

**Capacidad de implementación de las normas de contratación estatal: el caso de Sanidad  
Militar del municipio de Medellín, Colombia**

**Autor:**

**Yeferson Rubio Donato**

**Asesor académico:**

**José Fernando Muñoz**

**Escuela Superior de Administración Pública – ESAP**

**Pregrado de APT**

**Administración Pública Territorial**

**La Dorada, Caldas**

**2023**

**Tabla de contenido**

INTRODUCCIÓN .....	3
1. Justificación .....	6
2. Marco Teórico.....	7
2.1 Marco Conceptual .....	12
2.2. Marco Legal .....	14
3. Objetivos .....	17
3.1 Objetivo general.....	17
3.2 Objetivos específicos .....	18
4. Metodología .....	18
<b>Anexos</b> .....	36
Glosario.....	36

## **INTRODUCCIÓN**

La contratación pública para la institucionalidad colombiana, es una de las vías utilizadas para garantizar el logro de los fines del Estado, la determinación de la capacidad que tiene una institución, para la implementación de las normas de contratación, es importante para cualquier institución que entienda que los modelos se implementan de manera progresiva y que al ser procesos que integran otras áreas se hace más delicado y complejo el desarrollo de la actividad.

La presente investigación, tiene como objetivo determinar esta capacidad en una institución pública de Sanidad Militar de Medellín, para lograrlo se ha utilizado la metodología mixta de la investigación, instrumentos como la encuesta y la observación sistemática de información.

El análisis del proceso y de las perspectivas encontradas en la institución, son un diagnóstico, de cómo han sido los esfuerzos para la ejecución adecuada de los procesos, para la toma de la información se utilizaron fuentes primarias y secundarias y se realizó una consulta en los portales digitales de contratación pública del Estado.

Por último, se hace un análisis de resultados y se propone una línea de cómo debe ser la operatividad del modelo, según la normatividad vigente, para terminar con las conclusiones de lo encontrado en el proceso.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Para el Estado las Fuerzas Militares de Colombia han representado el instrumento más importante para el control y defensa del territorio, así como de la de democracia, “se estima que las Fuerzas Militares están compuestas por 223.150 miembros activos”. (Penagos, J. 26 de mayo de 2023).

La protección de los miembros de esta institución, es una prioridad en este sector, para asegurar la sanidad de sus miembros, mediante la ley 352 de 17 de enero de 1997, se reestructura el Sistema de Salud de Seguridad Social para las Fuerzas Militares y la Policía Nacional, en el artículo 14 establece las funciones asignadas a las Fuerzas Militares y establece que “El Ejército Nacional, la Armada Nacional y la Fuerza Aérea serán las encargadas de prestar los servicios de salud en todos los niveles de atención a los afiliados y beneficiarios del Subsistema de Salud de las Fuerzas Militares”( ley 352 de 17 de enero de 1997).

Esta norma establece los mecanismos por el medio del cual puede realizar esta función, uno de estas es la contratación, lo que implica una dinámica de la institucionalidad, para garantizar la contratación en el marco legal que el Estado colombiano ha dispuesto para este fin, el Ministerio de Defensa (2012). Expide el Manual de contratación del Ministerio de Defensa Nacional, y sus unidades ejecutoras, amparándose en las facultades de la ley 80 de 1993, por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

La implementación del marco jurídico y en la mirada de la anticorrupción y eficiencia estatal han exigido se formulen acciones para evaluar el grado de eficiencia y de satisfacción a sus usuarios, como un referente se tiene en cuenta hechos de corrupción presentados en los últimos años como el “Carrusel de la Hemofilia”, el “Cartel de la Reserva”, el “Carrusel de las Pensiones” entre otros, que han impactado de gran manera a la función pública de la institución.

Las consecuencias de la corrupción en las entidades públicas pueden ser graves, socavando la confianza en el gobierno, reduciendo la calidad de los servicios públicos y dañar el crecimiento económico. La corrupción también puede tener graves implicaciones sociales y políticas, como el aumento de la desigualdad y la limitación de la participación democrática. (Sanchez; 2021).

Así pues, que los retos que hoy presencian las organizaciones públicas como el caso de Sanidad Militar de las Fuerzas Armadas de Colombia, se dan a causa de una nueva cultura y prácticas de gestión de lo público donde las actividades contractuales se desarrollan de manera equitativa, eficaz y eficiente, teniendo en cuenta que la contratación estatal es el principal mecanismo para promover el desarrollo socioeconómico del Estado, donde a través de los organismos de control y de la normatividad se pueda evitar la corrupción con herramientas jurídica, que tiene por objetivo regular los trámites que realizan las entidades estatales para que la administración pública cumpla con los fines del estado.

Teniendo en cuenta lo anterior, surge la pregunta que es motivo de investigación en las instituciones que ejercen los procesos de contratación estatal como son las IPS, para este caso Sanidad Militar; ¿Cuál es la actual capacidad para la implementación de las normas de contratación estatal de Sanidad Militar del municipio de Medellín, Colombia?

Como una posible respuesta a esta pregunta, luego de una exploración previa y los diferentes resultados que han arrojado investigaciones de los entes de control, cuenta que la mayoría de veces las falencias son evidentes por la falta de aplicabilidad y desviación del cumplimiento de la norma, escases de recursos, falta de capacitación, de interventorías internas de los procesos o adaptación de las normas contenidas en las leyes (Ley 80 de 1993) y (Ley 100 de 1993).

De esa forma, es responsabilidad de la sociedad civil, del estado, de las Fuerzas Armadas, pero aún más, del sector académico conocer la capacidad de la implementación de las normas de contratación estatal de Sanidad Militar en el municipio de Medellín, Colombia.

Para eso, esta investigación se llevó a cabo en tres fases, en la primera, se realizó una revisión bibliográfica para conocer los aspectos, conceptos y demás factores relevantes

relacionadas a la capacidad que tiene la división de Sanidad Militar en Medellín Antioquia en la implantación de las normas de contratación estatal. En esta misma fase se logra la formulación de la metodología para la recolección de información y para la construcción del documento.

En la segunda fase, se ejecuta el método para la recolección de la información para seguido eso y en la tercera fase el análisis de la información para finalmente lograr la construcción de una serie de conclusiones que sirvan de base para que tales hallazgos y oportunidades de mejora se puedan atender.

## **1. Justificación**

A lo largo de los años, el sistema de salud militar en Colombia ha sufrido varios cambios y reformas. En 1935, el gobierno colombiano estableció el Departamento de Sanidad Militar para supervisar y coordinar los servicios de sanidad militar. En 1953, las Fuerzas Armadas de Colombia crearon el Servicio de Sanidad Militar, en las décadas de 1980 y 1990, el gobierno colombiano amplió el alcance de los servicios de salud militar para incluir no solo a los soldados y sus familias, sino también al personal militar retirado y a los empleados civiles de las fuerzas armadas. En 1995, el Servicio de Sanidad Militar pasó a llamarse Dirección de Sanidad Militar y quedó bajo el control del Ministerio de la Defensa Nacional.

Reconocer la capacidad de implementación de la contratación pública, en este tipo de instituciones, va a servir para la mejora continua, la toma de decisiones y minimizar los riesgos de corrupción y su materialización, que es un hecho lamentable, ampliamente estudiado por la academia.

La corrupción en las entidades públicas es un problema grave que puede tener impactos negativos significativos en la sociedad. Este hecho se da cuando los funcionarios públicos

aprovechan su posición en la institucionalidad pública para beneficio personal, en lugar de actuar en interés público.

la contratación estatal en los servicios de salud por medio del Ministerio de Salud y Protección social y de la mano de la super salud son los garantes de prestación los servicios de salud, haciendo cumplir los convenios con las diferentes IPS para garantizar el servicio médico.

los hospitales, clínicas y laboratorios, mediante los subsidios de demanda y competencia entre las prestadoras IPS y administradoras EPS y/o Régimen Especial; para garantizar, la accesibilidad, la seguridad, la pertinencia y la continuidad de la atención en salud; por medio de la contratación estatal entre Sanidad Militar e Ips, ésta dinámica requiere poner en marcha un modelo de contratación.

Las instituciones, para garantizar los escenarios de la contratación pública, debe gozar de cierta capacidad, esta se trata del conjunto de bienes muebles, inmuebles, y talento humano que lo integra, para la implementación de los lineamientos de contratación.

La investigación, espera determinar esta capacidad en la institucionalidad de Sanidad Militar, para tal fin, se utilizarán instrumentos como encuestas y plataformas como el SECOP.

Esta determinación de la capacidad, puede ser utilizada como una hoja de ruta en la ejecución del modelo de contratación y lo normativa que gira en su contexto, con el enfoque de controlar la materialización de hechos de corrupción.

## **2. Marco Teórico**

Para conocer de manera más cercana y exacta es necesario tener en cuenta diferentes referentes teóricos que se han generado a lo largo de la historia a nivel mundial sobre la contratación estatal.

La contratación estatal se refiere al proceso mediante el cual las entidades gubernamentales celebran acuerdos o contratos con empresas u organizaciones privadas para proporcionar bienes o servicios en nombre del estado o de sus ciudadanos. La contratación estatal es un proceso complejo y altamente regulado que está sujeto a una variedad de leyes y reglamentos a nivel federal, estatal y local. (Arjona, 2002).

Desde sus principios la contratación estatal, en su esencia siempre ha sido el proceso mediante el cual los gobiernos realizan la adquisición necesaria para el cumplimiento de los fines esenciales del Estado, por esto, es importante saber que en la antigua Grecia, se realizaron las primeras licitaciones públicas para la construcción de edificios y la administración de justicia y que tiempo después Roma, se establecieron leyes para la contratación de obras públicas y se creó la figura de supervisor de dichos contratos. (Asorey, 2021).

Desde otra perspectiva, se puede analizar que en América Latina en la época colonial, los europeos era el principal contratista obras civiles pero para el siglo XIX, con la independencia, se crearon y adaptaron las primeras normas para la contratación de servicios públicos y con la apertura de la globalización en el siglo XX, los países han perfeccionado y desarrollado leyes, procedimientos y manuales para generar transparencia, eficacia, la eficiencia y la optimización de los recursos estatales. (Garro, 1992).

Un elemento clave es el contrato, para Dromi, (2000), el contrato administrativo, tiene dos partes involucradas, cuyo objetivo es la satisfacción de un fin del estado, y que se realizan en un marco y entorno legal.

El contrato en sí mismo, se da por la búsqueda de producir de manera autónoma, el bien o servicio, esto se puede dar por que la institución no cuenta con la capacidad de satisfacer la necesidad y también porque el escenario de la subcontratación, puede generar optimización de

los recursos, los autores Paroush y Prager (citado en Gorbaneff, 2002) “muestran que las organizaciones de manera permanente evalúan la situación y deciden si producir o subcontratar cierto producto o servicio”.

Las instituciones públicas colombianas, para llevar a cabo la contratación pública, debe cumplir con los requisitos legales, fundamentalmente la Ley 80 de 1993, para esto el Estado, ha desplegado todo un modelo de contratación conjunto de procesos, que se desarrolla de acuerdo a las características especiales de cada proceso, dentro de éstas plataformas, se encuentran las de la información y comunicación.

El paso que se dio a las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación), para poder mejorar la prestación y atención de servicio de salud en Colombia por medio de las IPS, en donde jugaron un papel importante en la resolución de problemas del sector público, en el que se adhirió a esta tendencia que aunque en Colombia se venía hablando hace más de 30 años de la sistematización de la tecnología digital, por consiguiente, el gobierno nacional no implementaban estas políticas de digitalización, pero después de este suceso obligo a todas las instituciones a vivir la era digital.

La contratación estatal fue migrando a lo digital permitiendo a que los entes de control y de supervisión pudieran realizar dichas labores de una manera remota y en tiempo real, además los sistemas están programados para el paso a paso de los procesos que se rige por normas y procedimientos específicos que tienen como objetivo garantizar la transparencia, eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos públicos.

Uno de los objetivos principales de la contratación estatal es garantizar que las agencias gubernamentales obtengan los bienes y servicios que necesitan al mejor valor posible para los contribuyentes. Para lograr este objetivo, la contratación estatal generalmente implica un proceso

de licitación competitivo, en el que los proveedores presentan propuestas que describen sus calificaciones, experiencia y precios de los bienes o servicios que buscan.

El proceso de contratación estatal se rige por una amplia gama de leyes y reglamentos, incluido el Reglamento Federal de Adquisiciones (FAR), los códigos de adquisiciones estatales y varias otras leyes y reglamentos específicos para los bienes o servicios particulares que se adquieren. Estas leyes y reglamentos están diseñados para garantizar que el proceso de contratación sea justo, transparente y libre de favoritismo o corrupción.

Un aspecto importante de la contratación estatal es la necesidad de una supervisión y un seguimiento efectivos del proceso de contratación para garantizar que se cumplan los términos del contrato, que el proveedor entregue los bienes o servicios según lo acordado y que cualquier problema o cuestión se resuelva con prontitud. dirigido. Esta función de supervisión y seguimiento puede ser realizada por funcionarios gubernamentales o por auditores o monitores externos independientes. (Williamson, O. E, 1985)

Uno de los conceptos clave en la contratación estatal es la noción de costos de transacción. Los costos de transacción son los costos asociados con la negociación y el cumplimiento de los contratos entre dos partes. Cuando los gobiernos contratan entidades privadas, lo hacen para reducir los costos de transacción asociados con la prestación interna de servicios. Al subcontratar la prestación de servicios a empresas privadas, los gobiernos pueden evitar los costos asociados con la contratación y capacitación del personal, así como los costos asociados con el mantenimiento y la mejora de la infraestructura.

Otro aspecto importante en la contratación estatal es el problema principal-agente, este problema surge cuando una parte (el principal) contrata a otra parte (el agente) para realizar una tarea en su nombre. El problema principal-agente ocurre cuando los intereses del principal y del

agente no están alineados. En el caso de la contratación estatal, el problema principal-agente surge cuando el gobierno contrata empresas privadas para prestar servicios. Las empresas privadas pueden tener sus propios intereses, que pueden no coincidir con los intereses del gobierno o de los ciudadanos que, en última instancia, se beneficiarán de los servicios prestados. (Fukuyama, 2013)

Para mitigar el problema del agente-principal, los gobiernos pueden utilizar una serie de mecanismos diferentes, incluida la contratación basada en el desempeño, el seguimiento y la evaluación, y la licitación pública. La contratación basada en el desempeño implica establecer estándares de desempeño claros para las empresas privadas que brindan servicios y vincular el pago al logro de estos estándares. El seguimiento y la evaluación implican evaluar periódicamente el desempeño de las empresas privadas para garantizar que cumplan con sus obligaciones contractuales. La licitación competitiva implica solicitar ofertas de varias empresas privadas para garantizar que el gobierno obtenga la mejor relación calidad-precio. (Bovaird, 2004)

La contratación estatal en Colombia se refiere al proceso mediante el cual las entidades gubernamentales a nivel nacional, departamental y municipal celebran acuerdos o contratos con empresas u organizaciones privadas para proporcionar bienes o servicios en nombre del estado o de sus ciudadanos. La contratación estatal está regulada por el gobierno colombiano y el cumplimiento del marco legal aplicable es obligatorio tanto para las entidades gubernamentales como para los proveedores privados.

En Colombia, la contratación estatal se rige principalmente por la Ley 80 de 1993, que establece el marco legal para las compras y contrataciones públicas. La ley establece los procedimientos y reglas que deben seguir las entidades gubernamentales cuando adquieren

bienes o servicios mediante contratación, incluida la necesidad de un proceso de licitación transparente y competitivo, la evaluación de las ofertas con base en criterios objetivos y el uso de contratos estándar.

El proceso de contratación en Colombia implica varios pasos, que incluyen la preparación de un pliego de condiciones del contrato, la publicación de un llamado a licitación pública, la evaluación de las ofertas y la selección de un proveedor, y la ejecución y seguimiento del contrato. El gobierno colombiano ha establecido una serie de órganos de supervisión para garantizar que el proceso de contratación se lleve a cabo de manera justa y transparente, incluida la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas (DNCP) y la Procuraduría General de la Nación.

Uno de los desafíos clave que enfrenta la contratación estatal en Colombia es la corrupción, que históricamente ha sido un problema importante en el proceso de contratación pública del país. El gobierno colombiano ha tomado una serie de medidas para abordar este problema, incluido el establecimiento de agencias anticorrupción y la introducción de nuevas regulaciones para aumentar la transparencia y la rendición de cuentas en el proceso de contratación.

## **2.1 Marco Conceptual**

Para la realización de esta investigación se hizo necesario tener presente algunos aportes conceptuales como son normas, principios y lineamientos que rigen la contratación de bienes y servicios por parte de las entidades estatales Principios de contratación.

Los principios: son el conjunto de valores que rigen la Administración Pública.

Transparencia: El proceso de contratación debe ser transparente y estar abierto al escrutinio público.

**Eficiencia:** El proceso de adquisición debe llevarse a cabo de manera oportuna y rentable.

**Equidad:** El proceso de adquisición debe ser justo para todos los licitadores.

**Igualdad:** Todos los licitadores deben tener el mismo acceso a la información y los recursos.

**Competencia:** El proceso de adquisición debe ser competitivo para garantizar la mejor relación calidad-precio.

**Rendición de cuentas:** Las entidades contratantes deben rendir cuentas de sus decisiones y acciones.

**Normas legales:** se trata de los lineamientos jurídicos con los que se deben desarrollar las actividades inherentes a la Administración Pública y a un Estado Social de Derecho como el colombiano.

**Procedimientos de contratación:** Proceso sistematizado, con estándares diferenciales de acuerdo a la institución, por medio del cual se desarrolla la celebración de contratos.

**Modalidades de contratación:** La ley establece diferentes modalidades de contratación, como la licitación pública, la selección abreviada, la contratación directa y otros tipos de contratación especial. Cada modalidad tiene sus propias reglas y requisitos.

**Control y vigilancia:** Es un conjunto de acciones, instituciones, objetivos que promueven el adecuado uso de los recursos, la eficiencia y la eficacia en el Estado.

En suma de esta información, se puede destacar que el Estado contrata a las IPS para garantizar el derecho a la salud por medio de los procesos de la contratación estatal en Colombia, los cuales deben estar alineados con los principios de transparencia, eficiencia, economía, responsabilidad y publicidad, y está sujeta a la supervisión y control de los órganos de control y vigilancia del Estado, en el que la normativa establece mecanismos para garantizar la calidad de

los servicios prestados y el cumplimiento de los términos y condiciones establecidos en los contratos celebrados.

Perspectiva legal: es el compendio normativo que involucra en su objeto, la contratación pública, el régimen de salud militar, la transparencia, la lucha contra la corrupción y la administración pública.

Perspectiva económica: la contratación estatal en términos de eficiencia del mercado, competencia y relación calidad-precio, examinando los costos y beneficios de subcontratar servicios públicos y el impacto potencial de las fuerzas del mercado en la calidad y disponibilidad de los servicios públicos.

Perspectiva Política: La contratación estatal como herramienta para lograr objetivos políticos y promover agendas políticas para promover la equidad social, la sostenibilidad ambiental y otros objetivos de política pública.

Perspectiva Administrativa: proceso que requiere una planificación, gestión y supervisión efectivas, se enfoca en la importancia de prácticas de adquisición transparentes y responsables, y la necesidad de mecanismos sólidos de monitoreo y evaluación para garantizar que los servicios contratados cumplan con los estándares requeridos.

## **2.2. Marco Legal**

Para logra un análisis más preciso de la capacidad de implementación de las normas de contratación estatal, propiamente en el caso de Sanidad Militar del Municipio de Medellín, Colombia, es necesario tener en cuenta el marco legal establecido relacionado;

El marco legal de las contrataciones públicas en Colombia se rige por la Ley 80 de 1993, su objetivo principal es regular el proceso de contratación de bienes, servicios y obras públicas por parte del gobierno nacional, los gobiernos regionales y los gobiernos locales.

El sistema de contratación pública en Colombia está descentralizado y opera a través de la Agencia Nacional de Contratación Pública (Colombia Compra Eficiente).

El proceso de contratación en Colombia se divide en varias etapas, que incluyen la planificación, la licitación, la evaluación, la adjudicación y la ejecución. Cada etapa tiene requisitos y procedimientos específicos que deben ser seguidos por las entidades contratantes y los oferentes.

Ley 1712 de 2014 establece los principios, normas y procedimientos para la transparencia, el acceso a la información pública y las prácticas de buen gobierno en Colombia.

Decreto 103 de 2015: Este decreto reglamenta la Ley 1712 de 2014 y establece los requisitos y procedimientos para que las entidades públicas publiquen y den acceso a la información sobre sus actividades, funciones y decisiones.

Ley 1755 de 2015: establece la obligación de todas las entidades públicas de crear y mantener un Portal de Transparencia en sus sitios web.

Ley 1474 de 2011 tiene como objetivo prevenir y combatir la corrupción en el sector público. Obliga a los funcionarios públicos a informar sobre sus bienes, ingresos y conflictos de intereses, y establece sanciones para quienes incurran en prácticas corruptas.

Ley 1437 de 2011 regula los procedimientos administrativos en Colombia y establece el derecho de los ciudadanos a acceder a la información de las entidades públicas. También establece los procedimientos para la presentación de quejas y recursos administrativos.

Ley 100 de 1993: Por lo cual se expide el Sistema de Seguridad Social Integral.

Ley 489 de 1998: Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional.

Ley 678 de 2001: Por medio de la cual se reglamenta la determinación de responsabilidad patrimonial de los agentes del Estado.

Ley 816 de 2003: Por medio de la cual se apoya a la industria nacional a través de la contratación pública.

Ley 1089 de 2006: Por medio de la cual se regula la adquisición de bienes y servicios destinados a la defensa y seguridad nacional.

Ley 1150 de 2007: Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.

Ley 1219 de 2008: Por la cual se establece el Régimen de Contratación con cargo a gastos reservados.

Ley 1474 de 2011: Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.

Ley 1508 de 2012: Por la cual se establece el régimen jurídico de las Asociaciones Público-Privadas, se dictan normas orgánicas de presupuesto y se dictan otras disposiciones

Ley 1712 de 2014: Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.

Ley 1751 de 2015: Por medio de la cual se regula el derecho fundamental a la salud y se dictan otras disposiciones.

Ley 1861 de 2017: Por la cual se reglamenta el servicio de reclutamiento, control de reservas y la movilización.

Ley 1882 de 2018: Por la cual se adicionan, modifican y dictan disposiciones orientadas a fortalecer la contratación pública en Colombia, la Ley de Infraestructura y se dictan otras disposiciones.

Ley 1952 de 2019: Por medio de la cual se expide el Código General Disciplinario.

Ley 1955 de 2019: Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”.

Ley 2014 de 2019: Por medio de la cual se regulan las sanciones para condenados por corrupción y delitos contra la Administración pública, así como la cesión unilateral administrativa del contrato por actos de corrupción y se dictan otras disposiciones.

Ley 2022 de 2020: Por la cual modifica el artículo 4 de la Ley 1882 de 2018 y se dictan otras disposiciones.

Ley 2024 de 2020: Por medio de la cual se adoptan normas de pago en plazos justos en el ámbito mercantil y se dictan otras disposiciones en materia de pago y facturación.

Ley 2040 de 2020: Por medio de la cual se adoptan medidas para impulsar el trabajo para Adultos Mayores y se dictan otras disposiciones.

Ley 2069 de 2020: Por medio de la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia. Ley 2080 de 2021: Por medio de la cual se reforma el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo -Ley 1437 de 2011- y se dictan otras disposiciones en materia de descongestión en los procesos que se tramitan ante la jurisdicción.

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo general**

Determinar la capacidad de implementación de las normas de contratación estatal de sanidad militar del Municipio de Medellín, Colombia.

### 3.2 Objetivos específicos

- Analizar la capacidad institucional para implementar y ejecutar la normatividad de contratación estatal vigente de sanidad militar del municipio de Medellín, Colombia.
- Analizar el desempeño en la aplicación de la normatividad de contratación estatal en sanidad militar del municipio de Medellín, Colombia.

### 4. Metodología

El enfoque de la presente investigación es mixto, debido a que pretende la determinación de la capacidad institucional, y además en términos del desempeño se espera hacer un análisis. Según Sampieri, et al., (2008) Un estudio mixto comienza con un planteamiento del problema que demanda claramente el uso e integración de los enfoques cuantitativo y cualitativo.

Para el desarrollo se utilizarán diversas técnicas como la observación e instrumentos como la encuesta, la observación como método de recolección de datos, permite a los investigadores recopilar información detallada sobre un fenómeno o tema en particular, lo que puede proporcionar información sobre aspectos previamente desconocidos del tema.

Además, la observación puede proporcionar datos objetivos que no están influenciados por sesgos de autoinforme u otras formas de error de medición. Además, la observación se puede utilizar para recopilar datos sobre comportamientos que son difíciles de cuantificar o medir con otros métodos.

Así mismo se logró el acercamiento a dos funcionarios claves de dentro del proceso de contratación de Sanidad de Militar de la ciudad de Medellín a quienes se les aplico un breve cuestionario a modo de entrevista.

Dentro del procesos se usa conversatorio con funcionarios de diferentes áreas para que nos brinde información de los procesos que maneja y sus opiniones de los procesos a cargo sin

que se den cuenta de que estos puntos de vistas serán de vital importancia para el plan de mejoramiento a proponer al encargado de esta sede.

Una entrevista es un instrumento de investigación utilizado para recopilar información directamente de los participantes a través de una conversación entre el investigador y el participante. Las entrevistas pueden ser estructuradas o no estructuradas y pueden realizarse en persona, por teléfono o en línea. (Bryman A, 2008)

Las entrevistas estructuradas siguen un conjunto predeterminado de preguntas, mientras que las entrevistas no estructuradas son más conversacionales y permiten flexibilidad en la conversación. Las entrevistas también pueden ser semiestructuradas, lo que combina elementos de entrevistas estructuradas y no estructuradas.

Las entrevistas son un instrumento de investigación útil porque permiten a los investigadores recopilar información detallada sobre las experiencias, perspectivas y creencias de los participantes. Además, las entrevistas permiten a los investigadores hacer preguntas de seguimiento y aclarar las respuestas, lo que puede conducir a una comprensión más profunda de las experiencias de los participantes. (Kvale, 1996)

Sin embargo, también existen limitaciones en el uso de entrevistas como instrumento de investigación. Por ejemplo, es posible que los participantes no siempre brinden información honesta o precisa, y las entrevistas pueden llevar mucho tiempo y ser costosas de realizar.

Cuando se utilizan entrevistas como instrumento de investigación, es importante tener en cuenta consideraciones éticas, como obtener el consentimiento informado de los participantes y mantener la confidencialidad.

**Capacidad institucional para implementar y ejecutar la normatividad de contratación estatal vigente de sanidad militar del municipio de Medellín**

Para determinar la capacidad institucional para implementar y ejecutar la normatividad de contratación estatal en sanidad Militar de Medellín, se harán consultas y revisiones en el portal de contratación Pública.

Según el portal de contratación, en las vigencias desde el 2018 hasta el 2022, Sanidad Militar de Medellín realizó la publicación de procesos de contratación, como se muestra en la figura a continuación.

**Figura 1 Contratos Sanidad Militar Medellín**

Contratación Directa			0
	Número	Cuantía	Número
\$0	1	\$15,000,000	0
\$0	10	\$118,505,096	0
\$0	11	\$133,505,096	0

Nota. Imagen tomada del SECOP

Según el portal institucional, la dirección general de sanidad Militar de Medellín, ha publicado 11 contratos en el portal. Todos estos fueron suscritos mediante la contratación directa en amparo de la Ley 1150 de 2007.

Al revisar internamente algunos de los procesos de contratación, se encontraron los diferentes documentos anexos que hacen parte integral del proceso de contratación en el marco de la norma citada. En la figura siguiente, se muestra el ejemplo de lo anterior.

**Figura 2 Documentos del proceso**

Documentos del Proceso					
Nombre	Descripción	Tipo	Tamaño	Versión	Fecha de Publicación del Documento (dd-mm-aaaa)
<a href="#">Documento Adicional</a>	POLIZAS		2.14 MB	1	11-12-2019 03:06 PM
<a href="#">Documento Adicional</a>	ACTA		763 KB	1	11-12-2019 03:06 PM
<a href="#">Documento Adicional</a>	ACTA POLIZASA		533 KB	1	11-12-2019 03:06 PM
<a href="#">Contrato</a>	CONTRATO		6.54 MB	1	11-12-2019 03:06 PM
<a href="#">Documento del Proceso</a>	ESTUDIO PREVIO		6.50 MB	1	11-12-2019 12:02 PM

  

Hitos del Proceso	
Descripción del Hito	Fecha y Hora de Ocurrencia
Creación de Proceso	11 de December de 2019 12:02 P.M.
Celebración de Contrato	11 de December de 2019 03:06 P.M.

Nota. Imagen tomada del SECOP

Lo anterior, es una muestra del esfuerzo institucional que se realiza en la institución para implementar los procesos de contratación, en el marco de la norma.

Sin embargo, según la norma, deberían incluirse otros documentos como los diferentes informes parciales, diferentes actas, que no se ven en la imagen anterior.

### **Descripción del instrumento**

De manera que, para llevar a cabo un análisis sobre la capacidad de implementación de las normas de contratación estatal en el caso de Sanidad Militar del municipio de Medellín, Colombia se formuló una serie de preguntas muy breves y específicas lo que evita la ambigüedad o la incomprensión del cuestionamiento (Anexo 1)

La primera pregunta, pretende indagar el conocimiento y precisión sobre sus funciones en específico, lo que intrínsecamente también cuestiona por la existencia y claridad de manuales o algún tipo de implementación de Sistema de Gestión en referencia al proceso de contratación según sus funciones cual es la percepción de los procesos de contratación estatal en sanidad militar?

En segunda instancia se quiso cuestionar su permanencia y tiempo dentro de la institución, así como el nivel de capacitación y la metodología que aplica la empresa en cuanto al sistema continuo de capacitación. Por eso por medio de la pregunta; ¿Cuándo ingresó a su cargo recibió capacitación de los procesos digitales que se encuentran a su cargo? Los entrevistados expusieron fortalezas y debilidades del proceso de capacitación que en la actualidad la institución pone práctica.

En la tercera parte, se pretendía conocer desde el punto de la vista del funcionario cuales podrían ser los cambios que podrían mejorar el proceso, por medio de la pregunta ¿cómo se pueden mejorar los procesos a su cargo?

Finalmente, la última pregunta pretende indagar sobre la posibilidad que dentro de sus funciones tenga que ejecutar una actividad que considera infructuosa y que no aportan a la finalidad del proceso.

Referentes teóricos

## **5. Resultados y Discusión**

Entrevistas.

Una vez aplicado el instrumento se evidenció lo siguiente:

La percepción que tienen los funcionarios, es que la falta de personal ha mostrado una relación directa en la ineficiencia en los procesos, a pesar de que los procesos se llevan en término en su mayoría, dentro de su operatividad presentan falencias, en la parte con énfasis en la etapa precontractual.

Éstas falencias en estas etapas, tienen un efecto directo en todo el proceso, incluyendo la parte presupuestal, también en la planeación en los cronogramas, lo que ha denotado una falla en la planificación de los procesos.

Esto ha impactado directamente en los presupuestos, además el proceso contractual ha tenido casos de demora en pagos, que ha generado desconfianza de los proveedores.

Los procesos se hacen complejos porque deben ser simultáneos, aunado a la ausencia de talento humano suficiente, ha generado que no logren el objetivo de la contratación, por no gozar de estudios suficientes que garanticen los oferentes, la institución presenta procesos desiertos continuamente.

La falta de conocimiento acerca de la plataforma Digital SECOP fue identificado como uno de los principales causantes de las fallas en la publicidad de los procesos, esto se percibe desde la ausencia de capacitación en el tema específico de Contratación Pública y el contexto en que se desenvuelve, dentro de las ventajas se encuentra la experiencia de algunos de los funcionarios en la institución.

Dentro de la institución se propone generar un programa de capacitación, aumento del talento humano, por otro lado, se propone la racionalización de trámites.

Luego de haber llevado a cabo análisis sobre capacidad de implementación de las normas de contratación estatal: el caso de Sanidad Militar del municipio de Medellín, Colombia, en la que inicialmente por medio del proceso de observación del investigador, en el que se logró acompañar de manera presencial parte del proceso de contratación, así como demás detalles que se presentan a diario en la unidad de atención de Sanidad Militar en la Ciudad de Medellín.

Los siguientes fueron los aspectos mas determinantes que se observaron.

**Falta de diversidad:** Al ser la unidad de Sanidad Militar una dependencia del Estado y de las Fuerzas Armadas de Colombia, por puesto, se rige de la doctrina militar y de los parámetros como entidad del Estado. Pese a que cada vez es mas la diversidad hace parte fundamental de las instituciones y que el Estado tiene que propender porque se respeten las

consignas de derechos de diversidad de género y de la personalidad, específicamente en la unidad a analizar es evidente un claro sesgo que practican superiores y parte del resto de funcionarios en cuanto a posiciones políticas, preferencias sexuales o ideológicas. Prácticas que sin duda afectan la transparencia en los procesos de selección y de contratación, en el que se califica o descartan personas por no estar alineados con las posiciones impuestas.

La falta de transparencia y diversidad en los procesos de contratación puede generar varios problemas en una organización, incluida la perpetuación de las desigualdades existentes, la limitación de la innovación y la creatividad y un impacto negativo en el desempeño general de la organización.

Uno de los principales problemas de los procesos de contratación poco transparentes es que pueden conducir a una falta de diversidad en el lugar de trabajo. Si el proceso de contratación no es transparente, puede dificultar la contratación de grupos subrepresentados, lo que puede conducir a un lugar de trabajo menos diverso. Las investigaciones han demostrado que la falta de diversidad puede dar lugar a una reducción de la creatividad y la innovación, así como a una mala toma de decisiones. En su estudio "Diversidad e innovación: una investigación de varios países", los investigadores descubrieron que los equipos diversos eran más innovadores que los homogéneos, lo que conducía a un mejor rendimiento general (Levy et al., 2016).

Otro problema con los procesos de contratación no transparentes es que pueden dar lugar a prejuicios y discriminación. Si los gerentes de contratación no tienen criterios claros para evaluar a los candidatos, pueden basarse en juicios subjetivos, que pueden estar influenciados por sus propios sesgos. Esto puede conducir a la discriminación contra ciertos grupos, como las mujeres, las personas de color o las personas de comunidades marginadas. En su trabajo de investigación "El desafío de la discriminación en la contratación", (Pager, D., & Shepherd, H.,

2008) encontraron que los empleadores a menudo favorecían a los solicitantes con nombres que sonaban blancos sobre aquellos con nombres asociados con afroamericanos, incluso cuando sus calificaciones eran idénticas.

Es así que, los procesos de contratación no transparentes también pueden tener un impacto negativo en la moral y la satisfacción laboral de los empleados. Si los empleados sienten que el proceso de contratación es injusto o parcial, pueden desmotivarse y desconectarse de su trabajo. Esto puede conducir a altas tasas de rotación y falta de confianza en la organización. En su estudio "El impacto de la percepción de la justicia organizacional en las intenciones de rotación de los empleados", los investigadores encontraron que las percepciones de equidad y justicia en el lugar de trabajo estaban fuertemente relacionadas con las intenciones de rotación de los empleados (Gürbüz, S., Şahin, F., & Küçükergin, A., 2018).

**Métodos de evaluación insuficientes:** el proceso de contratación puede basarse demasiado en factores subjetivos, como impresiones personales o entrevistas, en lugar de medidas objetivas de calificaciones y habilidades.

Uno de los principales problemas de los métodos de evaluación insuficientes es que pueden conducir a la contratación de candidatos no calificados. Si los métodos de evaluación no son lo suficientemente rigurosos, puede ser más fácil que los candidatos no calificados pasen desapercibidos. Esto puede conducir a un desempeño laboral deficiente, una disminución de la productividad y, potencialmente, incluso a problemas legales si el empleado no puede cumplir con sus deberes laborales. En su libro "Contratación efectiva: una guía completa para la selección de empleados", el autor Mark Berger enfatiza la importancia de usar métodos de selección confiables y válidos para garantizar que se contrate a los mejores candidatos para el trabajo.

Otro problema con métodos de evaluación insuficientes es que pueden pasar por alto a candidatos talentosos. Si los métodos de evaluación son demasiado limitados o no tienen en cuenta todas las habilidades y experiencias relevantes, puede pasarse por alto a candidatos altamente calificados que pueden sobresalir en el trabajo. Esto puede limitar el grupo de talentos e incluso dañar la reputación de la empresa si los candidatos talentosos sienten que fueron pasados por alto. En su artículo "Best Practices in Talent Management: How the World's Leading Corporations Manage, Develop, and Retain Top Talent", los autores Brian E. Becker, Mark A. Huselid y Richard W. Beatty destacan la importancia de evaluar a los candidatos en múltiples dimensiones. para garantizar que se tengan en cuenta todas las cualificaciones pertinentes.

Es por eso que, los métodos de evaluación insuficientes también pueden crear una experiencia de candidato negativa. Si los candidatos sienten que los métodos de evaluación no fueron justos o no evaluaron con precisión sus calificaciones, pueden desarrollar una impresión negativa de la empresa y es menos probable que vuelvan a postularse en el futuro. Esto puede limitar el grupo de talentos e incluso dañar potencialmente la reputación de la empresa. En su artículo "Mejorando la experiencia del candidato: una estrategia para la contratación efectiva", los autores Katie McConnell y Andrew Teunis enfatizan la importancia de crear una experiencia de candidato positiva y transparente para atraer a los mejores talentos y crear una impresión positiva de la institución.

**Alcance limitado:** es posible que el proceso de contratación no llegue a una amplia gama de candidatos potenciales, lo que limita el grupo de solicitantes y podría perder personas calificadas.

Uno de los principales problemas con un alcance limitado en un proceso de contratación es que puede resultar en una falta de diversidad en el lugar de trabajo. Si la empresa solo

considera candidatos de una gama limitada de antecedentes, puede limitar el grupo de talentos y perder candidatos con habilidades y perspectivas valiosas. Esto puede conducir a un lugar de trabajo menos diverso e incluso a problemas legales si se descubre que la empresa discrimina a ciertos grupos. En su artículo "The Business Case for Diversity in the Workplace is Now Overwhelming", las autoras Sylvia Ann Hewlett, Melinda Marshall y Laura Sherbin destacan la importancia de la diversidad en el lugar de trabajo para la innovación, la creatividad y el éxito organizacional en general.

Otro problema con un alcance limitado en un proceso de contratación es que puede dar lugar a la pérdida de oportunidades de innovación. Si la empresa solo considera candidatos con antecedentes y experiencias similares, puede limitar el potencial de nuevas ideas y enfoques. Esto puede resultar en una falta de innovación e incluso dañar potencialmente la competitividad de la empresa. En su libro "El dilema del innovador", el autor Clayton Christensen enfatiza la importancia de la innovación disruptiva y la necesidad de que las empresas estén abiertas a ideas nuevas y no convencionales.

Es por eso que, un alcance limitado en un proceso de contratación también puede aumentar el riesgo de pensamiento grupal. Si la empresa solo considera candidatos que comparten antecedentes y experiencias similares, puede resultar en una falta de perspectivas diversas e incluso en una toma de decisiones potencialmente dañina. En su artículo "La sabiduría de las multitudes", el autor James Surowiecki destaca la importancia de la diversidad de opiniones y perspectivas para una toma de decisiones eficaz.

Falta de transparencia: el proceso de contratación puede no ser transparente, lo que puede erosionar la confianza en la organización.

En la segunda parte de la investigación se tomó como instrumento para la recolección de información una entrevista aplicada a dos funcionarios de forma independiente en tiempos distintos quienes ejecutan actividades cruciales para el proceso de contratación.

De esa forma fue posible identificar una serie de aspectos, debilidades y falencias que están afectando directamente el proceso y por ende otras tareas misionales y de soporte tanto de la Unidad Militar como de las mismas Fuerzas Armadas y del Estado Colombiano.

Falta de personal de soporte y de tiempo para ejecutar las actividades en el tiempo requerido, como es el caso de los estudios de mercado de manera precisa lo que se ve reflejado directamente en los precios de referencia que terminan pagándose frente a los que podría ofrecer el mercado habitualmente.

Se reconoce también que por irregularidades que han afectado el tránsito de pagos, muchas empresas ya no desean contratar con la institución lo que se evidencia en múltiples convocatorias que quedan desiertas lo que aun retrasa más los procesos. Hacén seguimiento por mensual toca corre.

También se evidencia un gran desconocimiento del SECOP por parte de las empresas contratantes por lo que los procesos deben subsanarse varias veces.

La premura del tiempo es a causa de la metodología de evaluación que mensualmente mide la eficiencia de la ejecución de procesos ya actividades, las que presuntamente según las respuestas de los entrevistados, la metodología de evaluación esta enfocada a medir por cantidad de acciones mas no por su calidad.

En cuanto a la capacitación que imparte la Unidad de Sanidad Militar de la ciudad de Medellín a sus colaboradores en la parte administrativa al parecer no cumple con las expectativas de quien ejecuta las tareas. Aunque la entidad posee un sistema de gestión que incluye diferentes

manuales, formatos y demás instrucciones, no están en el colectivo de los trabajadores de la unidad por lo que muchas veces se pueden evidenciar situaciones adversas afectando gravemente los procesos.

Constantemente falla la cohesión del equipo puesto que es evidente el no seguimiento de las líneas de comunicación, predominando de formas informales de comunicación, por lo que se pierde la trazabilidad de los requerimientos y servicios.

Otro factor importante que atenta contra el proceso de contratación es por supuesto la alta rotación del personal, al ser una entidad en la que gran parte de sus funcionarios administrativos hacen parte de las fuerzas militares quienes deben cumplir sus misiones en otros sitios o sedes. Lo que hace que quien se haya afianzado a las funciones, actividades y procesos se traslade y que otro funcionario tenga que ser capacitado lo que influye directamente en la continuidad de los procesos.

De la misma forma, se evidencia que desde el punto de vista de los entrevistados y ejecutores de las actividades anexas al proceso de contratación, el flujo de procesos es el indicado con pocas propuestas que pudieran mejorar.

En la segunda entrevista aplicada a uno de los funcionarios, se hace evidente una falla en la parte estructural de los procesos los que poco se actualiza y no están en concordancia de aspectos incluidos actualmente como lo es el uso para ofertas públicas SECOP II.

Tal plataforma que debe ser usada también por los oferentes y prospectos de contratistas presenta múltiples inconsistencias de estabilidad de sistema, lo que genera un riesgo frente a la transparencia de los procesos lo que en varias ocasiones a escalado a llamados de atención e investigaciones de los entes de control.

La parte precontractual se refiere a la etapa de formulación y diseño de los pliegos de oferta, específicamente es esta parte se evidencian múltiples inconvenientes que se evidencian en etapas posteriores lo que también ha generado que tengan que ser reiniciados y rediseñados los procesos, afectaciones que finalmente influyen en el pago final de beneficiarios. En ese escenario también es necesario recurrir a adiciones y aplazamientos que influyen directamente en la ejecución de los contratos.

En esta ocasión también se hace evidente las carencias en los procesos de capacitación, puesto que desde el empalme o inducción a los cargos no se hace manera detallada, lo que incrementa el riesgo de error en la ejecución de las actividades. Proceso en el que a partir de la experiencia del aspirante se asume su capacidad.

Entre las proposiciones del entrevistado para el mejoramiento del proceso de contratación, cree que es fundamental que se instauren nuevos y más efectivos mecanismos que mitiguen el riesgo de corrupción.

### **Conclusiones y recomendaciones**

Determinar la capacidad de implementación del modelo de contratación en Colombia, sobre todo en las instituciones que tienen como fin muchos derechos fundamentales, permite trazar la ruta de mejora, el modelo está compuesto por otros subsistemas que, sumados, propenden los fines del estado, es necesario que las instituciones reconozcan su capacidad, para crear planes de mejora internos.

Las herramientas digitales como el SECOP que ha dispuesto el Estado colombiano, contiene elementos de formación que aún son desconocidos por los profesionales que ejercen las labores del modelo, es necesario generar dentro de las instituciones una cultura de autoformación, para garantizar que los procesos estén acorde a lo que representa un marco de

derecho, esta plataforma también es una herramienta importante en el ejercicio de control ciudadano.

Luego de llevar a cabo el análisis de los instrumentos con los que se logró de manera eficiente la recolección de la información mediante la observación y la entrevista, así como de la discusión de tales resultados se logró alcanzar una serie de conclusiones que pueden servir como base académica para el mejoramiento del proceso de contratación de la Unidad de Sanidad Militar de la ciudad de Medellín.

Mejorar los procesos de contratación pública en la Unidad de Salud Militar (MHU) podría involucrar una variedad de propuestas, que incluyen aumentar la transparencia, fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas, mejorar la comunicación con los posibles postores y mejorar el uso de la tecnología. Aquí hay algunas propuestas específicas que podrían ayudar a mejorar los procesos de contratación pública en el MHU:

Mejorar la transparencia: la MHU podría aumentar la transparencia mediante la publicación de información sobre las próximas oportunidades de contratación, incluidas las especificaciones del proyecto, las estimaciones presupuestarias y los plazos, en una plataforma en línea centralizada. Esto permitiría a los posibles postores acceder a información sobre los contratos disponibles y también aumentaría la confianza del público en el proceso de contratación.

Fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas: la MHU podría fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas mediante la implementación de un organismo de supervisión independiente que revise todos los contratos y procesos de adquisición para garantizar el cumplimiento de las normas y políticas. Esto podría ayudar a prevenir la corrupción y garantizar que los contratos se otorguen en función del mérito.

Mejorar la comunicación con los posibles postores: la MHU podría mejorar la comunicación con los posibles postores proporcionando directrices e instrucciones claras para la presentación de ofertas, así como respondiendo con prontitud a las consultas e inquietudes. Esto ayudaría a garantizar que todos los licitadores tengan el mismo acceso a la información y puedan presentar ofertas competitivas.

Potenciar el uso de la tecnología: El MHU podría potenciar el uso de la tecnología en el proceso de contratación mediante la implementación de un sistema electrónico de compras que agilice el proceso de licitación y contratación. Esto mejoraría la eficiencia, reduciría los costos administrativos y daría mayor visibilidad al proceso de contratación.

Aumentar la capacitación y el desarrollo de capacidades: la MHU podría invertir en capacitación y desarrollo de capacidades para el personal involucrado en el proceso de contratación para garantizar que tengan el conocimiento y las habilidades para administrar el proceso de manera efectiva y cumplir con las regulaciones y políticas. Esto podría incluir capacitación sobre regulaciones de adquisiciones, gestión de contratos y evaluación de riesgos.

Al implementar estas propuestas, la MHU podría ayudar a mejorar la transparencia, la eficiencia y la equidad del proceso de contratación pública, al mismo tiempo que aumenta la confianza del público en la organización.

### Bibliografía

- Arjona Trujillo, A. M. (2002). La corrupción política: una revisión de la literatura.
- Bovaird, T. (2004). Public-private partnerships: From contested concepts to prevalent practice. *International Review of Administrative Sciences*, 199-215.

- Bryman A. (2008). Métodos de investigación social 3ra edición. Oxford: Prensa de la Universidad de Oxford.
- DAFP Delitos Contra la Administración Pública. (s.f.)  
[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1463963379\\_35d46da65d45c2474dbcfba7e3c39a43.pdf](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/archivos/1463963379_35d46da65d45c2474dbcfba7e3c39a43.pdf)
- DROMI, Roberto. “Derecho Administrativo” – tomo ii. editorial Ciudad argentina, 8° edición, Buenos aires, 2000, Pág. 101.
- Fukuyama, F. (2013). Political order and political decay From the industrial revolution to the globalization of democracy. Farrar, Straus and Giroux.
- Garro, A. (1992). Armonización y unificación del derecho privado en América Latina: esfuerzos, tendencias y realidades. THEMIS Revista de Derecho, (24), 13-40.
- Gil, F. L. (2006). La Dirección Pública como aprendizaje: Una experiencia de Diseño y Evaluación de la formación en Gerencia Pública.
- Gürbüz, S., Şahin, F., & Küçükergin, A. (2018). The Impact of the Perception of Organizational Justice on Turnover Intentions of Employees: An Empirical Study. Journal of Economics, Business and Management, 111-115.
- Hernández Sampieri, R., y Fernández-Collado, C. (2010). LA INVESTIGACIÓN.
- Kvale, S. (1996). Entrevistas: una introducción a las entrevistas de investigación cualitativa. Sabio.
- Ley 80 de 1993. Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración PÚBLICA. 28 de octubre de 1993. D.O. No. 41.094.
- Ley 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. 23 de diciembre de 1993. D.O. No. 41.148.

Ley 352 de 1997. Por la cual se reestructura el Sistema de Salud y se dictan otras disposiciones en materia de Seguridad Social para las Fuerzas Militares y la Policía Nacional. 17 de enero de 1997. D.O. No. 42.965.

Ley 1150 de 2007. Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos. 16 de julio de 2007. D.O. No. 46.691.

Ley 1712 de 2014. Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. 6 de marzo de 2014. D.O. No. 49.084.

Ministerio. Defensa., Manual de contratación y de convenios. (21 de mayo de 2023)

[https://www.fac.mil.co/sites/default/files/linktransparencia/contratacion/normatividadcontratos/manual\\_de\\_contratacion\\_y\\_de\\_convenios\\_2022.pdf](https://www.fac.mil.co/sites/default/files/linktransparencia/contratacion/normatividadcontratos/manual_de_contratacion_y_de_convenios_2022.pdf)

Pager, D., & Shepherd, H. (2008). The Challenge of Discrimination in Hiring. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 71-90.

Penagos, J (26 de mayo de 2023) Ejército en Colombia: ¿cuáles son sus rangos militares y cuánto ganan en sus salarios?.*El tiempo*.

<https://www.eltiempo.com/justicia/servicios/ejercito-en-colombia-cuales-son-sus-rangos-militares-y-que-salarios-tienen-771650>

Salgado, I. P. (2002). Tendencias en la capacitación y formación de gerentes públicos : el caso de la. *sanidadfuerzasmilitares.mil.co*. (2023). *sanidadfuerzasmilitares.mil.co*. Obtenido de <https://www.sanidadfuerzasmilitares.mil.co/entidad/resena-historica>

Torres Valdivieso, S., García Cáceres, R. G., & Quintero, J. J. (2005). Formas de contratación de los servicios de urgencias: una aproximación desde la economía de los. *Revista de Economía Institucional*, 209-240.

Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism*. Free Press.

Sánchez Mantilla, D. R. (2021). *Análisis de la corrupción en el Ecuador y su impacto en lo económico político y social* (Master's thesis).

SECOP II, Preguntas frecuentes. (21 de mayo de 2023)

<https://www.colombiacompra.gov.co/ciudadanos/preguntas-frecuentes/secop-ii>

## Anexos

### FORMATO DE ENTREVISTA

Institución: **ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACION PUBLICA**

Investigador: Yeferson Rubio Donato

Propósito de la investigación:

Conocer la realidad de los procesos de contratación estatal en sanidad military

#### 1. Información general

Nombre :

1. ¿según sus funciones cuál es la percepción de los procesos de contratación estatal en sanidad militar?

2. ¿cuando ingreso a su cargo recibió capacitación de los procesos digitales que se encuentran a su cargo ?

3. ¿cómo se pueden mejorar los procesos a su cargo ?

4. ¿qué proceso es innecesario dentro de sus funciones?

Escuela Superior de

## Glosario

Acuerdos comerciales: Tratados internacionales vigentes celebrados por el Estado colombiano, que contienen derechos y obligaciones en materia de compras públicas, en los

cuales existe como mínimo el compromiso de trato nacional para: (i) los bienes y servicios de origen colombiano y (ii) los proveedores colombianos.

Acuerdo de Cooperación Industrial y/o Social OFFSET: Contrato estatal suscrito entre el Ministerio de Defensa Nacional y un proveedor de bienes o servicios para la defensa y seguridad nacional y/o de los bienes o servicios que según los términos de la Ley 1150 de 2007 requieren reserva para su adquisición, en virtud del cual, el contratista extranjero (proveedor) se obliga para con el contratante (Ministerio de Defensa Nacional), a celebrar convenios derivados de cooperación industrial y social relacionada con la adquisición en materia de defensa. De conformidad con el artículo 13 de la Ley 80 de 1993, el alcance de estos convenios se rige por el principio de la “autonomía de la voluntad privada”, a cuyo amparo las partes están habilitadas para acordar los términos que rigen su relación con la mayor amplitud posible, en tanto no se viole la ley, lo que permite adaptar el negocio a las cambiantes exigencias de los offsets.

Acuerdos o Convenios Interinstitucionales entre Gobiernos: Acto jurídico generador de obligaciones suscrito con personas extranjeras de derecho público, que puedan someterse a los reglamentos de estas últimas personas, entendiendo personas extranjeras de derecho público como los Estados y sus correspondientes entidades públicas, con los cuales previamente el Ministerio de Defensa Nacional ha firmado Memorando de Entendimiento que en términos generales permiten el intercambio o adquisición de bienes y servicios con destino a la defensa y seguridad nacional.

Acuerdo Marco: Contrato celebrado entre uno o más proveedores y Colombia Compra Eficiente, o quien haga sus veces, para la provisión a las Entidades Estatales de Bienes y Servicios de Características Técnicas Uniformes, en la forma, plazo y condiciones establecidas en este.

Adendas: Documento por medio del cual la Entidad Estatal modifica los pliegos de condiciones.

Adjudicación: Es la decisión emanada por el Ordenador del Gasto, por medio de la cual determina el adjudicatario del contrato, y a quien en consecuencia corresponderá, como derecho y como obligación, su suscripción y el cumplimiento de las obligaciones allí establecidas.

Acta de Inicio: Es el documento suscrito por el supervisor o interventor y el contratista en el cual se estipula la fecha de inicio de la ejecución de ciertos contratos, convenios y negocios jurídicos de naturaleza contractual, cuando así sea pactado. A partir de dicha fecha se contabiliza el inicio del plazo de ejecución, lo cual ocurrirá únicamente cuando ya se haya aprobada la garantía y se haya expedido el registro presupuestal.

Acta de Reinicio: Documento suscrito entre el contratista y el ordenador de gasto, mediante el cual dan reinicio a la ejecución del contrato

Archivo de expediente contractual: Documento mediante el cual consta que se efectuó la verificación documental del expediente del proceso de contratación, procede cuando el Contrato no requiere liquidación, no tiene obligaciones posliquidación y las partes se encuentran a paz y salvo

Bienes y servicios de características técnicas uniformes: Bienes y servicios de común utilización con especificaciones técnicas y patrones de desempeño y calidad iguales o similares, que en consecuencia pueden ser agrupados como bienes y servicios homogéneos para su adquisición y a los que se refiere el literal (a) del numeral 2 del artículo 2 de la Ley 1150 de 2007.

Capacidad Residual o K de Contratación: Aptitud de un oferente para cumplir oportuna y cabalmente con el objeto de un contrato de obra, sin que sus otros compromisos contractuales afecten su habilidad de cumplir con el contrato que está en proceso de selección.

Cierre del Expediente: Documento mediante el cual se deja constancia del cierre del expediente del proceso de contratación, una vez vencidos los términos de las garantías de calidad, estabilidad, mantenimiento o las condiciones de disposición final o recuperación ambiental de las obras o bienes. Con sujeción a lo previsto en el artículo 2.2.1.1.2.4.3. del Decreto 1082 de 2015.

Contratos o Convenios Estatales: Todos los actos jurídicos generadores de obligaciones que celebren las entidades Públicas.

Documentos del Proceso: Los Documentos del Proceso son: (a) los estudios y documentos previos; (b) el aviso de convocatoria; (c) los pliegos de condiciones o la invitación; (d) las Adendas; (e) la oferta; (f) el informe de evaluación; (g) el contrato; y cualquier otro documento expedido por la Entidad Estatal durante el Proceso de Contratación.

Estudio de mercado: Es el estudio de mercado del Proceso de Contratación para seleccionar los Proveedores de un instrumento de agregación de demanda.

Etapas del contrato: Fases en las que se divide la ejecución del contrato, teniendo en cuenta las actividades propias de cada una de ellas las cuales pueden ser utilizadas por la Entidad Estatal para estructurar las garantías del contrato.

Garantías Contractuales: Instrumento de cobertura de los riesgos generados con ocasión de la actividad contractual de las entidades estatales en las etapas precontractual, contractual y poscontractual, así como también de la derivada de la responsabilidad civil extracontractual generada por las actuaciones, hechos u omisiones de sus contratistas y subcontratistas. Las

modalidades de estas garantías establecidas por la Ley son el contrato de seguro (póliza), patrimonio Autónomo, Garantía Bancaría.

**Gestión Contractual:** Es el conjunto de actividades de planeación, coordinación, organización, control, ejecución y supervisión de los procesos de contratación del Ministerio.

**Grandes superficies:** Establecimientos de comercio que venden bienes de consumo masivo al detal y tienen las condiciones financieras definidas por la Superintendencia de Industria y Comercio.

**Interventoría:** Consiste en el seguimiento técnico que sobre el cumplimiento del contrato realice una persona natural o jurídica contratada para tal fin por la Entidad Estatal, esta figura procede cuando el seguimiento del contrato suponga un conocimiento especializado en la materia, o cuando la complejidad o la extensión de este lo justifiquen. No obstante, cuando la entidad lo encuentre justificado y acorde a la naturaleza del contrato principal, podrá contratar además el seguimiento administrativo, financiero, contable, jurídico social, ambiental, etc. del objeto o contrato dentro de la interventoría. En principio las figuras de la supervisión y la interventoría son excluyentes, salvo que expresamente se justifique la necesidad de contratar ambas figuras de manera concomitante.

**Manual de Contratación:** Es el documento que da a conocer a los partícipes del Sistema de Compra Pública la forma como opera la Gestión Contractual del Ministerio de Defensa Nacional.

**Mipyme:** Micro, pequeña y mediana empresa medida de acuerdo con la ley vigente aplicable.

**Período contractual:** Cada una de las fracciones temporales en las que se divide la ejecución del contrato, las cuales pueden ser utilizadas por la Entidad Estatal para estructurar las garantías del contrato.

**Plan Anual de Adquisiciones:** Plan general de compras al que se refiere el artículo 74 de la Ley 1474 de 2011 y el plan de compras al que se refiere la Ley Anual de Presupuesto. Es un instrumento de planeación contractual que las Entidades Estatales deben diligenciar, publicar y actualizar en los términos del presente título.

**Política Antisoborno:** Implementar, mediante la gestión del riesgo, acciones y controles para prevenir, detectar y responder a posibles casos de soborno.

**Proceso de Contratación:** Conjunto de actos y actividades, y su secuencia, adelantadas por la Entidad Estatal desde la planeación hasta el vencimiento de las garantías de calidad, estabilidad y mantenimiento, o las condiciones de disposición final o recuperación ambiental de las obras o bienes o el vencimiento del plazo, lo que ocurra más tarde.

**Proveedor:** Cualquier interesado en participar en el Sistema de Compra Pública vendiendo bienes, obras o servicios a las Entidades Estatales.

**Riesgo:** Evento que puede generar efectos adversos y de distinta magnitud en el logro de los objetivos del Proceso de Contratación o en la ejecución de un Contrato.

**SECOP II:** Es la nueva versión del SECOP para pasar de la simple publicidad a una plataforma transaccional que permite a Compradores y Proveedores realizar el Proceso de Contratación en línea. Desde su cuenta, las Entidades Estatales (Compradores) pueden crear y adjudicar Procesos de Contratación, registrar y hacer seguimiento a la ejecución contractual. Los Proveedores también pueden tener su propia cuenta, encontrar oportunidades de negocio, hacer seguimiento a los Procesos y enviar observaciones y Ofertas.

Servicios nacionales: Servicios prestados por personas naturales colombianas o residentes en Colombia o por personas jurídicas constituidas de conformidad con la legislación colombiana.

SIIF: Es el sistema integrado de información financiera del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Sistema de Compra Pública: Es la estructura organizada para tomar decisiones de gasto público con el propósito de poner a disposición de las personas los bienes, obras y servicios a cargo de las Entidades Estatales, el cual está conformado por los actores del mercado, la regulación y los procedimientos aplicables al mercado y sus actores, las autoridades encargadas de aplicar tales regulaciones y procedimientos, los sistemas de información y las relaciones entre los actores, las autoridades y las Entidades Estatales.

Supervisión: Consiste en el seguimiento técnico, administrativo, financiero, contable, y jurídico que sobre el cumplimiento del objeto del contrato, es ejercida por la misma entidad estatal cuando no requieren conocimientos especializados. Para la supervisión, la Entidad estatal podrá contratar personal de apoyo, a través de los contratos de prestación de servicios que sean requeridos, conforme las previsiones de la Ley 1474 de 2011.

Tienda Virtual del Estado Colombiano: Es el aplicativo del SECOP que Colombia Compra Eficiente ha puesto a disposición de las Entidades Compradoras y de los Proveedores a través del cual deben hacerse las transacciones del instrumento de agregación de demanda.