo. Teniendo en cuenta, que antes de que se creara el SGR, los municipios no requerían de proyectos estructurados para el uso de sus recursos, en Casanare, no existe una cultura en torno a la formulación y gestión de proyectos; por lo tanto, no se cuenta con consultores especializados e idóneos, que acompañen a las administraciones municipales y la gobernación, en la estructuración de sus iniciativas, la formulación de proyectos y la gestión de los mismos, ante los órganos colegiados de administración y decisión, con lo cual se accede a los recursos; estas regalías, gracias a los proyectos, se materializan en obras y acciones requeridas para suplir las necesidades que tiene la población en todos los sectores de desarrollo.

Con la creación de una empresa de consultoría en formulación y gestión de proyectos en Casanare, se pretende dinamizar la inversión de regalías en los municipios y el departamento, gracias a que a través de ella, se puede hacer un acompañamiento asertivo a las entidades, en la formulación de proyectos que cumplan con los parámetros técnicos y normativos que requieren para ser viables y posteriormente financiados con los recursos ya asignados a los diferentes fondos establecidos por el SGR, y que hasta ahora no se han podido aprovechar.

2. Abstract

The local authorities of the department of Casanare, have shown weakness in the design and management of projects submitted to the OCAD , which prevented them from accessing resources royalties, and thus has hindered the achievement of the goals set in the development plans. Considering that before the SGR was created, the municipalities did not require the use of structured resources in Casanare projects , there is no culture around the formulation and project management ; therefore, do not have specialized and qualified consultants , accompanying municipal administrations and governance , in structuring initiatives , project formulation and management thereof, to the colleges of management and decision thereby access to resources; these royalties , thanks to projects materialize in deeds and actions required to meet the needs that people in all sectors of development.

With the creation of a consulting company in development and project management in Casanare, is to boost investment Images in the municipalities and the department , thanks to that through it, you can make an assertive accompaniment to entities in the formulation of projects that meet the technical and regulatory parameters that require to be viable and subsequently funded by the resources already allocated to the various funds established by the SGR , and not so far been able to take advantage .

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Formular el plan de negocios para crear una empresa de consultoría que brinde apoyo y asesoría a las entidades territoriales del departamento del Casanare para la formulación y gestión de proyectos derivados de los recursos de regalías existentes en el departamento.

3.2 Objetivos Específicos

Realizar un estudio de mercado en el departamento del Casanare que permita identificar los clientes potenciales de la empresa de consultoría.

Definir la estructura legal, económica, y administrativa de la empresa de consultoría así como sus procesos.

Identificar y documentar las actividades requeridas para la constitución legal y puesta en marcha de la empresa.

4. Estudio de Mercado

El departamento de Casanare es uno de los más grandes del país, situado en el oriente en la región de la Orinoquia, tiene por ciudad capital a Yopal y actualmente se encuentra dividido en 19 municipios, su población estimada según censo del año 2005 asciende a 350.239 habitantes, de los cuales 252.380 se encuentran ubicados en las cabeceras de sus municipios.

El Producto Interno Bruto PIB Departamental anual, según información del Dane asciende 13.737.000 millones de pesos, con una participación sobre el PIB nacional del 2.2 % para el año 2013.



Fuente: Departamento de Planeación Nacional DNP

La economía de Casanare se basa principalmente en la producción ganadera, agrícola y en la explotación petrolera. La ganadería vacuna es la principal actividad económica de la población tanto por empleos como por ingresos, la cría, el levante y la ceba se realizan en forma extensiva

en toda la llanura, especialmente en los municipios de Paz de Ariporo, Hato Corozal y Trinidad. La agricultura se practica en áreas de piedemonte de forma comercial y tecnificada, y en áreas de laderas siguiendo sistemas tradicionales. Los principales cultivos son arroz riego, palma africana, plátano, maíz tradicional, café y yuca.

El petróleo se proyecta como la actividad de mayor generación de ingresos, los campos de Cusiana y Cupiagua son los mayores del país, sus reservas han sido estimadas entre los 2.000 y 2.200 millones de barriles, los que generarían al departamento ingresos por concepto de regalías del orden de 5.000 millones de dólares durante todo el desarrollo del proyecto. Existen explotaciones mineras de oro, manganeso, fósforo y níquel. En el departamento hay registrados 90 establecimientos industriales dedicados principalmente a la transformación de la materia prima agropecuaria; en este ramo son fundamentales las agroindustrias molinera, palmera y de alimentos, las cuales se concentran en Yopal y Villanueva principalmente.

4.1. Plan Bienal de Caja Casanare 2013-2014

Dentro del Sistema General de Regalías, y las disposiciones reglamentarias en materia presupuestal se implementaron algunas herramientas y/o mecanismos para dar alcance a estas disposiciones, entre ellas la creación de Bancos de Programas y Proyectos de inversión en las entidades territoriales receptoras de regalías y asignaciones directas, así como el Plan bienal de caja a través del cual se determinan los flujos de recursos del Presupuesto del Sistema General de Regalías. El Plan bienal de caja es elaborado por la Dirección General de Crédito Público y Tesoro Nacional del Ministerio de Hacienda, con el apoyo del Ministerio de Minas y Energía y el

Departamento Nacional de Planeación. Este Plan contiene las estimaciones, distribuciones y giros que se esperan adelantar a cada municipio y departamento del país, durante los dos años que abarca el Presupuesto del SGR.

En el caso particular del departamento del Casanare, y como se evidencia en la siguiente grafica en el Plan Bienal de Caja 2013-2014 se tienen estimados recursos para asignaciones directas en proyectos aprobados para cada municipio y con estimaciones mensuales, lo que permite identificar claramente la oportunidad de mercado para la consultoría de proyectos en la región.

Fuente: Ministerio de Hacienda

Ilustración 3. Plan Bienal Yopal

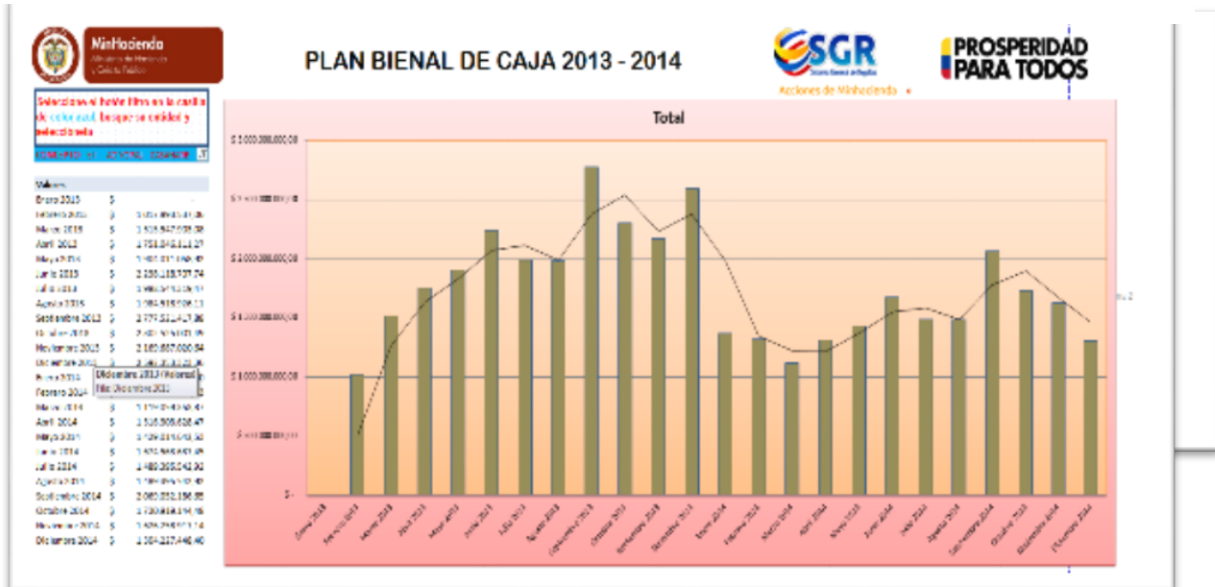
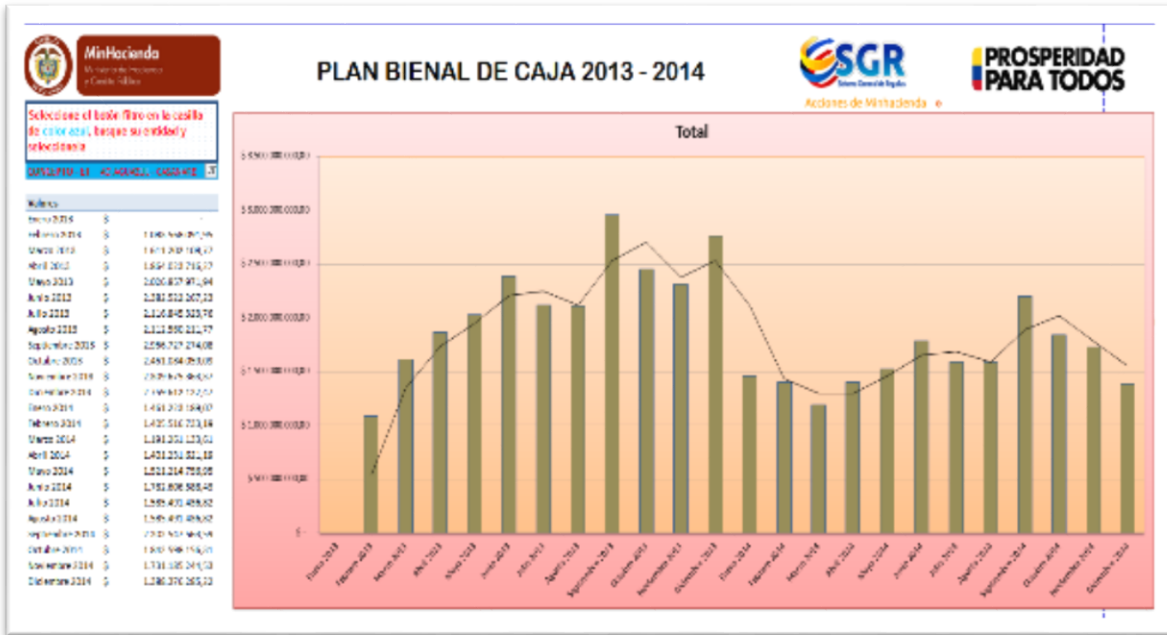


Ilustración 4. Plan Bienal Aguazul

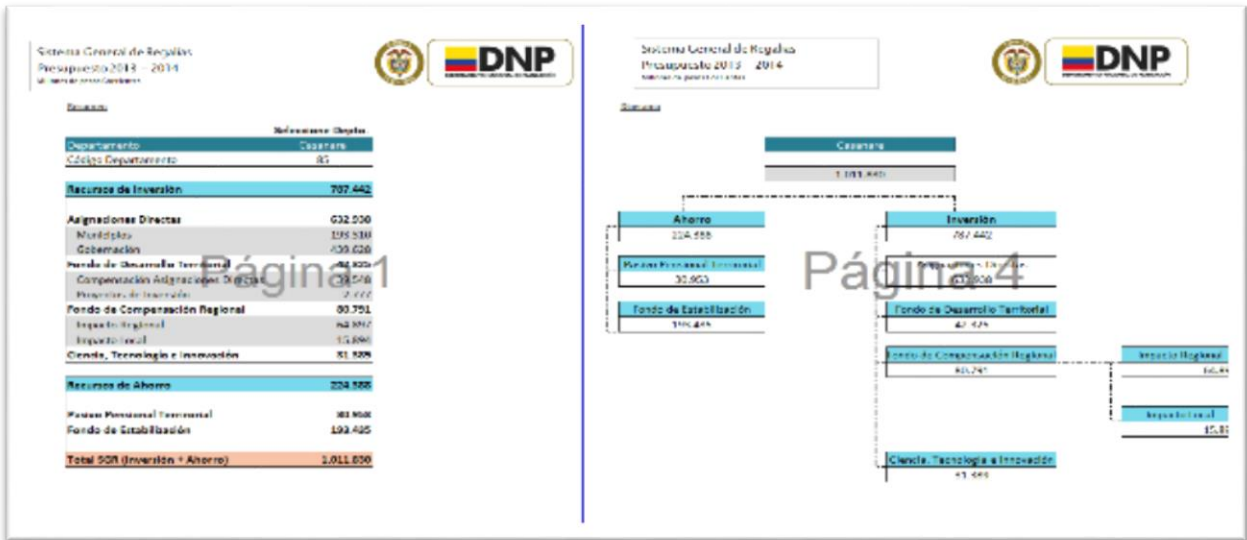


Fuente: Ministerio de Hacienda

Ilustración 5. Presupuesto Municipios Casanare

Sistema General de Regalías Presupuesto 2013 - 2014		Fondo de Desarrollo Regional / Fondo de Compensación Regional									
Departamento	Beneficiario	Asignaciones Directas	FDR menos compensación	Monto que podrá usarse para compensar al	Fondo de Compensación Regional (FCR) E	Asignaciones específicas	Ciencia y tecnología	CONPET	FAE	Total	
Casanare	Gobernación de Casanare	439.627.867.307	2.776.978.923	39.547.869.543	64.897.243.580		31.388.942.566	20.854.295.454	193.435.346.240	792.528.543.634	
Casanare	Alcaldía de Yopal (Casanare)	50.317.416.991						1.022.579.487		51.339.996.477	
Casanare	Alcaldía de Aguazul (Casanare)	53.563.899.893				1.905.070.403		641.303.333		56.110.273.628	
Casanare	Alcaldía de Oramaseta (Casanare)					197.861.525		298.418.647		496.280.172	
Casanare	Alcaldía de Hato Corozal (Casanare)					962.889.903		643.608.009		1.626.497.912	
Casanare	Alcaldía de La Salina (Casanare)					116.386.342		256.096.316		372.482.658	
Casanare	Alcaldía de Meri (Casanare)	9.113.618.711				925.610.328		469.487.277		10.508.716.316	
Casanare	Alcaldía de Montenegro (Casanare)	1.170.234.637				1.096.301.669		447.367.813		2.715.904.119	
Casanare	Alcaldía de Nunchia (Casanare)	48.205.757				726.228.820		610.201.023		1.386.635.600	
Casanare	Alcaldía de Orocué (Casanare)	21.211.869.000				684.241.217		583.522.744		22.484.632.960	
Casanare	Alcaldía de Patate Ajupuro (Casanare)	6.490.052.805				2.216.784.410		756.383.113		9.425.220.328	
Casanare	Alcaldía de Pore (Casanare)	7.433.190.309				656.078.480		537.820.608		8.627.089.376	
Casanare	Alcaldía de Recetor (Casanare)					315.735.680		361.182.727		680.918.407	
Casanare	Alcaldía de Sebena erga (Casanare)					426.766.330		236.567.531		663.333.862	
Casanare	Alcaldía de Sécama (Casanare)					162.827.888		243.904.544		406.732.431	
Casanare	Alcaldía de San Luis de Palenque (Casanare)	5.661.161.789				640.465.113		520.163.014		6.821.794.913	
Casanare	Alcaldía de Támara (Casanare)					585.619.308		602.254.795		1.187.874.103	
Casanare	Alcaldía de Tearamena (Casanare)	33.017.236.790				1.496.069.194		590.703.894		35.106.014.877	
Casanare	Alcaldía de Trinidad (Casanare)	4.373.691.476				1.181.947.336		675.321.920		6.230.960.732	
Casanare	Alcaldía de Villanueva (Casanare)	478.890.183				1.562.551.715		596.714.002		2.638.155.901	
Casanare	Alcaldía de NM (Casanare)	470.297.740								470.297.740	

Fuente: Ministerio de Hacienda



Fuente: Ministerio de Hacienda

4.2. Fortalecimiento Secretarías Técnicas y Secretarías Municipales

En el ejercicio de las funciones del Sistema General de Regalías SGR y con conocimiento de causa de las debilidades y falencias de las regiones en la formulación y evaluación de proyectos estructurada y sistemática, como requerimiento de apropiación de los recursos provenientes de las regalías, mediante decreto 1730 de 2012 se resuelve designar recursos a cada municipio para el fortalecimiento de las secretarías técnicas de los órganos colegiados de administración y decisión municipales, regionales y departamentales con el objetivo de mejorar y fortalecer la dinámica de las regiones en la formulación y gestión de proyectos.

En este sentido el departamento del Casanare y sus municipios no solo cuenta en la actualidad con recursos del Plan Bienal de Caja 2013-2014 para ser apropiados por medio de proyectos de inversión, sino que también posee recursos para fortalecer las competencias y habilidades de sus equipos en las secretarías técnicas de cada región y/o municipio frente a la formulación y gestión de proyectos basados en metodologías y requerimientos de los Ocad para su validación, permitiendo a la actividad de consultoría en proyectos contar con mayores posibilidades de mercado en la región.

4.3. Municipios del Departamento de Casanare

Ilustración 6. Municipios de Casanare



Fuente: Gobernación Casanare

Tabla 1. Municipios y Alcaldías

No	Municipio	Alcalde	N Habitantes
1	Aguazul	Heli Fernando Camacho Caicedo	36.335
2	Chameza	Jorge Ivan Martinez Roldan	2.352
3	Hato Corozal	Jose Antonio Esteban Nuñez	11.719
4	La Salina	Pedro Vicente Salamanca Moreno	1.394
5	Maní	Piedad Adriana Camacho Camacho	11.142
6	Monterrey	Jose Eduardo Ballesteros Jaimes	14.436
7	Nunchia	Martha Cecilia Perez Rodriguez	8.738
8	Orocue	Monchy Yovany Moreno Gualdron	8.207
9	Paz de Ariporo	Edgar Bejarano Garcia	26.741
10	Pore	Lady Patricia Bohorquez Cuevas	7.921
11	Receptor	Ramón Ignacio Fonseca Castillo	3.770
12	Sabanalarga	Dumar Alfredo Alfonso Roa	3.073
13	Sácama	Oscar Orlando Bothia Antolinez	1.944
14	San Luis de Palenque	Oscar Orlando Bothia Antolinez	7.688

15	Támara	Fernando Antonio Gomez Riscanevo	7.051
16	Trinidad	Jesús Yonency Cuevas Anaya	20.830
17	Tauramena	Alexander Contreras Cárdenas	14.046
18	Villanueva	Angel Antonio Campos Barrera	23.433
19	Yopal	Willman Enrique Celemin Cáceres	133.220

Fuente: Gobernación Casanare

▪ 4.3.1 Municipio de Aguazul



Municipio de Aguazul.

Fuente: Gobernación Casanare

Se encuentra ubicado al noroccidente de la región de la Orinoquía, abarca una franja de la cordillera oriental de los Andes. Limita al norte con los municipios de Pajarito y Recetor al sur con Tauramena y Maní; al oriente con Yopal y al occidente con Tauramena y

Recetor, tiene régimen de lluvias monomodal, es decir, una época de invierno y una de verano. El casco urbano se encuentra a 330 m.s.n.m, tiene una temperatura media anual de 26,5 °C, la cual oscila entre 25,2°C y 35°C, presenta una precipitación de 2696 mm/año. El territorio posee clima tropical muy húmedo y cálido, se presentan elevadas subidas de temperaturas y lluvias debido a su ubicación sobre la Cordillera Oriental. Los valores de la precipitación indican el período noviembre – marzo como el de menos lluvias registradas, mientras que en el periodo abril – octubre hay un incremento significativo. Cuenta con zonas de grandes pendientes donde son frecuentes los deslizamientos y con zonas planas en las cuales cuenta con gran estabilidad del suelo y subsuelo.

Está conformado por tres conjuntos fisiográficos: la vertiente oriental de la Cordillera Oriental, el piedemonte y la llanura aluvial. Así mismo cuenta con seis paisajes que definen las características de los suelos: montaña, altiplanicie, lomerío, piedemonte y valles. Las tres fuentes hídricas más importantes son el río Cusiana, Unete y Charte.

▪ 4.3.2 Municipio de Chameza



Ilustración 7. Municipio de Chameza

Fuente: Gobernación Casanare

El Municipio de Chámeza forma parte de la región de la Orinoquía en estribaciones de la cordillera oriental y se encuentra ubicado al sur occidente en el departamento del Casanare. Para llegar al Municipio, se utiliza la misma vía de Yopal a Recetor y se continúa en un trayecto de aproximadamente 12 km hasta llegar a la cabecera municipal. Esta vía de penetración es de baja especificación y se encuentra en mal estado, lo cual hace que el municipio este aislado de la dinámica comercial del departamento.

El Municipio de Chámeza gira en torno a la Ganadería principalmente y la Agricultura con productos como son el café, yuca, plátano, papa, frijol, maíz, y frutales, principalmente cítricos como lulo.

▪ 4.3.3 Municipio de Hato-Corozal



Ilustración 8. Municipio Hato Corozal

Fuente: Gobernación Casanare

Hato Corozal es uno de los Municipios más antiguos de Casanare, cuya trayectoria histórica reúne características importantes dentro del contexto regional e inclusive nacional.

Al igual que su riqueza vegetal, el municipio de Hato Corozal, presenta un abundante y variado recurso faunístico, en el que desuella la reserva más grande de chigüiros, conocido por la forma técnica

como explotan los recursos naturales y considerada como reserva natural; aunque la intervención cada vez más intensa, ha puesto a muchas especies en serio peligro de extinción.

Las actividades económicas del municipio de Hato Corozal corresponden principalmente al sector primario de la economía, donde sobresalen, la ganadería y en menor escala la agricultura.

En el municipio de Hato Corozal se realizan todas las actividades productivas normales de una sociedad en desarrollo; en orden de importancia podemos describir el movimiento económico municipal así: la ganadería, con un aporte del 60% del producto interno bruto de municipio; las diferentes ramas del comercio con un 15%, destacándose los supermercados de productos alimenticios y las estaciones de servicio de gasolina y combustibles, las empresas de transporte de carga y pasajeros; las actividades de explotación de las especies menores con un 10%; la agricultura con un 10%; y los negocios de prestación de servicios como restaurantes, hoteles y otros un 5 %, un sector de fuerza laboral capacitada en donde se ubican los funcionarios de las ramas del sector público, profesores y otros.

En general todas las actividades económicas se ven afectadas por la falta de crédito para su fomento, fortalecimiento, o desarrollo circunstancia que se soluciona mediante endeudamientos con prestamistas particulares que tienen intereses muy altos.

El mayor potencial productivo lo establece la extensión de sabanas de pastos naturales aptas para la implantación de ganadería extensiva; actividad económica tradicional con un 65% de la población municipal involucrada en ella, lentamente y año tras año, al manejo tradicional del trabajo de llano, durante el cual, se hierra, se aparta el ganado para la venta, se le han incorporado algunas prácticas técnicas como la vacunación, la provisión de sal, toros de raza Cebú, y el inicio del proceso de potrerización con pastos mejorados, o manejo técnico de la pradera natural, iniciado hace 20 años en el pie de monte.

▪ 4.3.4 Municipio La Salina



Ilustración 9. Municipio la Salina

Fuente: Gobernación de Casanare

En el municipio predomina una economía campesina o de subsistencia, basada en la actividad agrícola y ganadera, explotación mano de obra muy escasa.

Económicamente las perspectivas de este municipio se centran en el sector minero, establecimiento de bosques comerciales protectores, los cultivos de lulo y tomate de árbol, caña

panelera, café. Referente al sector pecuario, mediante la explotación ganadera en pequeña escala de tipo semi intensivo apoyado en el mejoramiento genético e implementación de

praderas mejoradas. Actualmente se está realizando la apertura de las vías Los Papayos - Rodrigoque y La Salina - Chinivaque - Los Colorados- Rionegro.

No existen adecuadas vías de acceso a las veredas, las únicas veredas que tiene acceso con categoría de carretable, son los Papayos, Rodrigoque y Chinivaque.

- **4.3.5 Municipio Monterrey**

Monterrey Casanare está localizado aproximadamente a 105 Km al sur occidente de la ciudad de Yopal, capital del departamento de Casanare, sobre territorios quebrados en los que sobresalen como accidentes orográficos los conocidos por los nombres de las lomas de Monserrate y la cuchilla de Palmicha, correspondientes al relieve de la vertiente oriental de la cordillera Oriental, que en esta jurisdicción, por su conformación topográfica, presenta los pisos térmicos cálido y medio, regados por las aguas de los ríos Guafal, Los Hoyos, Túa y Tacuya. En esta jurisdicción, su conformación topográfica, presenta los pisos térmicos cálido y medio, regados por las aguas de los ríos Guafal, Los Hoyos, Túa y Tacuya, además de las de numerosos caños, quebradas y corrientes menores. Económicamente el municipio de Monterrey deriva sus ingresos de las actividades propias de la agricultura y la ganadería, siendo sus más importantes productos los de cultivos de café, cacao, caña de azúcar, plátano, yuca, algodón, sorgo y maíz.

- **4.3.6 Municipio Nunchia**

La ubicación del municipio de Nunchía sobre el Piedemonte Casanareño Llanero, permite identificar la presencia de secuencias sedimentarias terciarias de considerable espesor, afectados por tectonismo intenso, reflejado en la formación de amplios pliegues disectados por un cinturón de fallas inversas, de buzamiento hacia el oeste y paralelas al este de la

cordillera.

El paisaje predominante en el área de interés corresponde a colinas desnudas y depósitos cubiertos parcialmente por suelos residuales y coluviales, siendo frecuente la presencia de fenómenos de erosión, principalmente en las áreas desprotegidas de vegetación, con pendientes transversales pronunciadas o afectadas por procesos tectónicos.

La altillanura llanera se caracteriza por su posición más alta en el relieve que las demás unidades sedimentarias no consolidadas y por su dedicación en la región a cultivos de arroz; en proximidades de caños y ríos es característica la presencia de bosque protector de márgenes.

▪ 4.3.7 Municipio Orocué



Ilustración 10. Municipio Orocué
Fuente: Gobernación de Casanare

Geológicamente el Municipio de Orocué está localizado sobre la llamada Cuenca de los Llanos Orientales, la cual está constituida por espesos sedimentos terciarios y cretáceos apoyados discordantemente sobre un Paleozoico reconocido en algunos pozos y constituido por areniscas, cuarcitas y arcillolitas depositadas en un medio marino de plataforma epicontinental, estos sedimentos se encuentran totalmente

cubiertos por sedimentos aluviales del cuaternario. Los depósitos cuaternarios que afloran en el municipio de Orocué están constituidos principalmente arcillas limos, arenas y gravas. El sector más oriental de la planicie aluvial estos materiales ha sufrido redistribución eólica en algunos sectores marginales al río Meta. La geología económica del subsuelo de Orocué está representada por la explotación de pozos petrolíferos ubicados en predios del Municipio, que se extraen del Yacimiento petrolero de la cuenca de los Llanos Orientales, de los estratos de las formaciones Carbonera, Mirador, Barco y Guadalupe, que en la actualidad están siendo explotados por compañías multinacionales, y de cuya producción se beneficia el municipio con las regalías.

La riqueza hídrica es una de las principales características del Casanare y por ende del municipio de Orocué, abundantes ríos y caños conforman una intrincada red de drenaje en la que se destacan algunos ríos y caños como: El Cravo Sur, El Meta, los Caños Guanapalo, Duya, Tújua, San Miguel, Güirripa, El Caimán, Macuquito, Guariamena, los cuales se originan en su mayoría aguas arriba del área municipal en el piedemonte, drenando en dirección predominante sureste varios municipios.

Orocué se encuentra ubicado en el Departamento de Casanare, a $5^{\circ} 24'$ de Latitud Norte y $71^{\circ} 43'$ Longitud Oeste. Presenta una altitud de 187 m.s.n.m y una temperatura media de 26° C. Orocué es un municipio predominantemente de sabana, con una extensión de 41.777 km²., con suelos comprendidos entre las Clases IV y VIII según clasificación de IGAC, donde se desarrolla principalmente la actividad pecuaria, y en las zonas de las riberas de los ríos Meta y Cravo Sur, la actividad agrícola. Limita por el Norte con el municipio de San Luis de Palenque y el municipio de Yopal, por el sur con el Departamento del Meta, por el Oriente con el Departamento del Vichada y por el Occidente con el municipio de Maní.

Extensión total: 41.777 Km²

Extensión área urbana: 8.24 Km²

Extensión área rural: 41.768,76 Km²

Altitud de la cabecera municipal: 187 metros sobre el nivel del mar

Temperatura media: 28° C°

▪ 4.3.8 Municipio Paz de Ariporo



Ilustración 11. Municipio Paz de Ariporo

Fuente: Gobernación Casanare

Al norte del departamento del Casanare se encuentra el municipio Paz de Ariporo, tierra de historia, gente, paisajes, cultura tradicional e infinita, que en medio del follaje natural, el tenue sonido de los ríos Ariporo, Muese y Guchiria, aparece para ofrecer a sus visitantes la oportunidad de disfrutar del descanso y la belleza que sólo puede brindar una región como esta.

Desde allí, en una tierra de clima cálido, con una temperatura promedio de 27°C, y una población de 33.446 habitantes, conformada por 54 veredas y 5 corregimientos distribuidos en 1'380.000 hectáreas de territorio a tan sólo una hora de la capital del Casanare Yopal, este municipio surge como emporio ganadero, donde el coleo, el trabajo de llano la doma de potros cerreros. Su gentes

sobresalen por la amabilidad, sencillez, espontaneidad y tenacidad, matices que comparten con su espíritu luchador y patriotismo, aptitudes que hacen entrever a un pueblo aún dueño de su historia, una historia que comenzó en la población indígena de la fragua y villas coloniales como la Aguada y Moreno donde nuestros antepasados comenzaron a forjar y a y fértil. Cimentar nuestra cultura y tradición, donde el sombrero, los pies descalzos, el joropo, el arpa y la mamona surgen para dar identidad un una tierra inmensa.

A su llegada nuestros visitantes descubrirán un abanico de posibilidades de esparcimiento y entretenimiento, hoteles y cabañas confortables, balnearios naturales y restaurantes sumados la calidez de un pueblo donde el campesino agricultor, el ganadero o el profesional son parte necesaria de su desarrollo, un pueblo que aún conserva las tradiciones de la artesanía típica, la cestería, la gastronomía y donde el progreso y el futuro se concibe desde los niños y niñas, que proyectan y cimentan sus esperanzas desde las diferentes instituciones académicas en donde se forman para retribuirle a su región.

Privilegiado por una naturaleza pródiga, Paz de Ariporo encanta por la hermosura inigualable de su paisaje, donde Praderas, llanuras, sabanas, lagos, ríos y esteros chigüiros y garzas se unen para formar la importante reserva de fauna y flora de esta región, y donde los cultivos de arroz, papaya, yuca y plátano, la explotación ganadera extensiva en las sabanas abiertas y la ceba mejorada en el piedemonte, constituyen el principal renglón de su economía como el tercer municipio ganadero de Colombia con 365.000 cabezas de ganado aproximadamente les permitirán observar y disfrutar de la despensa agrícola de la cual viven cientos de familias del municipio más grande del Casanare.

▪ 4.3.9 Municipio de Pore

El municipio de Pore, que encierra en sus ruinas secretos de las gestas libertadoras, al cual le sobra fama en el concierto histórico nacional, se halla ubicado aproximadamente a 76 Km al noreste de la capital departamental, en territorios que al noroccidente son ligeramente ondulados, pertenecientes al relieve de la cordillera Oriental y en el sentido opuesto corresponden a los llanos de la Orinoquía colombiana, en los que solo se presenta el clima cálido y están regados por las aguas de los ríos Curama, Guachiría y Pauto, y numerosos caños y fuentes de caudal menor.

Aunque la región actual de Pore se empezó a poblar en 1644, solamente hasta el año de 1659, impulsada por Adán Suárez Vargas, logró consolidarse como población al llevarse a cabo su fundación oficial. A finales del siglo XVIII consiguió la categoría de municipio, al ser nombrados sus primeros alcaldes pedáneos. En su casco urbano se reunieron Bolívar y Santander con el fin de organizar los ejércitos que remontarían por la ruta Nunchía - Morcote - Paya - Pisba, la cordillera, para luego hacer frente a las tropas realistas en el Pantano de Vargas y el Puente de Boyacá.

▪ 4.3.10 Municipio de Recetor



Ilustración 12. Municipio Recetor

Recetor está localizado en la parte noroccidental del departamento de Casanare, con una extensión aproximada de 182 Km cuadrados que equivale al 0.382% del total del Departamento.

El Municipio presenta un relieve que varía de quebrado a escarpado, donde son frecuentes los procesos erosivos caracterizados por deslizamientos.

El principal factor económico que ha marcado el desarrollo de la región tiene que ver con la explotación de la sal, la ganadería y la agricultura donde se obtiene la mayoría de los bienes para el consumo de la población. Una vez fueron pradisadas las áreas deforestadas del municipio, la ganadería es la base de la economía; pero ha tenido un manejo tradicional, la ayuda técnica es mínima por lo que los mismos propietarios son los encargados de solucionar los problemas que tenga el ganado: vacunas, enfermedades, pasto, sal y otros.

En cuanto a la parte agrícola, su importancia está en la producción de cultivos tradicionales como maíz, yuca, plátano y caña, siendo este último el de mayor interés para la comunidad, pero se hace de una manera incipiente; todavía se usan como instrumentos de producción el azadón, la pala, pica, garlancha, barretón, machete, hacha y como abono las tradicionales quemas.

Se cuenta con un comercio en menor escala que se basa en la salida del ganado hacia Bogotá D.C; sal a los diferentes municipio de Casanare y parte de Boyacá, entrada de productos de consumo desde Sogamoso, Yopal, Aguazul.

▪ 4.3.11 Municipio de Sabanalarga



Ilustración 13. Municipio de Sabanalarga

Fuente: Gobernación Casanare

El nombre de Sabanalarga se atribuye a que esta región del bajo Upía, se caracteriza por ser una meseta alargada y angosta cubierta de sabana natural y rodeada por montañas.

Sabanalarga se encuentra ubicada en el sur del Departamento de Casanare a 04° 51´ 15´´ de Latitud

Norte; 73° 02' 39'' Longitud Oeste. Presenta una altitud de 450 m.s.n.m, temperatura media de 26° C y dista cerca 145 Km. de Yopal, capital del Departamento de Casanare.

De acuerdo a su relieve, suelo, hidrografía y clima predominan en Sabanalarga árboles de naranja, mandarina, papaya, aguacate. guanábana, mango, chamba, limón y banano.

Sabanalarga se caracteriza por el un Municipio de actividad ganadera doble propósito, productor de carne y leche. En menor escala alterna su actividad económica con el cultivo de caña panelera y algunos cítricos como la naranja, el maracuyá y el piña.

▪ 4.3.12 Municipio de Sácama



Ilustración 14. Municipio de Sácama

Fuente: Gobernación Casanare

Sácama se localiza en la cordillera Oriental y geológicamente forma parte de la cobertura plegada constituida por la serie Neocretácica. Las unidades estratigráficas presentes en el municipio corresponden al cretáceo inferior, específicamente a las areniscas pre-apitanas del grupo Cáqueza constituido por las Formaciones Areniscas de las Juntas y la formación Lutitas de Macanal.

El municipio geológicamente se encuentra en rocas pertenecientes a la parte baja de la secuencia sedimentaria de unos 7.5000 metros de espesor de la Sierra Nevada del Cocuy. Esta secuencia se divide en tres sectores: el primero al oeste de la falla de Chiscas, el segundo entre la falla de Chiscas y la falla de Sácama y el último al este de la falla de Sácama. El municipio se encuentra casi en su totalidad al este de la falla de Sácama donde predomina las formaciones areniscas de las Juntas, Lutitas de Macanal, y algunos depósitos recientes del Cuaternario.

Por su ubicación geográfica Sácama, es una región rica en árboles maderables constituyéndose por la extracción de la madera como una base de la economía de sus habitantes. Esta explotación ha traído como consecuencia la deforestación y por consiguiente el deterioro de las microcuencas y la migración de algunas especies de fauna.

▪ 4.3.13 Municipio de San Luis de Palenque



Ilustración 15. Municipio San Luis de Palenque

Fuente: Gobernación Casanare

San Luis de Palenque se encuentra dentro del clima cálido húmedo pues su altitud varía entre 175 msnm y 125 msnm, precipitaciones anuales próximas a los 2000 mm (1914mm) y temperaturas superiores a los 24 grados centígrados.

Se localiza en la zona de vida denominada bosque húmedo tropical, la cual corresponde a áreas con altitudes inferiores a 1.000 msnm, con biotemperatura de 24° C y de 2.000 – 4.000 milímetros de precipitación anual.

Geología. Geológicamente el Municipio de San Luis de Palenque, está localizado sobre la llamada Cuenca de los Llanos Orientales de Colombia, la cual se ubica entre la cordillera oriental y el escudo de la Guyana. Sus límites son los siguientes: Al sur la saliente del Vaúpes o Arco del Guaviare y la Serranía de la Macarena, al oriente el Escudo de la Guyana, al occidente el Piedemonte de la Cordillera Oriental, al norte se relaciona genéticamente con la cuenca de Barinas –Apure de Venezuela. Tiene un área aproximada de 190.000 kilómetros cuadrados y su relleno sedimentario sobrepasa los 6.000 metros de espesor en el sector occidental o más profundo.

La ganadería es la actividad principal que se desarrolla en San Luís de Palenque, es de bajo nivel tecnológico, pero con mínimas cantidades de productos agroquímicos y ningún consumo de piensos o concentrados, lo que las hace gustosa, de sabor particular y lo que la hace factible para la producción ecológica de carne bovina, que a su vez ofrece las posibilidades de participación en mercados que se proyectan, a su vez, la baja tecnología implica que se requieran grandes cantidades de tierra y existen predios de más de 1.000 hectáreas, sin embargo, los entes administrativos departamentales y municipales han impulsado y direccionado programas y proyectos tendientes a la modernización ganadera y a la intensificación de la tecnología, con lo cual en el largo plazo pretende disminuir el tamaño requerido para el hato bovino.

4.3.14 Municipio de Támara



Ilustración 16. Municipio de Támara

El Municipio de Támara cuenta con paisajes dentro de los cuales se observan: Montaña 75%, Lomerío 20% y Valle y piedemonte 5%.

Este paisaje montañoso forma parte de la cordillera oriental andina y fue allí donde se originó todo el material que sirvió de relleno a la depresión de

Casanare y Arauca, se ubica en altitudes que varía de 600 a 3.000 m.s.n.m., abarcando los cuatro pisos térmicos. Actualmente este paisaje está afectado en algunas áreas, las cuales presentan movimientos en masa debido a inestabilidad producto de la elevada pendiente, tala de bosque y

abundante precipitación. Este fenómeno causa pérdidas materiales y humanas y de igual manera taponan vías comunicando esta amplia región carente de infraestructura vial.

El paisaje de lomerío tiene en su relieve lomas y mesas ligeramente onduladas con pendientes de 3 a 12% con grado ligero de erosión a erosión severa. Está localizado al pie del sistema d montañas, contiguo a la planicie (Valles), en altitudes que no exceden los 600 m.s.n.m. y representan el 20% del territorio del municipio.

El cultivo de Café se constituye como la actividad central en torno a la cual gira la economía Municipal, y que está siendo complementada con la producción extensiva de ganado de cría y ceba.

De otra parte, productos de consumo o pancoger como la yuca, el maíz, el plátano y la caña tradicional al igual que las especies menores como los cerdos, cachamas, ovinos y caprinos se constituyen en la base de una economía de subsistencia ya que el volumen cosechado es utilizado para satisfacer los requerimientos familiares y los escasos excedentes se comercializan principalmente en la zona urbana.

4.3.15 Municipio de Tauramena



Ilustración 17. Municipio de Tauramena

El municipio de Tauramena se localiza en la zona suroccidental del Departamento de Casanare; tiene una extensión aproximada de 2607.2 Km² equivalentes al 5.8 % del total del departamento, cuya extensión es de 44640 Km². Ambas entidades territoriales se ubican en la región natural conocida como Orinoquia colombiana

que tiene una extensión de 254.445 Km², equivalentes al 22.3% de la superficie nacional. Su cabecera municipal se localiza a los 5.01'07" de latitud norte y 72.45'19" de longitud Oeste.

Con una economía basada en la producción de hidrocarburos, que a partir de la década del 90 ha desplazado a la economía agropecuaria influyendo en la cultura, el crecimiento y el desarrollo del Municipio posicionándolo en condiciones óptimas en cuanto a la prestación de servicios públicos, infraestructura y talento humano, produciendo grandes beneficios sociales y generando nuevas dinámicas poblacionales, el Municipio se encuentra en una situación coyuntural en donde se plantea el redireccionamiento y despetrolización de la economía y su reactivación a través de la dinamización de las actividades agropecuarias que tienen posibilidades en los mercados nacionales e internacionales y que a la luz de libre comercio y la eliminación de fronteras representan potencialidades o amenazas. Los sistemas de explotación que se manejan en el municipio son cría, doble propósito, levante y ceba, la gran mayoría, de tipo extensivo, con una relación de una cabeza. En el sector de la ganadería se destacan la producción y comercialización de leche fresca natural y sus derivados para los consumidores de la región, la comercialización de ganado en pie y la oferta a los ganaderos de bovinos comerciales de alta calidad genética. A excepción de los cultivos de arroz, que se localizan en las áreas de sabana y vegas de los ríos Cusiana, Túa y Meta,

tradicionalmente en el municipio, se practica la agricultura asociada a la modalidad de conuco donde se cosecha plátano, maíz y yuca cuyo principal objetivo es el autoconsumo. Sin embargo, este reglón ha tomado mayor importancia pues se están trabajando otros sistemas de producción como la palma africana, el maíz, la caña y los frutales, con objetivos comerciales. Piscicultura Este reglón se ha venido trabajando, especialmente en la zona alta del municipio, desde hace varios años de forma extensiva, es decir con bajas densidades de siembra, con cultivos de cachama (70%), principalmente, y mojarra (25%) entre otros.

▪ 4.3.16 Municipio de Maní



Ilustración 18. Municipio de Maní

Ubicado a orillas del río Cusiana en el que la autenticidad y hospitalidad de sus gentes lo hacen llevar con orgullo el título de Capital turística, exótica y alegre del Casanare por ser uno de los municipios con mayor riqueza cultural y folclórica en los llanos colombo

venezolanos. Hoy Maní Casanare está llamado a ser un epicentro turístico en la región de la Orinoquia colombiana, ya que la riqueza cultural del lugar son incomparables, por ello, Maní es para sus visitantes un verdadero paraíso turístico que, desde la belleza de un pueblo organizado y acogedor hasta la inmensidad de sus sabanas ofrecen una verdadera opción de esparcimiento y descanso para quienes quieran hacer parte de la aventura que significa visitar la tierra de la bandola. Un lugar en el que también hay que admirar los bellos arrebales multicolor en una tarde de verano, una verde y evocadora sabana, la gran variedad de aves que con su canto armonizan los amaneceres

y un sin número de especies que aún se conservan en las extensas tierras llaneras. Esta tierra está dotada de un gran encanto natural, al estar bañada por un sin número de caños y lagunas, cuatro ríos, el Charate, el Unéte, parte del Meta y el Cusiana, una lugar de una belleza paisajística difícil de describir y en donde el sol resplandeciente y la brisa fresca invita a sentarse en sus orillas y disfrutar de una obra de arte en el que los elementos de la naturaleza se conjugan para encantar a quienes lo frecuentan. Entre sus múltiples atractivos naturales se destacan la Laguna del Tinije, en límites con el municipio de Aguazul, la Laguna de Pupure en la vereda campanero, el estero de Santa Barbara en la vereda Gaviotas, Estero Tres Moriches en la vereda el Socorro y las Playas del Río Cusiana. Anualmente se realizan en Maní eventos de gran renombre en el ámbito nacional e internacional como son las Feria Ganadera y Exposición Equina grado B. Se celebra tradicionalmente en el mes de mayo y desde hace cuarenta años se ha consolidado como una de las vitrinas comerciales más importantes de Casanare en lo que a ganadería y agroindustria se refiere.

- **4.3.17 Municipio de Trinidad**

El municipio de Trinidad se encuentra ubicado al norte del Departamento de Casanare su region es plana y su clima es cálido donde predominan dos estaciones (invierno y verano) se encuentra bañada por los ríos Pauto y Guachiria además por los caños Yatea, el Garcero y el Yanague.

El municipio de Trinidad basa su economía en la Ganadería Vacuna, siendo el cuarto municipio ganadero del departamento. Aproximadamente 120.000 cabezas de ganado vacuno en su gran mayoría cebú, pastan sobre las ricas tierras triniteñas. El segundo

renglón en importancia es la agricultura predominando productos como el arroz, el maíz y el plátano.

▪ 4.3.18 Municipio de Villanueva



Ilustración 19. Municipio de Villanueva

El municipio de Villanueva está ubicado al sur del departamento de Casanare, sobre la parte baja del piedemonte, a orillas de los caños Aguaclara y Perales o Arietes, a $4^{\circ} 57''$ de latitud Norte y $73^{\circ} 94''$ de longitud Oeste del meridiano de Greenwich.

El casco urbano del municipio se encuentra localizado sobre los 300 metros sobre el nivel del mar y presenta una temperatura promedio de 25.7°C , siendo los meses de enero a marzo los más calurosos; la temporada de lluvias se presenta a partir del mes de abril, prolongándose hasta octubre, de acuerdo con la estación del IDEAM Huerta La Granja. Estas características indican un clima cálido y húmedo o de bosque húmedo tropical para el Municipio de Villanueva.

Su ubicación estratégica sobre la carretera Marginal del Llano, la que cruza el casco urbano, le proporciona una gran afluencia de turistas y viajeros, que se desplazan a Villavicencio y Santafé de Bogotá y viceversa, constituyéndose el municipio como centro turístico y vacacional, al igual que de intercambio de bienes y servicios.

El municipio de Villanueva limita al norte con el municipio de Sabanalarga, al sur y occidente con el departamento del Meta, siendo los ríos Upía y Meta sus límites naturales y al oriente con los

municipios de Monterrey y Tauramena, donde el río Túa es su límite natural y ocupa una extensión territorial de 852 kilómetros cuadrados.

La economía de Villanueva se fundamenta en el sector primario, con ciertos desarrollos agroindustriales, que al agregar valor conforman un sector de transformación o secundario. En términos generales aparece el desarrollo basado en el sector extractivo o sector primario (Agricultura y Ganadería), un sector de transformación o sector secundario y un sector comercial, de servicios y banca como sector terciario. Villanueva ha basado su desarrollo en la agricultura, pero especialmente en los cultivos comerciales de palma africana, arroz, sorgo y algodón. La ganadería bovina de cría, levante y ceba ocupa un segundo lugar dentro de las actividades del sector agropecuario ocupando un buen porcentaje de las áreas de explotación del municipio.

▪ 4.3.19 Municipio de Yopal



Ilustración 20. Municipio de Yopal

Yopal, ciudad y capital del departamento colombiano de Casanare, ubicada cerca del río Cravo Sur, en el piedemonte de la cordillera Oriental, por su topografía el municipio presenta tres pisos térmicos cuyas áreas son: Cálido 1.906 Km², Medio 106Km² y Frio 25Km².

El territorio municipal de Yopal hace parte de las cuencas del Rio Charte y Cravo, posee una extensión total de 2.771 kilómetros cuadrados, y una temperatura media de 26 grados centígrados.

Su actividad económica gira en torno a la extracción de petróleo, la agricultura y la ganadería. La ganadería vacuna es la principal actividad económica de la población. La cría, levante y ceba se realiza en forma extensiva en toda la llanura, especialmente en Paz de Ariporo, Hato Corozal y Trinidad.

En cuanto a la agricultura los principales cultivos son arroz riego, arroz secano mecanizado, palma africana, plátano, maíz tradicional, café y yuca. El petróleo es la actividad de mayor generación de ingresos.

El petróleo es la actividad de mayor generación de ingresos en el departamento de Casanare, siendo los campos de Cusiana y Cupiagua ubicados en los municipios de Tauramena y Aguazul respectivamente algunos de los más importantes del país; y aunque en Yopal no se producen regalías provenientes de la explotación petrolera en su territorio, percibe importantes recursos provenientes de los impuestos de las empresas de esta industria que operan en el departamento, cuya sede principal se encuentra ubicada en Yopal.

Se proyecta un sistema de intercomunicación con tres alternativas viales que conectarían a esta ciudad con sendos puertos sobre las costas del río Meta, alternativa fluvial y de comercio de mediana y gran escala en la visión internacional y vinculación de la región de la Orinoquia Colombiana y principalmente Venezolana al sistema mundial productivo de alimentos e insumos naturales para la producción y transformación.

Estos puertos se proyecta sobre los puntos conocidos como la Hermosa, Orocué y la Pollata municipio de Maní.

4.4. Estrategia de Mercado

Con el objetivo de analizar el mercado en el cual se quiere incursionar con la empresa de consultoría en formulación y gestión de proyectos especializados en el sistema general de regalías y definir una estrategia adecuada para abordarlo, se hace necesario revisar algunos aspectos importantes tales como:

- La entrada o existencia de productos sustitutos
- Rivalidad entre competidores
- Amenaza de nuevos competidores
- Poder de negociación con clientes
- Poder de negociación con proveedores

4.4.1. Productos sustitutos

Debido al alto porcentaje de recursos de regalías que aún no se logran ejecutar mediante proyectos aprobados en las regiones, el gobierno nacional mediante convenio con universidades adelanta esfuerzos conjuntos para brindar formación en materia de formulación y gestión de proyectos a las regiones, para fortalecer las competencias y habilidades de los funcionarios públicos en las regiones y aumentar el número de proyectos aprobados por los Órganos Colegiados de Administración y Decisión, y los ejecutados en cada región del país. Este programa de formación se viene adelantando desde el año 2013 y recibe el nombre de Ciencia para las Regiones.

El Departamento Nacional de Planeación brinda asesorías en materia de formulación de proyectos y metodología ajustada para el correcto cargue del proyecto a la plataforma, sin embargo existen unos requerimientos básicos en el estado del proyecto para la realización de dicha asesoría.

El portal web del Sistema General de Regalías, pone a disposición guías, manuales y proyectos tipo para realizar formulación de proyectos con recursos de regalías.

En algunas entidades territoriales cuentan con un equipo de proyectos especializado que se encarga de dar alcance a todo lo relacionado con la formulación y gestión de sus proyectos.

4.4.2. Rivalidad entre Competidores

De acuerdo al análisis realizado en el mercado frente a los competidores y el grado de rivalidad que existe actualmente, se puede destacar que aunque existen empresas de consultoría en la región dedicadas a brindar apoyo en materia de proyectos, existe en menor proporción en la región las empresas dedicadas exclusivamente a brindar asesoría a las entidades territoriales en materia de formulación de proyectos con recursos provenientes de regalías, este grado de especialización de la asesoría que se quiere brindar permite que la rivalidad existente en la región del Casanare en esta materia disminuya considerablemente. En este sentido la empresa de consultoría enfoca sus esfuerzos en la especialización de sus servicios así como en el manejo de metodologías reconocidas tanto para la formulación como para la gestión de los

proyectos de los entes territoriales, basados en la experiencia del recurso humano en materia proyectos de sector público y regiones.

4.4.3. Nuevos Competidores

Debido al aumento de los recursos provenientes de las regalías a las regiones, actualmente algunas empresas de consultoría buscan especializarse en el tema de regalías para brindar un servicio más personalizado a las regiones, particularmente en la región del Casanare algunas empresas de consultoría han incluido en su portafolio de servicios la formulación de este tipo de proyectos, o en su defecto se han creado nuevas empresas cuyo objeto social se enfoca exclusivamente en consultoría en este tema específico. En este sentido la firma consultora busca enfocar su estrategia en la experiencia de su equipo de proyecto en la formulación y gestión de proyectos en entidades territoriales generando confianza en los principales actores de la región como lo son alcaldes y gobernadores.

4.4.4 Poder de negociación con clientes

Para este caso particular el poder de negociación con nuestros clientes es alto, ya que está limitado a las alcaldías y la gobernación del departamento, lo que genera que este factor del mercado aumente la capacidad de negociación de cada alcalde y gobernador frente al portafolio de servicios que presente la empresa consultora. En este sentido es de vital importante implementar un canal de comunicación eficaz y eficiente con las alcaldías que permita conocer las prioridades en materia de proyectos y presupuestos de cada municipio del departamento, para articular el portafolio de servicios en esta

materia y vincular el equipo de trabajo necesario y acorde a estas prioridades buscando generar confianza y aceptación por parte de las alcaldías a los servicios brindados por la firma consultora.

4.4.5 Poder de negociación con los proveedores

La estrategia en manejo de proveedores está directamente relacionada con la idoneidad y experiencia del recurso humano vinculado a la empresa, ya que como este se encuentra en el sector de servicios, se debe propender porque el equipo de trabajo vinculado a cada proyecto cuente con la experiencia necesaria en materia de formulación de proyectos con recursos provenientes de regalías, así como gestión de los mismos con las particularidades existentes en el sector público y el sistema general de regalías en materia de ejecución, lo que permite brindar al ente territorial el conocimiento y la experiencia requerida en este servicio especializado.

Modelo de las 5 Fuerzas Competitivas de Porter

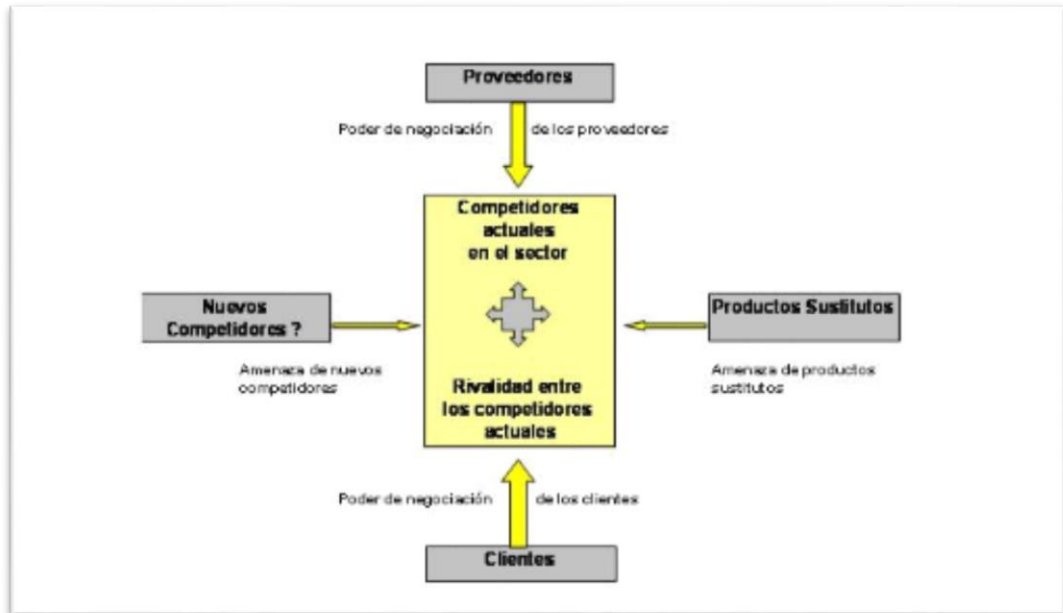


Ilustración 20: Fuente :EmprendePymes

5. Antecedentes

5.1 Sistema General de Regalías SGR

Conforme al referido Acto Legislativo el Gobierno Nacional tenía la obligación de hacer operativo el Sistema General de Regalías (SGR) a partir del 1 de enero de 2012, razón por la cual expidió el Decreto Ley transitorio 4923-2011, el cual determina la distribución, objetivos, fines, administración, ejecución, control, el uso eficiente y la destinación de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables precisando las condiciones de participación de sus beneficiarios. Los objetivos principales del Sistema son los siguientes:

- Crear condiciones de equidad en la distribución de los ingresos para genera ahorros para épocas de escasez.
- Distribuir los recursos hacia la población más pobre generando mayor equidad social.
- Promover el desarrollo y la competitividad regional.
- Promover la integración de las entidades territoriales en proyectos comunes.
- Propiciar la inversión en la restauración social y económica de los territorios donde se desarrollen actividades de exploración y explotación.

Los recursos se distribuirán en todos los departamentos del país a través del Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación - FCTI, Fondo de Desarrollo Regional - FDR y Fondo de Compensación Regional - FCR. Adicionalmente se ahorrará a través del Fondo de Ahorro y Estabilización - FAE y del Fondo de Ahorro Pensional Territorial - Fonpet.

Todos los recursos del SGR financiarán proyectos de inversión presentados por la entidades territoriales a los Órganos Colegiados de Administración y Decisión - OCAD, quienes serán los

encargados de definirlos, evaluarlos, viabilizarlos, priorizarlos, aprobarlos y designar el ejecutor de los mismos.

La Disposición de los recursos del Sistema General de Regalías SGR está dada por la siguiente estructura y porcentaje:

- Funcionamiento SGR 1.30%
- Sistema de Monitoreo Seguimiento Control y Evaluación y control fiscal : 0.70%
- Fiscalización Yacimientos y Cartografía 2.00%
- Ahorro Pensional Territorial 10.00%
- Fondo de Ahorro y Estabilización: 20%
- Fondo Ciencia Tecnología e Innovación 10%
- Asignaciones Directas: 35.18%
- Fondo de Compensación Regional: 16,5%
- Fonde de Desarrollo Regional: 8.32%
- Proyectos Locales: 6.6%
- Proyectos Regionales : 9,9%
- Municipios Necesidades Basicas Insatisfechas inferiores al 35%: 4.95%
- Municipios categorías 4,5 y 6 : 1,65%

En este sentido y por mandato Constitucional, se crea el Sistema de Monitoreo, Seguimiento, Control y Evaluación - SMSCE, administrado por el DNP, donde la interventoría a realizar en los proyectos financiados con estos recursos, deberá ajustarse a lo dispuesto por el Estatuto Anticorrupción.

5.2. Integrantes del Sistema General de Regalías SGR

Son órganos del Sistema General de Regalías la Comisión Rectora, el Departamento Nacional de Planeación, los Ministerios de Hacienda y Crédito Público, y de Minas y Energía, así como sus entidades adscritas y vinculadas que cumplan funciones en el ciclo de las regalías, el Departamento Administrativo de Ciencia Tecnología e Innovación – Colciencias y los órganos colegiados de administración y decisión.

Ilustración 21. Sistema General de Regalías



Fuente: Sistema General de Regalías

5.3. Comisión Rectora

La Comisión Rectora del Sistema General de Regalías, es el órgano encargado de definir la política general del SGR, evaluar su ejecución general y dictar, mediante acuerdos, las regulaciones de carácter administrativo orientadas a asegurar el adecuado funcionamiento del Sistema. Sus integrantes se detallan a continuación:

- Director del Departamento Nacional de Planeación, o su delegado.
- Ministro de Minas y Energía, o su delegado.
- Ministro de Hacienda y Crédito Público, o su delegado.
- Dos gobernadores, de los cuales uno corresponderá a uno de los departamentos productores, elegido por los mismos y el otro elegido por la Asamblea de Gobernadores por un período de un año.
- Dos alcaldes, de los cuales uno corresponderá a los municipios productores, elegido por los mismos y el otro elegido por la Asamblea de Alcaldes por un período de un año.
- Un Senador y un Representante a la Cámara, que hagan parte de las Comisiones Quintas Constitucionales Permanentes y que sean elegidos por las respectivas Comisiones, por un período de un año, para que asistan a las reuniones como invitados especiales permanentes, con voz, pero sin voto.

Las principales funciones de la comisión rectora son:

- Definir las directrices generales, procesos, lineamientos, metodologías y criterios para el funcionamiento del SGR.

- Emitir concepto no vinculante sobre el proyecto de presupuesto del SGR previo a su presentación al Congreso de la República.
- Emitir concepto previo no vinculante a la autorización de la expedición de vigencias futuras con cargo a los recursos del SGR, conforme a la normatividad vigente.
- Estudiar los informes de evaluación general del SGR.
- Proponer cambios de política en relación con los objetivos y funcionamiento del SGR con base en los informes de evaluación general de este Sistema.
- Presentar al Congreso los estados financieros y de resultados del SGR y los demás informes que se requieran.
- Organizar y administrar el sistema de información que permita disponer y dar a conocer los datos acerca del funcionamiento, operación y estado financiero del SGR.
- Dictar su propio reglamento.

5.4 Órganos Colegiados de Administración y Decisión – OCAD

Los Órganos Colegiados de Administración y Decisión son los responsables de definir los proyectos de inversión sometidos a su consideración que se financiarán con recursos del SGR, así como evaluar, viabilizar, aprobar y priorizar la conveniencia y oportunidad de financiarlos y designará su ejecutor.

La participación en estos órganos colegiados será ad honórem y asistirán en calidad de invitados permanentes dos Senadores y dos Representantes a la Cámara, esta representación se rotará cada año. Habrá un representante de la Comisión Consultiva de Alto Nivel para Comunidades Negras, Afrocolombianas, Raizales y Palenqueras, así como un representante de las

Comunidades Indígenas, con voz y sin voto, en cada OCAD de aquellos departamentos en que éstos tengan representación.

Ilustración 22. OCADS



Fuente: Universidad Nacional – Ciencia para las Regiones 2014

5.5. OCAD Departamental del Casanare

Tabla 2. Ocad Casanare

OCAD	GOBIERNO NACIONAL		GOBERNADORES	ALCALDES	INVITADOS PERMANENTES
Casanare	Lidera Ministerio de Transporte –y	Acompaña Minas y Energía	Casanare: Nelson Ricardo Mariño	Chameza: Pore:	Representantes comunidades indígenas Dirección asuntos indígenas Representante comunidades afrocolombianas

Fuente: El autor

5.6 OCAD Municipal Casanare

Tabla 3. Ocad Municipal

MUNICIPIO	SECRETARIA TECNICA	ALCALDE /SA	CORREO
Aguazul	Marco Julio Piragauta Plazas	Helí Fernando Camacho Caicedo	planeacion@aguazul-casanare.gov.co
Chameza	Armando Nova Molano	Jorge Ivan Martinez Roldan	armando.nova13@hotmail.com
Hato Corozal	Ferney Aya	Jose Antonio Esteban Nuñez	planeación@hatocorozal-casanare-gov.co
La Salina	Humberto Moreno	Pedro Vicente Salamanca Moreno	sec-planeacion@lasalina-casanare.gov.co
Maní	Alvaro Hoyos	Piedad Adriana Camacho Camacho	hoyosrojas@yahoo.com
Monterrey	José Armando Suárez	Jose Eduardo Ballesteros Jaimes	planeacion@monterrey-casanare.gov.co

Nunchía	Juan Carlos Rivera	Martha Cecilia Perez Rodriguez	planeacion@nunchia-casanare.gov.co
Orocúe	Erika Paola Aguilar	Monchy Yobany Moreno Gualdron	planeación@orocue-casanare-gov.co
Paz de Ariporo	Luiz Zambrano	Edgar Bejarano Garcia	zboark@hotmail.com
Pore	Tomás Alfaro	Lady Patricia Bohorquez Cuevas	planeacionyobras@pore-casanare.gov.co
Recetor	Ivan orozco	Ramón Ignacio Fonseca Castillo	planeacion@recetor-casanare.gov.co
Sabanalarga	Juan Pablo Garzón	Dumar Alfredo Alfonso Roa	secretariadeplaneación@sabanalarga-casanare.gov.co
Sácama			
San Luis de Palenque	Olka Zulay Duarte	Edgar Duarte Moreno	planeacionyobrassip@gmail.com
Támara	Fernando Villamil	Fernando Antonio Gomez Riscanevo	viyoca@gmail.com
Tauramena	Robert Molano	Alexander Contreras Cardenas	planeacion@tauramena-casanare.gov.co
Trinidad	Helman Rivera	Jesus Yonency Cuevas Anaya	planeacion@trinidad-casanare.gov.co
Villanueva	Manuel Enriquez Caviedes Caro	Angel Antonio Campos Barrera	planeacion@villanueva-casanare.gov.co
Yopal	Luis Gaona Martínez	Willman Enrique Celemin Caceres	secplaneacion@yopal-casanare.gov.co

Fuente: El autor

5.7. Distribución de los recursos de SGR 2013-2014

En la siguiente tabla podemos evidenciar la distribución de los recursos del Sistema General de Regalías SGR para el departamento de Casanare en los años 2013 y 2014 respectivamente.

Tabla 4 SGR Casanare

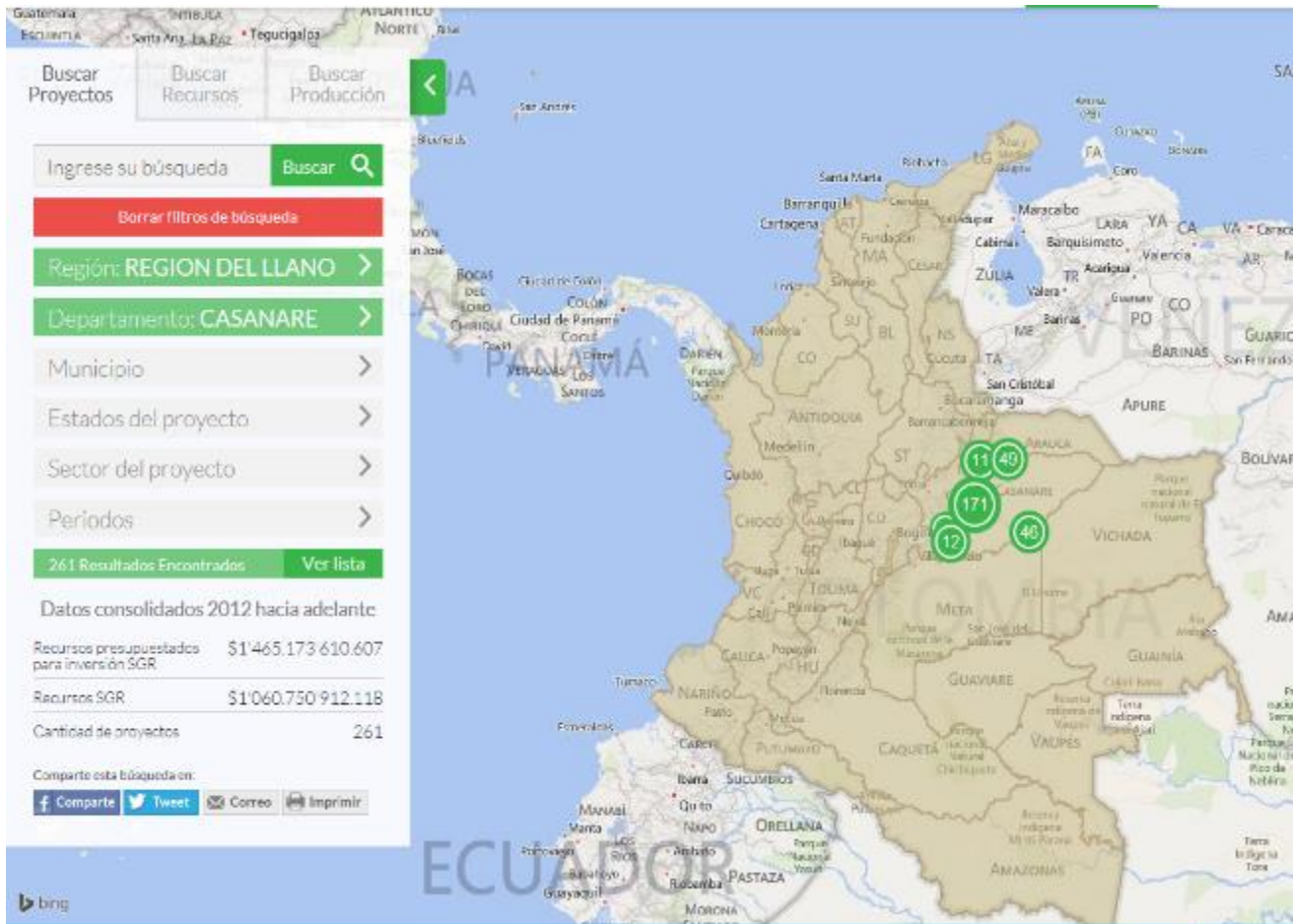
Casanare										
Municipio	Asignaciones Específicas	Asignaciones Directas	Compensación FDR a asignaciones directas	Forget	FCTel	FCR (60%)	FDR	Ahorro	Total 2013-2014	Regalías 2012
Departamento	-	439.627,9	22.423,9	20.854	31.389	64.897	2.777	193.435	775.405	451.643
Gobernación	-	439.627,9	22.423,9	20.854	-	-	-	-	482.906	297.793
Asignaciones departamentales	-	-	-	-	31.389	64.897	2.777	193.435	292.499	153.850
Municipios	15.894	192.839,4	17.124,0	10.099	-	-	-	-	235.956	121.364
Aguazul	1.905	53.563,9	990,8	641	-	-	-	-	57.101	26.231
Chameza	198	-	-	298	-	-	-	-	496	239
Hato Corozal	983	-	-	644	-	-	-	-	1.625	718
La Salina	116	-	-	256	-	-	-	-	372	188
Maní	926	9.113,6	3.196,2	469	-	-	-	-	13.705	7.903
Monterrey	1.098	1.170,2	-	447	-	-	-	-	2.715	690
Nunchía	728	48,2	8,1	610	-	-	-	-	1.395	699
Orocúé	684	21.211,9	3.436,8	589	-	-	-	-	25.921	13.769
Paz de Ariporo	2.219	6.450,1	1.858,3	756	-	-	-	-	11.283	6.592
Pore	658	7.433,1	-	538	-	-	-	-	8.629	3.445
Recetor	320	-	0,2	361	-	-	-	-	681	313
Sabanalarga	427	-	-	237	-	-	-	-	663	293
Sácama	163	-	-	244	-	-	-	-	407	197
San Luis de Palenque	640	5.661,2	2.462,8	520	-	-	-	-	9.285	5.485
Támara	586	-	-	602	-	-	-	-	1.188	562
Tauramena	1.498	33.017,2	2.857,6	591	-	-	-	-	37.964	21.262
Trinidad	1.182	4.373,7	2.313,3	675	-	-	-	-	8.544	5.087
Villanueva	1.563	478,9	-	597	-	-	-	-	2.638	2.850
Yopal	-	50.317,4	-	1.023	-	-	-	-	51.340	24.828
Total general	15.894	632.467,3	39.547,9	30.953	31.389	64.897	2.777	193.435	1.011.360	573.006

Fuente: Sistema General de Regalías

5.8 Mapa Proyectos Casanare

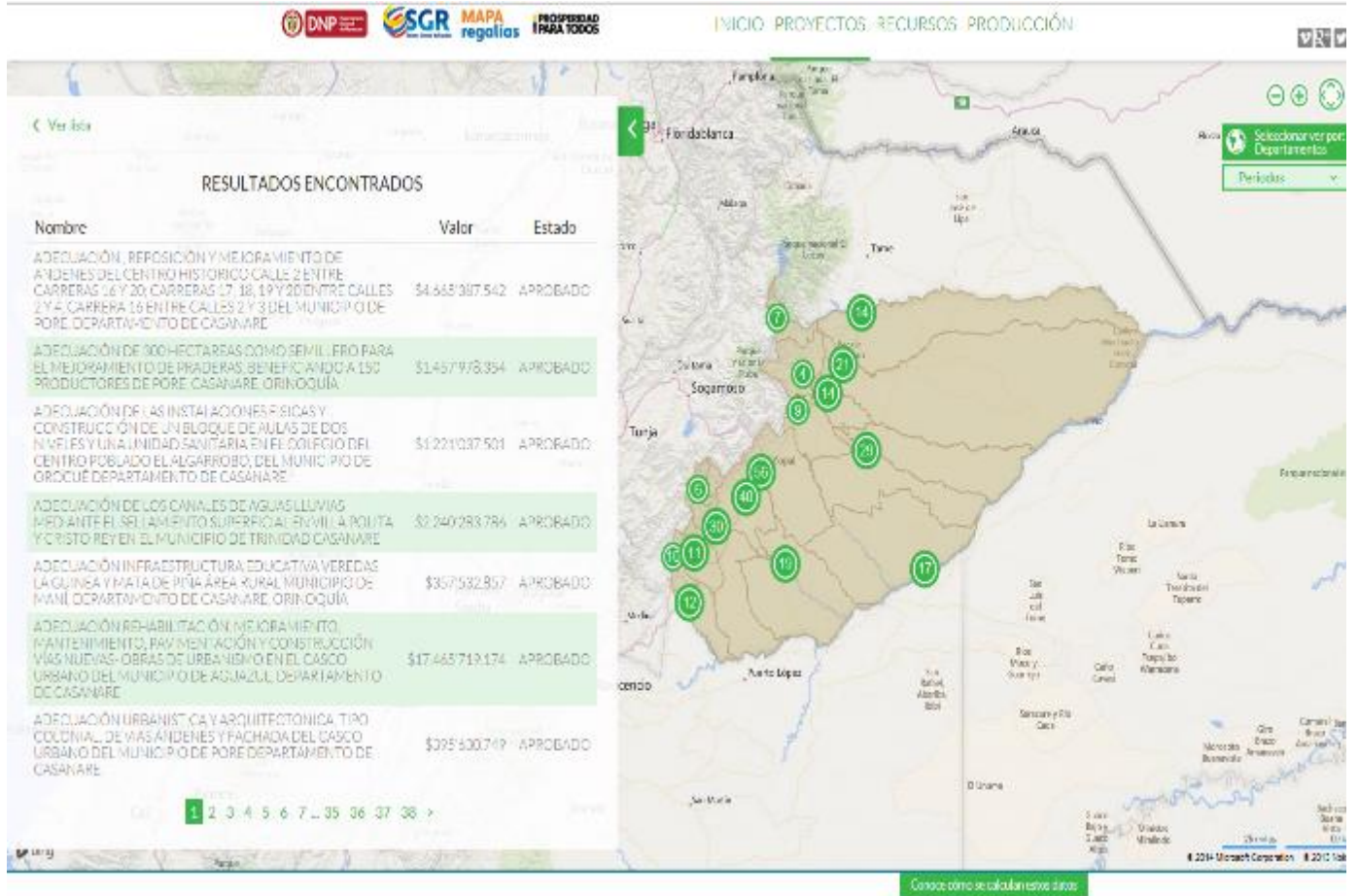
Según la información recopilada por el Sistema General de Regalías con información consolidada desde el año 2012, en el departamento del Casanare se han presentado a la fecha 261 proyectos de varios municipios por un valor aproximado de 1.060 millones de pesos.

Ilustración 23. Mapa Regalías



Fuente: Sistema General de Regalías

Ilustración 24. Proyectos Regalías Casanare



6. Marco Normativo

Para la formulación y presentación de programas y proyectos de inversión a ser financiados con recursos del Sistema General de Regalías, se debe tener en cuenta la normatividad legal específica que se menciona a continuación:

- Acto Legislativo 05 de 2011
Por el cual se constituye el sistema general de regalías, se modifican los artículos 360 y 361 de la constitución política y se dictan otras disposiciones sobre el régimen de regalías y otras compensaciones
- Ley 1530 de 2012
Por la cual se regula la Organización y el funcionamiento del sistema general de regalías
- Decreto 1949 de 2012
Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1530 de 2012 en materia presupuestal y se dictan otras disposiciones.
- Ley 1606 de 2012
Por la cual se decreta el presupuesto del sistema general de regalías para el Bienio del 1 de Enero de 2013 al 31 de Diciembre de 2014.
- Decreto 1399 de 2013
Por el cual se realiza el cierre presupuestal de la vigencia 2012 y se adelantan los ajustes al presupuesto del sistema general de regalías para el bienio 2013-2014
- Decreto 0414 de 2013
Por el cual se reglamenta el Sistema de Monitoreo Seguimiento y Control y Evaluación SMSCE del Sistema General de Regalías SGR y se dictan otras disposiciones.
- Acuerdo 0016 de 2013

Por el cual se fija la política de inversión de recursos del Fondo de Ciencia Tecnología e Innovación del Sistema General de Regalías

- Acuerdo 0015 de 2013

Por el cual se establecen los lineamientos para la formulación, presentación, verificación, viabilización, priorización y aprobación de los programas y proyectos de inversión en materia de ciencia tecnología e innovación a ser financiados con recursos del Sistema General de Regalías

- Acuerdo 0013 de 2013

Por el cual se establecen los lineamientos para la formulación, presentación, verificación, viabilización, priorización y aprobación de los programas y proyectos de inversión a ser financiados con recursos del Sistema General de Regalías

- Circular 0059 de 2012

Para todas las secretarías técnicas de los órganos colegiados de administración y decisión del Sistema General de Regalías – Cargue de Proyectos en el Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Públicas – SUIFP – SGR

- Circular Externa 6 de 2013

Para entidades territoriales – Contratación de actividades de ciencia tecnología e innovación

7. Estructura Empresarial

Con el objetivo de desarrollar las actividades de consultoría en formulación y gestión de proyectos en la región del Casanare, se hace necesario identificar y documentar los aspectos fundamentales para la legalización de la consultora “Consultoría Oriental S.A.S”

7.1 Misión:

Promover el desarrollo social y la innovación en la región del Casanare a través de la consultoría especializada a entidades territoriales en la formulación, evaluación y gestión de todo tipo de proyectos regionales.

7.2. Visión:

Ser reconocidos como líderes nacionales en consultoría especializada en formulación y gestión de proyectos exitosos, de alto impacto social y que contribuyan a la innovación y el desarrollo del país.

7.3. Valores

- **Excelencia en la gestión:** Asegurando la mejora continua en los procesos mediante la integración de la estrategia empresarial y un sistema de gestión enfocado a procesos.
- **Dinamismo e innovación:** Impulsando el desarrollo tecnológico y metodológico en todas las áreas de la empresa.
- **Orientación a resultados:** Enfocando los esfuerzos a el logro de los objetivos de cada proyecto y dando alcance a las expectativas del cliente.
- **Colaboración:** Establecimiento de canales eficaces de comunicación y participación con los clientes para conocer sus necesidades y expectativas, que nos faciliten potenciar relaciones estables y duraderas.

- Trabajo en equipo: Fomento del trabajo en equipo y compartir la información necesaria, vital para mejorar el nivel de calidad de los proyectos.
- Pro actividad y participación: Valorando la iniciativa como factor clave del desarrollo.
- Responsabilidad: Frente a los compromisos y metas adquiridas con nuestro cliente tanto interno como externo, frente a las normas y disposiciones legales que se dictan para la formulación y gestión de los proyectos, y con los lineamientos en términos de responsabilidad social.

7.4 Servicios de Consultoría

▪ 7.4.1. Formulación y Evaluación de Proyectos

En esta línea de servicio, Consultoría Oriental busca asesorar a los entes territoriales en la correcta estructuración de la idea de proyecto o perfil inicial y formular el proyecto con metodología y requerimientos necesarios en el proceso de financiamiento con recursos del Sistema General de Regalías, así como su presentación ante los Órganos Colegiados de Administración y Decisión OCAD. El alcance de la asesoría brindada al ente territorial contempla los estudios de prefactibilidad, factibilidad, viabilidad así como los estudios técnicos, financieros y ambientales pertinentes según la naturaleza de cada proyecto y bajo la metodología de marco lógico y general ajustada.

- **7.4.2. Gestión de Proyectos metodología PMI**

El alcance de la gestión de proyectos contempla asesorar a los entes territoriales en la ejecución y seguimiento del proyectos financiado con recursos del Sistema General de Regalias SGR, aplicando buenas prácticas y estándares internacionales recomendados por el Project Management Institute PMI, para lograr que se cumplan con éxito los objetivos del proyecto con la implementación de técnicas y herramientas tales como la identificación de los stakeholders del proyecto, los cronogramas de trabajo, la estructura de desglose de actividades, la matriz de riesgos y comunicaciones entre otras.

8. Estructura Administrativa de la Empresa

8.1 Gerente General:

Constituye el primer nivel jerárquico de la estructura definida para E&C. Consultores S.A.S, responsable de establecer el plan estratégico de la firma consultora, realizar gestión comercial en la región y asignar el presupuesto requerido en la prestación del servicio de consultora.

El perfil requerido para el cargo de Gerente General es de un profesional en Ingeniería Civil, Ingeniería Industrial y/o Administrador de Empresas con especialización en Gestión de Proyectos experiencia en gestión de proyectos en sector público y habilidades en gestión comercial para la región.

8.2. Consultor Especialista en Formulación de Proyectos Públicos

Constituye el segundo nivel jerárquico de la estructura definida para E&C. Consultores S.A.S, responsable de validar y/o estructurar la formulación de cada proyecto objeto de contrato entre la firma consultora y el ente territorial ya sea municipio o gobernación, utilizando la metodología y requerimientos definidos por el Sistema General de Regalías y que cumplan con los requerimientos de presentación para los Órganos Colegiados de Administración y Decisión OCAD.

El perfil requerido para el cargo de consultor especialista en formulación de proyectos públicos es de un profesional Administrador de Empresas, Ingeniero Industrial y/o Ingeniero Civil especialización en Formulación y Evaluación de proyectos públicos, conocimientos en el Sistema General de Regalías, Metodología de Marco Lógico y Metodología General Ajustada, experiencia en proyectos regionales.

8.3. Consultor Especialista en Gestión de Proyectos

Constituye el segundo nivel jerárquico de la estructura definida para E&C. Consultores S.A.S, responsable de validar y/o estructurar la metodología de planeación, ejecución, monitoreo y cierre de los proyectos que sean objeto de contratos entre la firma consultora y el ente territorial ya sea municipio o gobernación, utilizando los estándares y buenas practicas identificadas por el Project Management Institute PMI.

El perfil requerido para el cargo de consultor especialista en gestión de proyectos públicos es de un profesional Administrador de Empresas, Ingeniero Industrial y/o Ingeniero Civil con especialización en Gestión de Proyectos y certificado Project Managment Profesional PMP con conocimientos en Sistema General de Regalías y experiencia en gestión de proyectos regionales.

8.4. Consultor Especialista Externo:

Apoyo directo a proyectos que requieran un conocimiento específico en temas como gestión ambiental, responsabilidad social, ciencia tecnología e innovación, tecnologías de la información, ingeniería civil, entre otros.

El perfil requerido para este cargo, está directamente relacionado con la necesidad de cada proyecto a formular o gestionar en la región del Casanare.

8.5. Analista Comercial

Apoyo directo a la gerencia general de la firma consultora, con el objetivo de dar alcance a las actividades que hacen parte de la estrategia comercial definida por la gerencia.

El perfil requerido para el cargo de analista comercial es de un profesional universitario y/o estudiante de últimos semestres de mercadeo preferiblemente con experiencia laboral en actividades comerciales.

8.6. Analista de Proyectos:

Apoyo directo a los consultores de la firma, con el objetivo de dar alcance a las actividades y/o requerimientos de levantamiento de información, documentación, realización de cronogramas y/o cargue de información a plataformas tecnológicas requeridos por los proyectos objeto de contrato entre la consultora y el ente territorial.

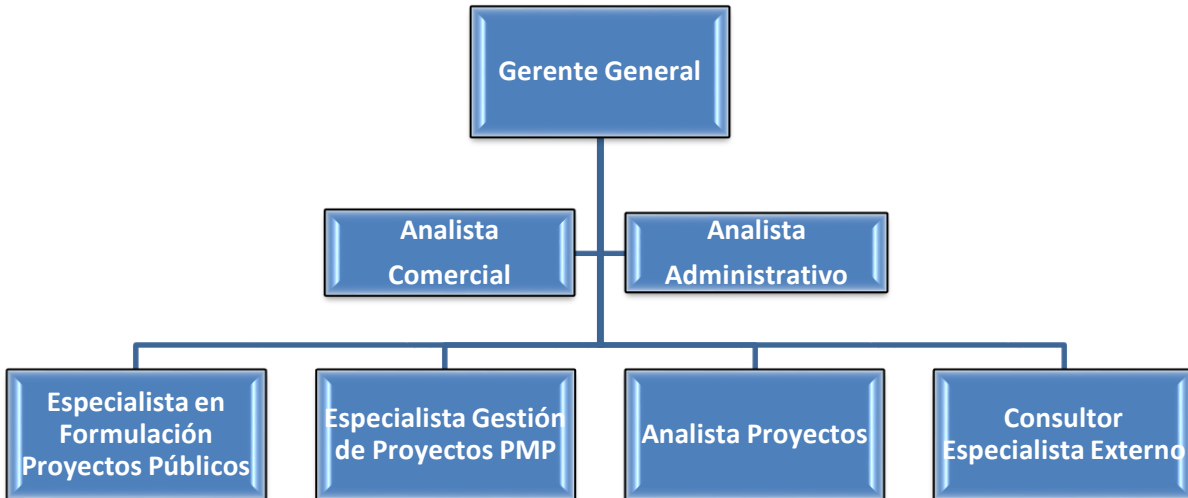
El perfil requerido para el cargo de analista de proyectos es el de un profesional universitario en ingeniería industrial, de procesos, y/o civil, con conocimientos en formulación y gestión de proyectos, preferiblemente con experiencia laboral en formulación y gestión de proyectos.

8.7. Analista Administrativo

Apoyo directo a la gerencia general de la firma consultora, con el objetivo de dar alcance a las actividades de facturación, cartera, contabilidad y las demás que se requieran para dar alcance a la gestión administrativa de la consultora.

El perfil requerido para el cargo de analista administrativo es de un profesional universitario y/o estudiante de últimos semestre de administración de empresas y/o administración financiera con experiencia laboral en gestión administrativa.

9. Organigrama



Fuente: El autor

10. Estructura Legal

Para la puesta en funcionamiento de la Consultora Oriental se estima optar por el tipo de forma societaria conocido como “Sociedades por Acciones Simplificadas” S.A.S.

Esta se encuentra reglamentada por la ley 1258 del 5 de diciembre de 2008.

La sociedad por acciones simplificada (S.A.S) podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

La duración de las S.A.S, puede ser indefinida y no están obligadas como las demás sociedades reguladas en el código de comercio a tener que especificar el objeto social al que se dedicarán, y si no se detalla, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita (numeral 5 del artículo 5 de la ley 1258 de 2008).

Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a la sociedad anónima.

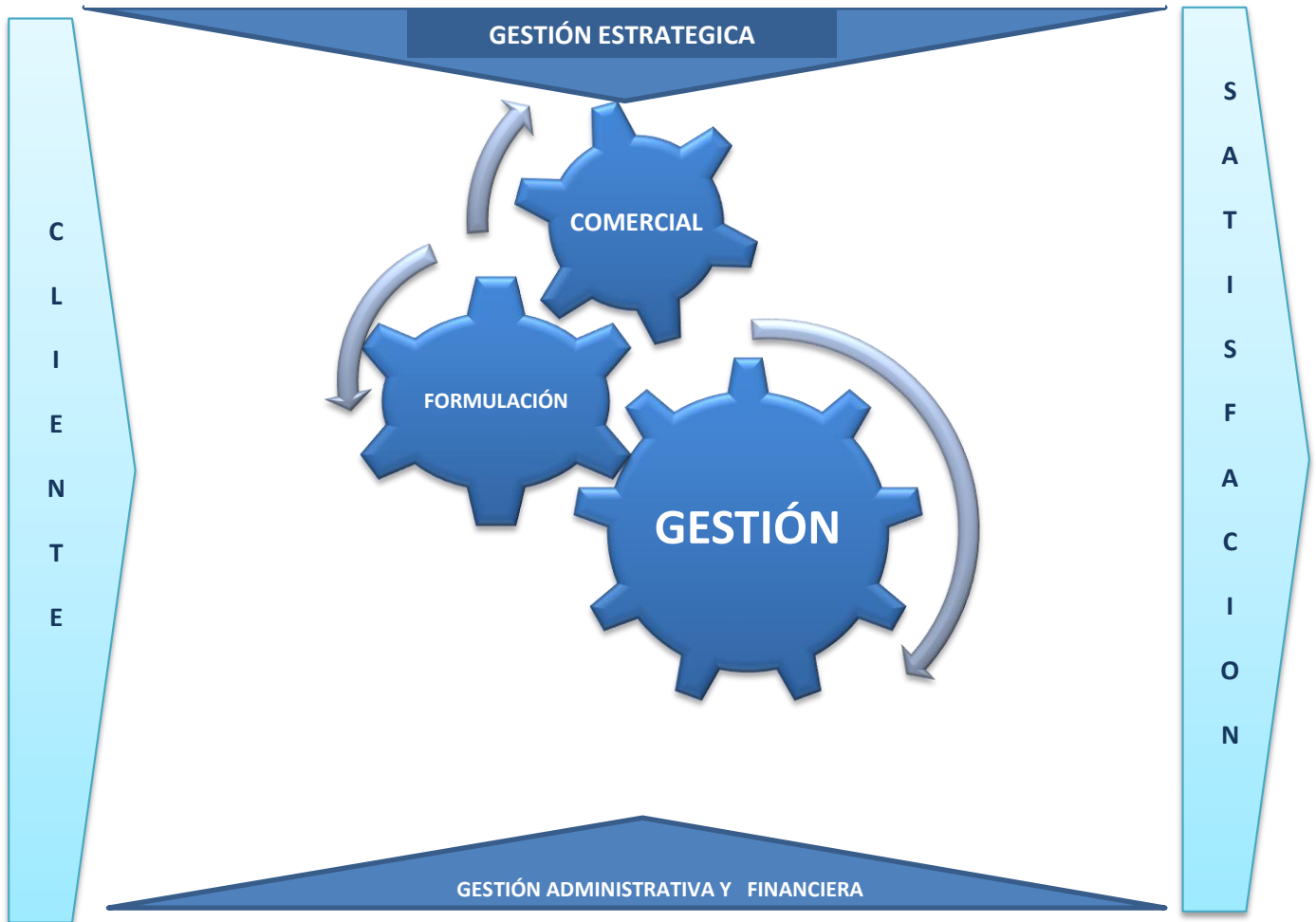
Se crea por un documento privado, que debe autenticarse por quienes participan en su suscripción e inscribirse en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. . La existencia

de la sociedad por acciones simplificada y las cláusulas estatutarias se probarán con certificación de la Cámara de Comercio. La información general que debe contener el documento privado es la siguiente:

- Nombre, documento de identidad y domicilio del accionista.
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “*sociedad por acciones simplificada*”; o de las letras S.A.S.;
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si este no fuere indefinido
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

11. Mapa de Procesos

Ilustración 25. Mapa de Procesos Consultora Oriental



Fuente: El autor

12. Estructura Económica

Para el año 1 de operación de la Consultora Oriental S.A.S. se proyecta un estimado en ventas correspondiente a 18 proyectos de consultoría de los cuales se ha identificado el Tipo A que corresponde a proyectos específicamente de Formulación y Evaluación y el Tipo B que corresponde a proyectos específicos de gestión bajo metodologías del Project Management Institute. En este sentido se estima lograr para el primer año de operación un proyecto como mínimo en cada municipio de la región y se define un costo por hora de consultoría por el valor de ciento veinte mil pesos m/cte (\$ 120.000).

12.1 Estimado Costo de Proyectos Año 1

Tabla 5. Estimado Proyectos

Estimado Proyectos Año 1 Consultora Oriental S.A.S						
Tipo Proyecto		No Proyectos	Costo /hora de consultoría	Horas estimadas	Valor Proyecto	Valor final
Tipo A	Formulación	10	\$ 120.000	300	\$ 36.000.000	\$ 360.000.000
Tipo B	Gestión	8	\$ 120.000	200	\$ 24.000.000	\$ 192.000.000
Total:		18	\$ 240.000	500	\$ 60.000.000	\$ 552.000.000

12.2 Estimado Ventas Mensuales Año 1

Tabla 6. Estimado Ventas año 1

Estimado Ventas Año 1 Consultora Oriental S.A.S.														
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Año 1	Proyecto Tipo A					\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 72.000.000	\$ 72.000.000	\$ 360.000.000
	Proyecto Tipo B					\$ 24.000.000	-	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 48.000.000	\$ 192.000.000
														\$ 552.000.000
Año 2	Proyecto Tipo A	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 432.000.000
	Proyecto Tipo B	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 288.000.000
														\$ 720.000.000
Año 3	Proyecto Tipo A	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 36.000.000	\$ 72.000.000	\$ 108.000.000	\$ 180.000.000	\$ 684.000.000
	Proyecto Tipo B	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.000.000	\$ 48.000.000	\$ 48.000.000	\$ 48.000.000	\$ 360.000.000

															\$ 1.044.000.000
Año 4	Proyecto Tipo A	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 90.000.000	\$ 45.000.000	\$ 90.000.000	\$ 45.000.000	\$ 90.000.000	\$ 90.000.000	\$ 720.000.000	\$ 720.000.000
	Proyecto Tipo B	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 30.000.000	\$ 60.000.000	\$ 30.000.000	\$ 60.000.000	\$ 30.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 480.000.000	\$ 480.000.000
															\$ 1.200.000.000

12.3 Estimado Gastos Mensuales Año 1

Tabla 7. Estimado Gastos año 1

Estimado Gastos Año 1 Consultora Oriental S.A.S.													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Gastos Fijos													
Salarios	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	216.000.000
Parafiscales		3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	38.500.000
Cesantías e Intereses		1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000	1.700.000	18.700.000
Prima Servicios						9.000.000						9.000.000	18.000.000
Subsidio Transporte	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	2.400.000
Arrendamientos	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000	9.600.000
Servicios	520.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	430.000	5.250.000
Energía	180.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	
Agua	140.000	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	
Teléfono	200.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	
Mantenimiento	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	2.400.000
Publicidad	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Imprevistos -Otros	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	5.000.000
Subtotal	26.720.000	31.830.000	31.830.000	31.830.000	31.830.000	40.830.000	31.830.000	31.830.000	31.830.000	31.830.000	31.830.000	40.830.000	320.850.000
Gastos Variables													
Compra Insumos	3.000.000	2.000.000	1.500.000	3.000.000	2.000.000	1.500.000	3.000.000	2.000.000	1.500.000	3.000.000	2.000.000	1.500.000	26.000.000
Total Gastos	29.720.000	33.830.000	33.330.000	34.830.000	33.830.000	42.330.000	34.830.000	33.830.000	33.330.000	34.830.000	33.830.000	42.330.000	420.850.000

12.4 Estado de Resultados Projectado

Tabla 8. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO CONSULTORA ORIENTAL S.A.S.					
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Operación	\$ 552.000.000	\$ 720.000.000	\$ 1.044.000.000	\$ 1.200.000.000	\$ 1.700.000.000
Costo Mano de Obra	\$ 293.600.000	\$ 313.600.000	\$ 333.600.000	\$ 353.600.000	\$ 403.600.000
Costo Depreciación	\$ 2.750.000	\$ 3.250.000	\$ 3.250.000	\$ 3.250.000	\$ 3.250.000
Publicidad	\$ 60.000.000	\$ 70.000.000	\$ 80.000.000	\$ 90.000.000	\$ 150.000.000
Arrendamiento Oficina	\$ 9.600.000	\$ 10.560.000	\$ 11.616.000	\$ 12.777.600	\$ 14.055.360
Mantenimiento	\$ 2.400.000	\$ 2.640.000	\$ 2.904.000	\$ 3.194.400	\$ 3.513.840
Gastos Legales	\$ 5.000.000	\$ 5.500.000	\$ 6.050.000	\$ 6.655.000	\$ 7.320.500
Servicios	\$ 5.250.000	\$ 5.775.000	\$ 6.352.500	\$ 6.987.750	\$ 7.686.525
Total Costo de Ventas	\$ 378.600.000	\$ 411.325.000	\$ 443.772.500	\$ 476.464.750	\$ 589.426.225
Utilidad Bruta	\$ 173.400.000	\$ 308.675.000	\$ 600.227.500	\$ 723.535.250	\$ 1.110.573.775
Gastos Administrativos	\$ 12.600.000	\$ 13.860.000	\$ 15.246.000	\$ 16.770.600	\$ 18.447.660
Amortización crédito diferido	\$ 3.800.000	\$ 6.400.000	\$ 12.500.000	\$ 14.500.000	\$ 188.000.000
Total Gastos Operacionales	\$ 16.400.000	\$ 20.260.000	\$ 27.746.000	\$ 31.270.600	\$ 206.447.660
Utilidad Operacional	\$ 157.000.000	\$ 288.415.000	\$ 572.481.500	\$ 692.264.650	\$ 904.126.115
Intereses Crédito	\$ 12.500.000	\$ 10.400.000	\$ 9.800.000	\$ 8.400.000	\$ 7.600.000
Total Gastos no operacionales	\$ 12.500.000	\$ 10.400.000	\$ 9.800.000	\$ 8.400.000	\$ 7.600.000
Utilidad Neta antes de Impuesto	\$ 144.500.000	\$ 278.015.000	\$ 562.681.500	\$ 683.864.650	\$ 896.526.115
Impuesto de Renta	\$ 36.125.000	\$ 69.503.750	\$ 140.670.375	\$ 170.966.163	\$ 224.131.529
Utilidad Neta	\$ 108.375.000	\$ 208.511.250	\$ 422.011.125	\$ 512.898.488	\$ 672.394.586

12.5 Punto de Equilibrio

De acuerdo a las estimaciones realizadas de acuerdo al estudio de mercado y la capacidad instalada en la Consultora Oriental S.A.S., se estima unas ventas aproximadas en el año 1 por \$ 552.000.000 millones de pesos, correspondientes a la consultoría de 18 proyectos en la región del Casanare, sin

embargo nuestro punto de equilibrio se podrá lograr con unas ventas aproximadas de \$ 420.850.000 millones de pesos correspondientes a 14 proyectos.

Tabla 9 Punto de Equilibrio

Análisis Punto de Equilibrio			
Ventas Estimadas Año 1		Ventas Punto Equilibrio	
Consultorías	Valor	Consultorías	Valor
18	\$ 552.000.000	14	\$ 480.000.000

13. Conclusiones

Basados en el estudio de mercado realizado en la región del Casanare, así como en las cifras estadísticas del Departamento de Planeación Nacional DNP y el Sistema General de Regalías SGR, se puede evidenciar la creciente demanda en la región del Casanare de servicios de asesorías y consultorías en formulación y gestión de proyectos susceptibles de financiación bajo el presupuesto del Sistema de Regalías.

En este sentido las oportunidades de la Consultora Oriental en la región son amplias, por ofrecer un portafolio de servicios acorde a las necesidades de los entes territoriales y hacer especial énfasis en los requerimientos de los Órganos Colegiados de Administración y Decisión frente a la formulación de los proyectos lo que permite garantizar la financiación de dichos proyectos y contribuir de manera directa al desarrollo e innovación en la región del Casanare.

Es importante resaltar que el modelo de negocio identificado para la Consultora Oriental S.A.S, se enfoca en la experiencia y conocimiento de su equipo de especialistas frente a la normatividad del Sistema de Regalías, la metodología general ajustada requerida para la formulación de los proyectos en la región, así como la experticia en la gestión de los mismos bajo las buenas prácticas y lineamientos del Project Management Institute (PMI) reconocido como líder en metodología de gestión.

14. Referencias Bibliográficas

CELY NIÑO Víctor Hugo. Fundamentos para elaborar propuestas de investigación. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. 2007

SILVA DUARTE, Jorge Enrique. Emprendedor, crear su propia empresa. Alfaomega Colombia S.A., Bogotá D.C., 2008. ISBN 978-958-682-743-0

PANORAMA; Revista del Centro de Educación a Distancia de la Fundación Universitaria del Área Andina. Año 3, número 3. Abril – Septiembre de 2009. ISSN 2011 – 1797

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guía de los Fundamentos de Gestión de Proyectos PMBOK 4 edición. 2008

Sistema General de Regalías. Normatividad (Mayo 2014) <http://www.sgr.gov.co>

Sistema General de Regalías. Decretos (Mayo 2014)
<https://www.sgr.gov.co/Normativa/Decretos.aspx>

Sistema General de Regalías. Mapa de Regalías (Mayo 2014)
<https://www.sgr.gov.co/Proyectos/Mapaderegalias.aspx>

Portal Territorial del Casanare (Mayo 2014)
http://www.portalterritorial.gov.co/dir_casanare.shtml

Departamento del Casanare. Municipios. Hato Corozal (Mayo 2014) http://www.hatocorozal-casanare.gov.co/informacion_general.shtml

Departamento del Casanare. Municipios. Aguazul (Mayo 2014) <http://www.aguazul-casanare.gov.co/informacion>

Departamento del Casanare. Municipios. Chameza (Mayo 2014) <http://www.chameza-casanare.gov.co/informacion>

Departamento del Casanare. Municipios. La Salina (Mayo 2014) <http://www.lasalina-casanare.gov.co/informacion>

Departamento del Casanare. Municipios. Monterrey (Mayo 2014) <http://www.monterrey-casanare.gov.co/informacion>

Departamento del Casanare. Municipios. Nunchia (Mayo 2014) <http://www.nunchia-casanare.gov.co/informacion>

Departamento del Casanare. Municipios. Mani (Mayo 2014) <http://www.mani-casanare.gov.co/informacion>

Anexo 1. Acto Legislativo 05 de 2011

ACTO LEGISLATIVO N.º 05 18 JUL 2011
POR EL CUAL SE CONSTITUYE EL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS, SE MODIFICAN LOS ARTÍCULOS 360 Y 361 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES SOBRE EL RÉGIMEN DE REGALÍAS Y COMPENSACIONES.
EL CONGRESO DE COLOMBIA
DECRETA:
Artículo 1º. El artículo 360 de la Constitución Política quedará así:
Artículo 360. La explotación de un recurso natural no renovable causará, a favor del Estado, una contraprestación económica a título de regalía, sin perjuicio de cualquier otro derecho o compensación que se pacte. La ley determinará las condiciones para la explotación de los recursos naturales no renovables.
Mediante otra ley, a iniciativa del Gobierno, la ley determinará la distribución, objetivos, fines, administración, ejecución, control, el uso eficiente y la destinación de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables precisando las condiciones de participación de sus beneficiarios. Este conjunto de ingresos, asignaciones, órganos, procedimientos y regulaciones constituye el Sistema General de Regalías.
Artículo 2º. El artículo 361 de la Constitución Política quedará así:
Artículo 361. Los ingresos del Sistema General de Regalías se destinarán al financiamiento de proyectos para el desarrollo social, económico y ambiental de las entidades territoriales; al ahorro para su pasivo pensional; para inversiones físicas en educación, para inversiones en ciencia, tecnología e innovación; para la generación de ahorro público; para la fiscalización de la exploración y explotación de los yacimientos y conocimiento y cartografía geológica del subsuelo; y para aumentar la competitividad general de la economía buscando mejorar las condiciones sociales de la población.
Los departamentos, municipios y distritos en cuyo territorio se adelanten explotaciones de recursos naturales no renovables, así como los municipios y distritos con puertos marítimos y fluviales por donde se transporten dichos recursos o productos derivados de los mismos, tendrán derecho a participar en las regalías y compensaciones, así como a ejecutar directamente estos recursos.
Para efectos de cumplir con los objetivos y fines del Sistema General de Regalías, créanse los Fondos de Ciencia, Tecnología e Innovación; de Desarrollo Regional; de Compensación Regional; y de Ahorro y Estabilización.
Los ingresos del Sistema General de Regalías se distribuirán así: un porcentaje equivalente al 10% para el Fondo de Ciencia, Tecnología e Innovación; un 10%

E. M.

Anexo 2. Ley 1530 de 2012

LEY No. 1530

17 MAY 2012

"POR LA CUAL SE REGULA LA ORGANIZACIÓN Y EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS"

El Congreso de Colombia,

DECRETA:

TÍTULO I. OBJETIVOS Y FINES DEL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS

ARTÍCULO 1. **Objeto.** Conforme con lo dispuesto por el artículo 360 de la Constitución Política la presente ley tiene por objeto determinar la distribución, objetivos, fines, administración, ejecución, control, el uso eficiente y la destinación de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables precisando las condiciones de participación de sus beneficiarios. Este conjunto de ingresos, asignaciones, órganos, procedimientos y regulaciones constituye el Sistema General de Regalías.

ARTÍCULO 2. **Objetivos y fines.** Conforme con lo dispuesto por los artículos 360 y 361 de la Constitución Política, son objetivos y fines del Sistema General de Regalías los siguientes:

1. Crear condiciones de equidad en la distribución de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables, en orden a generar ahorros para épocas de escasez, promover el carácter contracíclico de la política económica y mantener estable el gasto público a través del tiempo.
2. Propiciar la adopción de mecanismos de inversión de los ingresos minero-energéticos que prioricen su distribución hacia la población más pobre y contribuya a la equidad social.
3. Promover el desarrollo y competitividad regional de todos los departamentos, distritos y municipios dado el reconocimiento de los recursos del subsuelo como una propiedad del Estado.
4. Fomentar la estructuración de proyectos que promuevan el desarrollo de la producción minero-energética, en particular la minería pequeña, mediana y artesanal.
5. Fortalecer la equidad regional en la distribución de los ingresos minero-energéticos, a través de la integración de las entidades territoriales en proyectos comunes, promoviendo la coordinación y planeación de la inversión de los recursos y priorización de grandes proyectos de desarrollo.
6. Propiciar mecanismos y prácticas de buen gobierno.
7. Propiciar la inclusión, equidad, participación y desarrollo integral de las comunidades negras, afrocolombianas, raizales y palenqueras, del pueblo Rom o Gitano y de los pueblos y comunidades indígenas, de acuerdo con sus planes de etnodesarrollo y planes de vida respectivos.
8. Incentivar o propiciar la inversión en la restauración social y económica de los territorios donde se desarrollen actividades de exploración y explotación de recursos naturales no renovables, así como en la protección y recuperación ambiental, sin perjuicio de la responsabilidad ambiental que le asiste a las empresas que adelanten dichas actividades, en virtud de la cual deben adelantar acciones de conservación y recuperación ambiental en los territorios en los que se lleven a cabo tales actividades.

TÍTULO II. ÓRGANOS DEL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS

ARTÍCULO 3. **Órganos.** Son órganos del Sistema General de Regalías la Comisión Rectora, el Departamento Nacional de Planeación, los Ministerios de Hacienda y Crédito Público, y de Minas y Energía, así como sus entidades adscritas y vinculadas que cumplan funciones en el ciclo de las regalías, el Departamento Administrativo de Ciencia Tecnología e Innovación

Anexo 3. Decreto 1949 de 2012

República de Colombia



Distrito de Cdm

SECRETARÍA DE LA PRESIDENCIA
SECRETARÍA GENERAL

República, CMA

Ministerio

Departamento Nacional de Planeación

DECRETO 1949

19 SEP 2012

"Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1530 de 2012 en materia presupuestal y se dictan otras disposiciones"

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA

En uso de sus facultades constitucionales y legales, en especial, las conferidas por el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política, y

CONSIDERANDO

Que el parágrafo 1 del artículo 361 de la Constitución Política establece que los recursos del Sistema General de Regalías no harán parte del Presupuesto General de la Nación, ni del Sistema General de Participaciones y que dichos recursos tendrán su propio sistema presupuestal que se regirá por las normas contenidas en la ley a que se refiere el inciso 2 del artículo 360 de la Constitución Política, y que en todo caso, el Congreso de la República expedirá bianualmente el presupuesto del Sistema General de Regalías;

Que el Título V de la Ley 1530 de 2012 establece las disposiciones que constituyen el Sistema Presupuestal del Sistema General de Regalías a que se refiere el parágrafo 1o del artículo 361 de la Constitución Política, acorde con lo dispuesto por los artículos 151 y 362 de la Constitución Política;

Que la Ley 1530 de 2012 dispuso que el funcionamiento de los Bancos de Programas y Proyectos de Inversión del Sistema General de Regalías, así como el procedimiento de identificación de iniciativas serían definidos por reglamento;

Que la Ley 1530 de 2012 dispuso que corresponde a las entidades territoriales receptoras de regalías directas y compensaciones poner en funcionamiento los Bancos de Programas y Proyectos de Inversión de conformidad con la reglamentación que para el efecto expida el Gobierno Nacional;

Anexo 4. Ley 1606 de 2012

LEY No. 1606 **21 DIC 2012**

"POR LA CUAL SE DECRETA EL PRESUPUESTO DEL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS PARA EL BIENIO DEL 1° DE ENERO DE 2013 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2014."

EL CONGRESO DE COLOMBIA

DECRETA:

TÍTULO I

PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS

Artículo 1°.- Presupuesto de ingresos del Sistema General de Regalías. Establézcase el presupuesto de ingresos del Sistema General de Regalías para el bienio del 1° de enero de 2013 al 31 de diciembre de 2014, en la suma de diecisiete billones setecientos veintiséis mil doscientos cuarenta y un millones trescientos ochenta y un mil seiscientos cuarenta y dos pesos moneda legal (\$17.726.241.381.642).

PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS 2013 - 2014

CONCEPTO		VALOR
1	INGRESOS CORRIENTES POR REGALÍAS Y COMPENSACIONES	17.726.241.381.642
TOTAL PRESUPUESTO DE INGRESOS DEL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS		17.726.241.381.642

TÍTULO II

PRESUPUESTO DE GASTOS DEL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS

CAPÍTULO I

MONTO TOTAL DEL PRESUPUESTO DE GASTOS DEL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS

Artículo 2°.- Presupuesto de gastos del Sistema General de Regalías. Establézcase el presupuesto de gastos con cargo al Sistema General de Regalías para el bienio del

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo EDWIN GUILLERMO CUBIDES VASQUEZ

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 7.172.021

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

CREACION DE UNA EMPRESA DE CONSULTORIA PARA LA FORMULACION Y GESTION DE PROYECTOS ESPECIALIZADOS EN ENTIDADES TERRITORIALES DEL DEPARTAMENTO DE CASANARE.

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: EDWIN G. CUBIDES V.

FIRMA: 

DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 7.172.021

FACULTAD: POSTGRADOS

PROGRAMA ACADÉMICO: ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE PROYECTOS

Fecha de firma: 16 de Julio del 2014