

Manuales de Contratación

Municipio de Tarazá Antioquia

Dirección Territorial
Antioquia

Estrategia de Asistencia
Técnica Territorial 2024

**Dirección de Fortalecimiento
y Apoyo a la Gestión Estatal.**

Línea Temática

Contratación Estatal

Asistencia Técnica Territorial

Manuales de Contratación

Jorge Iván Bula Escobar

Director Nacional de la ESAP

Luis Jaime Muñoz Agudelo

Director Territorial ESAP Antioquia

Laura Melisa Arroyave Flórez

Líder Territorial Asistencia Técnica Dirección Territorial Antioquia

Leider de Jesús Montoya Ospina

Profesional Universitario Dirección Territorial Antioquia

Juan Carlos Giraldo Naranjo

Monitor Dirección Territorial Antioquia

Vanessa Cristina Rojas Vallejo

Profesional Especializado Dirección Territorial Antioquia

Medellín, Antioquia

Septiembre de 2024

Tabla de Contenido

Presentación	5
1. Objetivos del documento técnico	6
2. Naturaleza jurídica de la entidad estatal y su ubicación en la estructura del estado	6
3. Organigrama de la entidad	7
4. Procesos adelantados por la entidad según modalidades de selección	8
5. Comportamiento contractual de la entidad la adquisición de bienes y servicios	12
6. Valor estimado por modalidad de selección del contratista	13
7. Elementos para la elaboración o actualización del manual	15
7.1. Los procedimientos para desarrollar la gestión contractual en las siguientes actividades	15
7.1.1. Planear la actividad contractual.	15
7.1.2. Elaborar y actualizar el plan anual de adquisiciones:	16
7.1.3. Administrar los documentos del proceso, incluyendo su elaboración, expedición, publicación, archivo y demás actividades de gestión documental.	18
7.1.4 Supervisar y hacer seguimiento a la ejecución de los contratos.	20
7.1.5 Desarrollar comunicación con los oferentes y contratistas.	22
7.1.6 Hacer seguimiento a las actividades posteriores a la liquidación de los contratos. ...	22
7.1.7 Administrar las controversias y la solución de conflictos derivados de los procesos de contratación.	23
7.2. Definir las funciones y las responsabilidades de quien realiza cada actividad según la etapa del proceso contractual.	24
7.2.1. El estudio de las necesidades de la entidad estatal.	26
7.2.2. Los estudios de sector y estudios de mercado.	26
7.2.3. La estimación y cobertura de los riesgos.	26
7.2.4. La definición de los requisitos habilitantes.	27
7.2.5. La definición de los criterios de evaluación de propuestas.	28
7.2.6 La selección de contratistas.	30
7.2.6 Los procedimientos presupuestales, financieros y de pago.	30
8.2.8 Trámite de procesos sancionatorios a contratistas	31
7.3. Información y las buenas prácticas que deben guiar la gestión contractual de manera planificada hacia la integridad y la eficiencia en la contratación pública	32
7.3.2. Los mecanismos de participación de la ciudadanía a través de veedurías organizadas e interesados en los procesos de contratación.	32
7.3.3 Las condiciones particulares de la entidad estatal para el cumplimiento de los principios de libre concurrencia y promoción de la competencia.	33
8.Recomendaciones.	33
9.Anexos	35
Referencias	36

Listado de Figuras

Figura1 Organigrama del municipio de Tarazá	8
Figura2 Consolidado de Procesos adelantados por modalidad de contratación año 2022	9
Figura3 Consolidado de Procesos adelantados por modalidad de contratación año 2023	11
Figura4 Códigos UNSPSC municipio de Tarazá para la vigencia 2023	12
Figura5 Presupuesto Consolidado por modalidad de contratos año 2022 y 2023.	14
Figura6 Flujograma de Plan Anual de Adquisiciones	18
Figura7 Supervisión y seguimiento a la ejecución de Contratos Alcaldía de Tarazá.	21
Figura8 Seguimiento a las actividades a la liquidación de los Contratos municipio de Tarazá. ..	23
Figura9 Actividades específicas encargada de cada área en los procesos contractuales en su etapa de estructuración Alcaldía de Tarazá	25

Listado de Tablas

Tabla1 Consolidado de procesos por modalidad de contratación año 2022	8
Tabla2 Consolidado de Procesos adelantados por modalidad de selección año 2023	10
Tabla3 Consolidado por modalidades utilizadas por tipo de contrato vigencias 2022, 2023	16
Tabla4 Requisitos de gestión documental para la Alcaldía de Tarazá.	19
Tabla5 Certificados por actividad, especialidad y grupo.	30

Presentación

Los manuales de contratación en las entidades territoriales son el eje fundamental de la gestión pública a través del cual se establecen las directrices y se materializan los principios generales de la contratación como la igualdad, la moralidad, la eficacia, la economía, la celeridad, la transparencia, la imparcialidad y la publicidad. Esta herramienta permite a la entidad señalar los procedimientos internos a los funcionarios responsables, indicando las etapas que van desde la precontractual hasta la postcontractual; además de los asuntos propios de los procesos de selección, ejecución, vigilancia y control, con el fin primordial de optimizar los procesos de la contratación; y que a su vez, le permita a la entidad llevar a cabo la respectiva programación y ejecución de los Planes Anuales de Adquisición (PAA), con el fin de optimizar el presupuesto, y la inversión de forma diáfana y equitativa.

El presente documento, indicará las modalidades de contratación estatal de los cuales ha hecho uso el municipio de Tarazá, desde los componentes técnicos, financieros y jurídicos, y en consecuencia, una serie de recomendaciones con el fin de obtener como resultado en el futuro cercano, una disminución en los riesgos relacionados tanto con las matrices contractuales de carácter específico a cada contrato, así como aquellas generales, advirtiendo posibles yerros, para evitar en el ejercicio de control fiscal, disciplinario y penal, y demás sanciones que se puedan suscitar por descuido, negligencia o dolo en el manejo de los recursos.

La guía para la elaboración del manual de contratación, tiene presente aspectos fundamentales como la normatividad, los diferentes procesos y etapas de la contratación estatal, los roles y responsabilidades de quienes deben aplicar el manual, con indicación de cómo gestionar cada modalidad de contratación de manera práctica para obtener mejores resultados, contribuyendo a una gestión administrativa con carácter de eficiente y con enfoque a la transparencia.

El marco legal de la contratación pública en Colombia es quizás el más amplio dentro del panorama legislativo del país. Estas normas establecen los procedimientos para contratar e instauran las modalidades de selección del contratista, los procesos de asignación, ejecución control y seguimiento, para dar lugar posteriormente a la terminación y liquidación del contrato, garantizando así una adecuada inversión de los recursos públicos.

En tal sentido, una guía para un manual de contratación adaptado a las necesidades actuales del municipio de Tarazá permitirá que la contratación se efectúe de manera planificada, logrando la eliminación paulatina de los hallazgos por parte de los entes de control, y minimizando los riesgos penales, disciplinarios, civiles y fiscales para los funcionarios encargados de los procesos contractuales del municipio.

El documento guía que se entrega para la elaboración o actualización del manual de contratación, tiene además como objetivo, servir de insumo fundamental a la contratación del municipio de Tarazá, como una herramienta para llevar a cabo los procesos de contractuales en las diferentes modalidades de selección, de conformidad con las tipologías de los diferentes contratos señalados expresamente por la ley; según el objeto y alcance de estos, teniendo en cuenta los fundamentos técnicos, jurídicos y financieros.

Optimizar los resultados en términos cuantitativos y cualitativos en los diferentes procesos de selección contractual indicados en la ley, mejorar indicadores y garantizar el cumplimiento

correcto y transparente de los contratos, se traducirá en generación de bienestar de la comunidad de Tarazá, además de una rendición de cuentas transparente sobre la eficiente ejecución presupuestal de los bienes y servicios contratados.

1. Objetivos del documento técnico

- ✓ Elaborar un documento técnico al municipio de Tarazá que sirva como insumo para la actualización o elaboración del manual de contratación con base en la normatividad y la jurisprudencia vigente, unificando los procedimientos y procesos aplicables según la modalidad de contratación, y el tipo de contrato que se debe ejecutar para dar alcance a las necesidades requeridas por el municipio.
- ✓ Brindar un documento técnico que la entidad pueda adoptar para crear o actualizar su manual de contratación, evitando los hallazgos de los entes de control y mejorando la eficiencia en la ejecución de los servicios, adquisiciones y obras, además de la confianza en la transparencia, la disposición y manejo eficiente de los recursos.
- ✓ Indicar la implementación de herramientas eficaces que permitan al personal encargado de los procesos de contratación en el municipio de Tarazá unificar procesos y procedimientos.
- ✓ Aplicar adecuadamente las modalidades de selección y las tipologías contractuales de conformidad con el alcance de los objetos establecidos y el presupuesto disponible.
- ✓ Establecer funciones y responsabilidades a los diferentes servidores públicos, para una adecuada distribución de roles, con la finalidad de ejecución correcta y organizada de los procedimientos contractuales de la entidad, teniendo en cuenta su carácter técnico, financiero y jurídico.

2. Naturaleza jurídica de la entidad estatal y su ubicación en la estructura del estado

Fundado el 24 de febrero de 1953, Tarazá fue erigido como municipio en 1979 bajo la Ordenanza 41 de la Asamblea Departamental de Antioquia. Sus fundadores fueron María del Socorro Casas Gómez y Francisco Valencia Rivera. Además de su cabecera municipal, Tarazá tiene bajo su jurisdicción los siguientes corregimientos: Barro Blanco, El Doce, El Guáimaro, La Caucana y Puerto Antioquia.

Tarazá es un municipio de sexta categoría, localizado en la subregión del Bajo Cauca del departamento de Antioquia. El municipio de Tarazá pertenece a la Rama Ejecutiva del Poder Público y se rige por la normatividad nacional y las disposiciones locales que regulan la gestión municipal.

En cuanto a su ubicación geográfica, limita por el norte con el departamento de Córdoba y el municipio de Cáceres, por el este con el municipio de Cáceres, por el sur con los municipios de Anorí y Valdivia, y por el oeste con el municipio de Ituango.

El municipio de Tarazá junto a otros cinco municipios conforma la subregión del Bajo Cauca antioqueño. Cuenta con una población estimada para el año 2022 de 29.082 habitantes, de los

cuales el 50.6% son mujeres y el 49.4% son hombres. De igual manera, el 47.9% habita el área rural y el 52.1% el área urbana.

En términos de administración pública, Tarazá cuenta con una estructura administrativa que incluye: la Alcaldía, secretaría de Salud y Protección Social, Educación y Deporte, Cultura y Turismo, Planeación y Obras Públicas, Agricultura, Minas y Medio Ambiente, Gobierno y Recurso Humano, y Hacienda.

3. Organigrama de la entidad

En el municipio de Tarazá, el liderazgo y la gestión se centran en el alcalde municipal, bajo su dirección se encuentran las secretarías de despacho quienes desarrollan las actividades propias de la administración.

La oficina de control interno es la dependencia encargada de velar por la transparencia, funcionamiento y la correcta ejecución de los procesos y procedimientos de cada área o secretaria del municipio.

Las diferentes secretarías desempeñan su labor sistemáticamente para alcanzar los objetivos y las proyecciones comunes propuestos en el Plan de Desarrollo según las funciones de cada despacho, vigilando que la ejecución contractual se realice bajo los lineamientos del manual de contratación, aportando su experiencia y dedicación, con la finalidad que la ejecución de los proyectos mejore la calidad de vida de los ciudadanos.

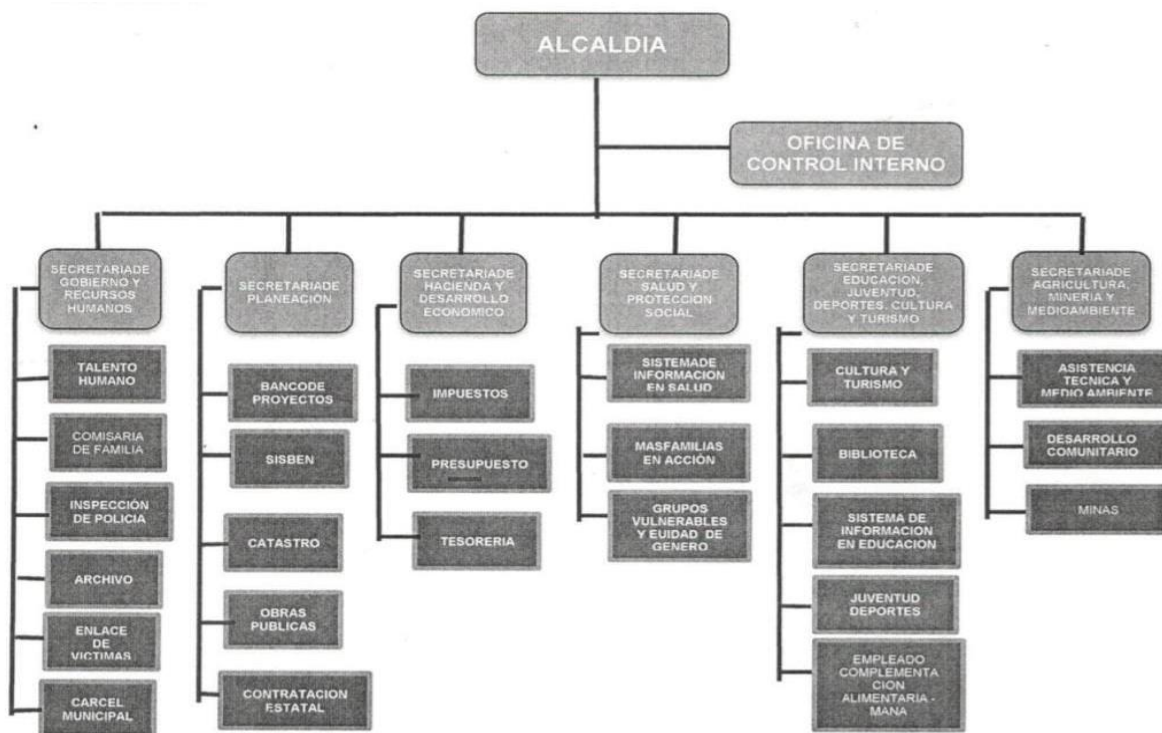
A continuación, se describen las secretarías que tienen a su cargo la ejecución contractual en el municipio de Tarazá:

- ✓ Secretaría de Gobierno y Recursos Humanos.
- ✓ Secretaría de Planeación y Obras Públicas.
- ✓ Secretaría de Hacienda.
- ✓ Secretaría de Salud y Protección Social.
- ✓ Secretaría de Agricultura, Minas y Medio Ambiente.
- ✓ Secretaría de Educación, Deporte, Cultura y Turismo.

Es necesario señalar que, a pesar de que cada una de las secretarías tienen responsabilidad sobre la ejecución, seguimiento, acompañamiento, supervisión y liquidación de sus procesos de contratación, la mayor responsabilidad recae sobre la Secretaría de Planeación y Obras Públicas. Actualmente, esta dependencia es la encargada de adquirir los bienes y servicios de cada una de las secretarías según sus necesidades, y de dar manejo a todos los procesos y trámites contractuales en la etapa precontractual.

Figura 1.

Organigrama del municipio de Tarazá



Fuente: organigrama tomado del municipio de Tarazá, establecido mediante Resolución N° 017 del 20 de enero de 2017. Página web municipio de Tarazá.

4. Procesos adelantados por la entidad según modalidades de selección

Durante los años 2022 y 2023, el municipio de Tarazá, implementó una variedad de modalidades de contratación para atender sus diversas necesidades y propósitos. A continuación, se presentan las gráficas y tablas que ilustran la distribución de los contratos ejecutados y su respectiva inversión según las diferentes modalidades utilizadas a lo largo de cada anualidad.

Tabla 1.

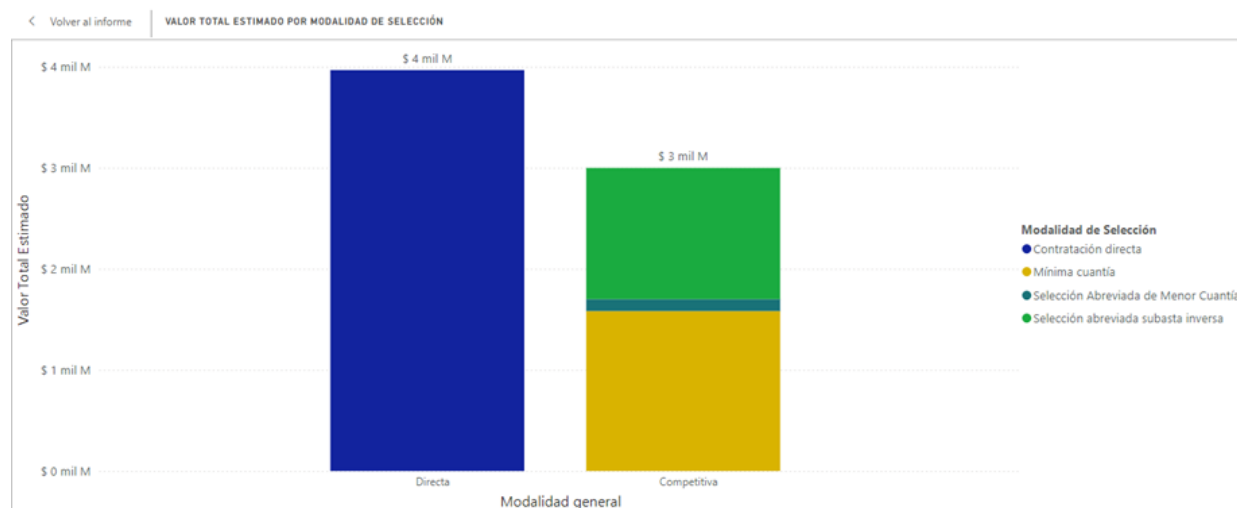
Consolidado de procesos por modalidad de contratación año 2022

TIPO DE CONTRATACIÓN	CANTIDAD CONTRATOS	VALOR CONTRATADO
MODALIDAD COMPETITIVA (MÍNIMA CUANTIA, SELECCIÓN ABREVIADA)	63	\$ 3.000.050.817
CONTRATACIÓN DIRECTA	243	\$ 3.968.673.602
TOTAL	306	\$ 6.968.724.419

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Colombia Compra Eficiente y del POWER BI (2024).

Figura 2.

Consolidado por modalidad de contratación año 2022 municipio de Tarazá.



Fuente: gráfica descargada de POWER BI. *Nota.* La figura muestra un consolidado por modalidad de Contratación, y su respectivo presupuesto invertido del municipio de Tarazá año 2022.

Para el 2022, en la categoría “Directa” se destaca la modalidad de contratación directa al ser la más empleada, bajo esta modalidad se invirtieron aproximadamente 4 mil millones de pesos. Esta modalidad permite a los organismos públicos contratar de forma ágil y flexible, especialmente en lo que respecta a servicios de respaldo en el ámbito profesional y administrativo.

La segunda modalidad más utilizada en esta vigencia fue la mínima cuantía, lo cual implica un mayor gasto público con respecto a los otros rubros de la selección abreviada. La contratación bajo mínima cuantía es ideal para comunidades pequeñas como Tarazá dada su rapidez, la baja burocratización que permite satisfacer las necesidades más urgentes e impulsa la economía local.

En tercer lugar, se encuentra la modalidad de selección abreviada de subasta inversa. Este método se implementa para maximizar recursos públicos, garantizar transparencia y agilidad en los procesos de contratación internos, y apoyar a proveedores locales.

Finalmente, la modalidad de contratación con menor inversión por parte del municipio de Tarazá durante el año 2022 fue la selección abreviada de menor cuantía, debido a restricciones presupuestarias, una baja demanda de compras menores, recursos administrativos escasos y un enfoque en necesidades más urgentes o complejas.

Tabla 2.

Consolidado de Procesos adelantados por modalidad de selección año 2023

TIPO DE CONTRATACIÓN	CANTIDAD	VALOR CONTRATOS
MODALIDAD COMPETITIVA (LICITACIÓN, CONCURSO DE MERITOS, MINIMA CUANTIA Y SELECCIÓN ABREVIADA)	62	\$ 479.844.000
CONTRATACIÓN DIRECTA	243	\$ 7.401.535.729
TOTAL	305	\$ 12.200.034.869

Fuente: Elaboración propia con información de la página Web de Colombia Compra Eficiente y del POWER BI (2024)

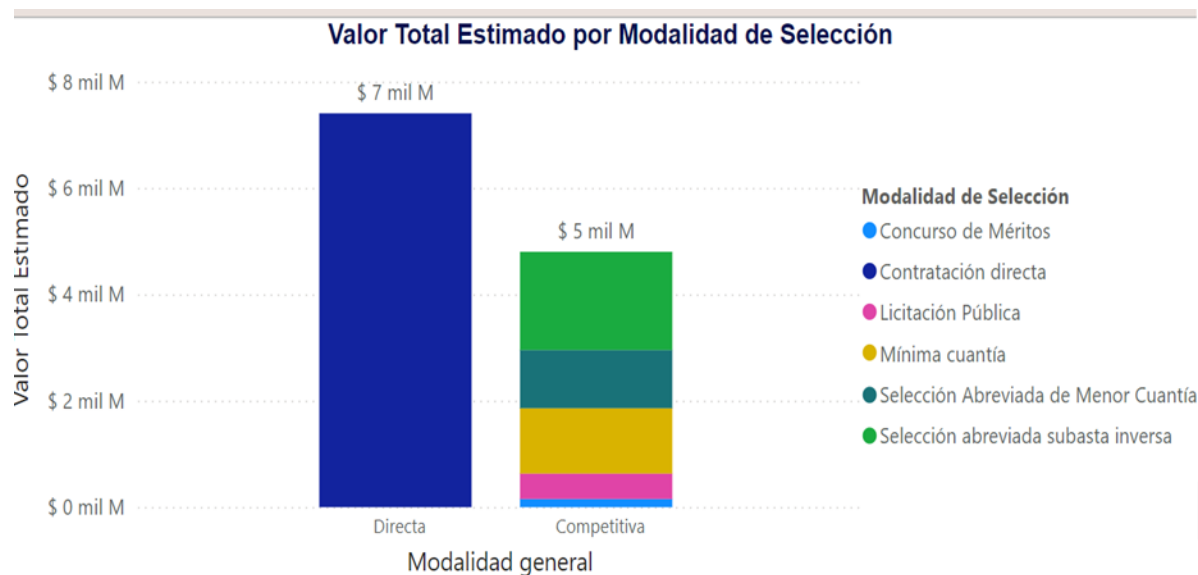
En el año 2023, la tabla "Consolidado de Procesos adelantados por modalidad de selección" muestra nuevamente que el método de contratación más utilizado fue la Contratación Directa, registrando un total de 243 procesos contractuales bajo esta modalidad, y por un valor contratado de \$7.401.535.729. Es preciso recordar que este tipo de modalidad se realiza esencialmente en lo que respecta a servicios de apoyo de gestión por parte de talento humano especializado en habilidades específicas.

Por su parte, en la categoría competitiva (licitación, concurso de méritos, mínima cuantía y selección abreviada), se registraron 62 casos con un valor contractual de \$479.844.000. y que fueron utilizados para la adjudicación de obras, bienes o servicios públicos con características técnicas uniformes y de uso común, y para la implementación de servicios profesionales de consultoría.

Para la vigencia 2023, se celebraron 305 contratos, por un valor de \$12.200.034.869. Este monto refleja las inversiones ejecutadas en el municipio de Tarazá para la adquisición de bienes, obras y servicios necesarios para desarrollar sus funciones, y atender de manera oportuna las necesidades de sus administrados.

Figura 3.

Consolidado de Procesos adelantados por modalidad de contratación año 2023.



Fuente: información tomada de POWER BI. *Nota.* La figura muestra un consolidado por modalidad de Contratación, y su respectivo presupuesto invertido del municipio de Tarazá año 2023.

En esta gráfica se evidencia un comportamiento coherente con lo analizado anteriormente. A continuación, se procederá a destacar cada una de las modalidades:

Concurso de méritos: esta fue la modalidad se utilizó con más moderación, principalmente en proyectos que requerían un alto grado de experiencia técnica y profesional, y con el propósito de elegir consultores y expertos especializados.

Contratación directa: este es uno de los métodos más utilizados, se implementó fundamentalmente para contratos pequeños o en casos de urgencia manifiesta. Su flexibilidad permite al municipio tener una capacidad de respuesta efectiva para suplir de manera idónea las necesidades inmediatas del territorio.

Licitación pública: se destacó una gran preponderancia de proyectos de gran escala y de alto presupuesto en este periodo. Hay que recordar que este sistema busca garantizar la transparencia y la competencia, y es esencial para proyectos de obras públicas y grandes adquisiciones.

Mínima cuantía: esta modalidad se implementó para contratos de pequeño valor, lo cual le facilitó al municipio de Tarazá la compra de pequeñas cantidades de bienes y servicios sin complicaciones. Fue crucial para satisfacer las necesidades operativas diarias vivenciadas en el territorio.

Selección abreviada de menor cuantía: coherente con el monto fijado para la modalidad de mínima cuantía del municipio de Tarazá, esta modalidad permitió menos desorden, una gestión

de recursos más efectiva, y una mejora en la capacidad del municipio para atender a los requerimientos y necesidades más inmediatos.

Selección abreviada de subasta inversa: esta modalidad es crucial para maximizar los costos y garantizar la transparencia en la contratación pública. Ha permitido al municipio de Tarazá obtener bienes y servicios a precios accesibles, gracias a la competencia directa entre proveedores. Entre los principales beneficios se encuentra mejora en la competitividad, mayor capacidad de adaptación, efectividad en la asignación y uso de recursos, y mayor transparencia en los aspectos contractuales. Se ha utilizado esta modalidad para mejorar el impacto del gasto público, ya que un ahorro eficiente de los recursos del municipio, incrementa el valor público y social percibido por parte de la ciudadanía en cuanto a servicios y bienes adquiridos, y se traduce en mayor confiabilidad hacia los gestores municipales.

5. Comportamiento contractual de la entidad la adquisición de bienes y servicios

En el siguiente apartado, se presenta un estudio pormenorizado de los contratos celebrados por el municipio de Tarazá, Antioquia, en el año 2023. La gráfica adjunta muestra la distribución de los contratos según las categorías de bienes y servicios, clasificadas de acuerdo con el Código Estándar de Productos y Servicios de las Naciones Unidas (UNSPSC). Esta representación gráfica permite una comprensión clara de las áreas que recibieron mayor inversión y resalta las prioridades del municipio en términos de servicios y desarrollo.

Figura 4.

Códigos UNSPSC municipio de Tarazá para la vigencia 2023

COMPORTAMIENTO CONTRATACIÓN POR BIENES Y SERVICIOS DE UNSPSC						
Año		2023			Total	
Clasificador de Bienes y Servicios - Familia		Contratos	Valor	Participación	Contratos	Valor
8011 - Servicios de recursos humanos		249	\$ 3.931.062.426	32,22%	249	\$ 3.931.062.426
7214 - Servicios de construcción pesada		6	\$ 1.999.410.206	16,39%	6	\$ 1.999.410.206
7210 - Servicios de mantenimiento y reparaciones de construcciones e instalaciones		7	\$ 1.370.463.484	11,23%	7	\$ 1.370.463.484
8510 - Servicios integrales de salud		4	\$ 1.083.470.154	8,88%	4	\$ 1.083.470.154
9314 - Servicios comunitarios y sociales		1	\$ 1.006.817.328	8,25%	1	\$ 1.006.817.328
9313 - Ayuda y asistencia humanitaria		1	\$ 637.608.216	5,23%	1	\$ 637.608.216
7811 - Transporte de pasajeros		4	\$ 568.244.882	4,66%	4	\$ 568.244.882
7212 - Servicios de construcción de edificaciones no residenciales		2	\$ 303.045.561	2,48%	2	\$ 303.045.561
8110 - Servicios profesionales de ingeniería		2	\$ 212.846.199	1,74%	2	\$ 212.846.199
3011 - Hormigón, cemento y yeso		1	\$ 200.000.000	1,64%	1	\$ 200.000.000
8310 - Servicios públicos		1	\$ 149.899.620	1,23%	1	\$ 149.899.620
5022 - Productos de cereales y legumbres		4	\$ 121.487.773	1,00%	4	\$ 121.487.773
5011 - Productos de carne y aves de corral		2	\$ 83.658.405	0,69%	2	\$ 83.658.405
7711 - Protección medioambiental		3	\$ 83.611.498	0,69%	3	\$ 83.611.498
7818 - Servicios de mantenimiento o reparaciones de transportes		2	\$ 63.467.817	0,52%	2	\$ 63.467.817
Total		305	\$ 12.200.034.869	100,00%	305	\$ 12.200.034.869

Fuente: se utilizaron datos abiertos de Colombia Compra Eficiente – POWERBi para el año 2023. *Nota.* Se analizaron gráficos y tablas para identificar tendencias y patrones del Código Estándar de Productos y Servicios de las Naciones Unidas (UNSPSC).

Como se aprecia, el valor total estimado por familia en la contratación pública en el municipio de Tarazá en el año 2023, reflejó una asignación preestablecida de recursos a sectores prioritarios. La variabilidad de los valores estimados por familia sugiere que el municipio adaptó sus contratos

a las necesidades específicas de cada sector, lo que optimizó la eficiencia en el uso de los recursos públicos. De la misma forma, se puede argumentar que al centrar sus esfuerzos y recursos en la diversificación de los contratos se promovió la competencia entre proveedores, esto se traduce para dicha vigencia en mejor asignación de precios y mejores beneficios añadidos por servicio. No obstante, es importante que el municipio mantenga el equilibrio en la distribución de estos valores para evitar concentrar recursos en algunas áreas, lo que podría generar un desequilibrio en el desarrollo territorial y afectar la esperanza y calidad de vida de la población en el largo plazo.

6.1 Observaciones del comportamiento contractual de bienes y servicios de Tarazá

Tras evaluar la información recogida en el Portal Único de Contratación de la Entidad Territorial Tarazá, se pudo constatar y exponer cuáles son los procesos más contratados por este municipio.

6.1.1 Procesos más contratados:

Prestación de servicios profesionales: este proceso de contratación comprende la formulación y seguimiento de proyectos, y se enfoca principalmente en aquellos procesos relacionados con el Sistema General de Regalías (SGR). Se evidencia también que la contratación directa de estos servicios es frecuente, dado a que existe una importante necesidad de mentorías y asesorías para la gestión de proyectos públicos.

Suministro de bienes y servicios: Se confirmó que el municipio de Tarazá contrata con frecuencia suministros de bienes esenciales y servicios asociados con aspectos operativos del territorio; entre los cuales se encuentra la adquisición de materiales de construcción, equipos de oficinas y servicios de manutención y mantenimiento. Es válido destacar que esta categoría de proceso de contratación de suministro de bienes y servicios, también es fundamental para que la entidad Territorial pueda cumplir parte de sus funciones.

Obras públicas: un componente preponderante del gasto público de la Entidad Territorial de Tarazá es la contratación para obras públicas. Este tipo de inversión en la contratación es esencial en territorios que están interesados en gestar crecimiento económico, avances tecnocráticos y bienestar generalizado para sus habitantes.

6. Valor estimado por modalidad de selección del contratista

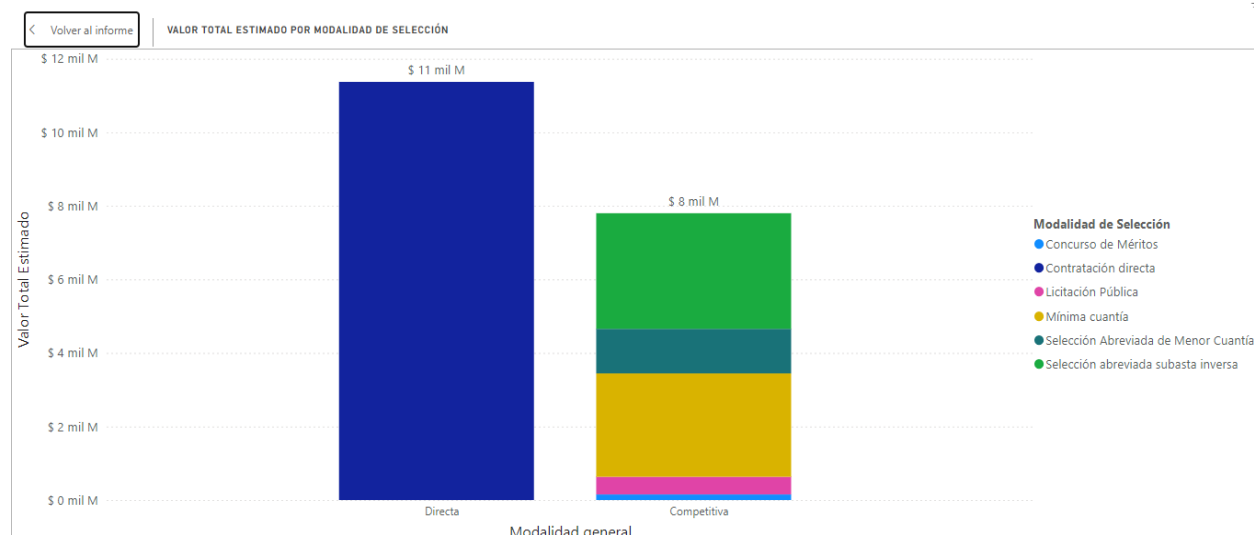
En las dos vigencias anteriores, la alcaldía de Tarazá invirtió un total de \$19.168'759. 288, mediante diversas modalidades de contratación, cada una adaptada a las necesidades específicas de cada proyecto.

Esta inversión se efectuó a través de 590 contratos, con publicación en las plataformas de contratación SECOP I y TVEC; en estos períodos la modalidad de selección más empleada fue la contratación directa, con un gasto total de \$ 11.370'209,331 de pesos, seguida por la modalidad de la selección abreviada que representó un valor de \$ 5.329'151,409 de pesos, y la mínima cuantía con un monto de \$ 3.256'186,909 de pesos, la modalidad de licitación pública, representó una inversión de \$1.239'844.000 de pesos, y la modalidad por concurso de méritos se ejecutó por valor \$ 152'430,670 de pesos.

Estas son las cifras que por modalidades representan los gastos invertidos por la alcaldía del municipio de Tarazá en sus dos vigencias anteriores.

Figura 5.

Presupuesto Consolidado por modalidad de contratos año 2022 y 2023.



Fuente: Gráfica obtenida de PowerBI de Colombia Compra Eficiente.

Comportamiento de modalidades de contratación en 2022: la contratación directa fue la modalidad más implementada, con mayor valor total de inversión en estos periodos, seguida de selección abreviada por subasta inversa. Las cifras de licitación pública y concurso de méritos fueron significativamente más bajas.

Comportamiento de modalidades de contratación en 2023: se constató que para este año la contratación directa, como sucedió en 2022, continuó siendo la modalidad mayormente empleada. Sin embargo, el rubro de licitación pública y selección abreviada de menor cuantía disminuyó sustancialmente respecto al año anterior, y se incrementó el de mínima cuantía considerablemente.

Tendencia consolidada de los periodos: en los meses comprendidos entre el 2022 a 2023, la contratación directa mantuvo su posición dominante en términos de valor total estimado; por su parte, el concurso de méritos y licitación pública representaron un gasto muy bajo en comparación a otros rubros. Ahora respecto al rubro de mínima cuantía se acrecentó considerablemente, reflejando cambios en las dinámicas en la contratación del municipio de Tarazá.

6.1 Implicaciones a largo plazo de las tendencias actuales

- ✓ **Disminución de trazabilidad a largo plazo:** El predominio de la contratación directa indica una tendencia a simplificar y acelerar el proceso de selección, pero también se corre el riesgo de incurrir en falta de transparencia y competencia de la modalidad. A largo plazo, es necesario tomar medidas para garantizar la transparencia en la rendición de cuentas en esta modalidad.

- ✓ **Competencia reducida o riesgo de contexto monopolístico:** la disminución relativa en el uso de licitaciones pone en riesgo la transparencia, confiabilidad, la libre competencia, asignación correcta y estricta de proveedores y la calidad en el servicio u obra a contratar, etc.
- ✓ **Adaptarse a los cambios y responder a las necesidades:** el uso de la modalidad de mínima cuantía, y las modalidades de selección abreviada, sugiere que el municipio de Tarazá invirtió en proyectos de baja envergadura ante la escogencia de alternativas ágiles y sencillas. No obstante, es importante evaluar su oportunidad y eficacia, para ajustar las políticas para decidir este modelo de contratación, y adaptarlas a las necesidades cambiantes del mercado y la satisfacción de los intereses comunitarios.
- ✓ **Proceso estratégico y proyección:** la planificación estratégica a largo plazo debe considerar las tendencias sobre las necesidades del territorio, y adaptar políticas y procedimientos para maximizar la efectividad de la contratación pública.
- ✓ **Evaluación y control constante:** es prioridad establecer un sistema, método o herramienta, para hacer seguimiento y evaluación a la eficiencia y efectividad de cada modalidad de contratación, como también para monitorear continuamente las tendencias, e identificar falencias y errores, o cambios en el comportamiento del mercado para la correcta definición de la modalidad a utilizar, y contar con los proveedores correctos en beneficio de la comunidad por la calidad de sus productos o servicios. Esto permite ajustar proactivamente políticas de contratación, y garantizar la transparencia en los procesos de contratación para asegurar una adecuada rendición de cuentas, y para mantener la confianza de los ciudadanos y partes interesadas.

7. Elementos para la elaboración o actualización del manual

El manual de contratación debe estar orientado a garantizar que los procesos contractuales cumplan los objetivos del sistema de compra pública, incluyendo la aplicación de los principios de eficacia, eficiencia, economía, promoción de la competencia, rendición de cuentas, manejo del riesgo, publicidad y transparencia. Además, el Manual de Contratación debe emplear procesos y procedimientos, conformes a la metodología prevista para la Gestión Contractual en el sistema de gestión de calidad.

El municipio de Tarazá presenta un gran vacío administrativo al no contar con un manual actualizado, lo que lo hace vulnerable a desarrollar procesos de gestión ineficientes que pongan en riesgo el marco jurídico establecido para la contratación y la gestión de los recursos públicos. Lo cual genera riesgo para los servidores de verse inmiscuidos en sanciones del sistema disciplinario, fiscal y/o penal por el inadecuado manejo y/o disposición de los recursos públicos.

7.1. Los procedimientos para desarrollar la gestión contractual

7.1.1. Planear la actividad contractual.

La elaboración de los estudios previos y análisis del sector se realiza con el apoyo de los secretarios de despacho de las dependencias señaladas anteriormente. La estructuración de presupuestos se encuentra a cargo de Secretaría de Planeación y Obras Públicas, asegurando con ello los fundamentos esenciales para la toma de decisiones en los procesos contractuales del municipio.

Como parte de la planeación es de suma importancia requerir la documentación necesaria a los contratistas antes de firmar los contratos o actas de inicio, y mucho más en aquellos procesos que requieren pagos anticipados u obras que exigen garantías por parte del contratista, requisito necesario para la ejecución de cualquier tipo de contrato, tal y como lo establece el artículo 23 de la Ley 1150 de 2007 (Congreso de la República de Colombia, 2007).

El municipio garantiza la transparencia y acceso a la información contractual a través de la publicación en el SECOP I y la página de Gestión Transparente. Esto se alinea con el Decreto 103 de 2015 y la Ley de Transparencia 1712 de 2014. que exigen la publicación oportuna de documentos contractuales. Además, se fomenta la participación ciudadana y el control social, especialmente en licitaciones públicas, en cumplimiento de la Ley 850 de 2003. (Presidencia de la Republica, 2014) (Congreso de la República, 2014) (Congreso de la República, 2003)

El Plan Anual de Adquisiciones (PAA) es elaborado y actualizado antes del 30 de enero de cada año por las secretarías y la oficina de planeación y obras públicas, con el objetivo de asegurar una planificación efectiva y oportuna de las adquisiciones, bienes y servicios del municipio. Sin embargo, se ha identificado algunas deficiencias, como la falta de un manual de supervisión actualizado, y la necesidad de capacitación del personal en temas de contratación.

7.1.2. Elaborar y actualizar el Plan Anual de Adquisiciones

A través de la actualización del Plan Anual de Adquisiciones (PAA), el municipio de Tarazá asegura la aplicación de los principios de transparencia, planeación y eficiencia, para la compra de bienes y servicios que el ente territorial pretende. El plan fue publicado en el SECOP I el 31 de enero de 2024.

La responsabilidad de elaborar el Plan Anual de Adquisiciones (PAA) está asignado a cada una de las secretarías con el apoyo de la secretaría de planeación del municipio de Tarazá, quien cuenta con el apoyo de un asesor jurídico para la gestión de las labores de contratación. Posteriormente, el PAA se publica en la plataforma SECOP I dispuesta por Colombia Compra Eficiente, facilitando su diligenciamiento y publicación.

La siguiente tabla muestra las modalidades de selección que se han utilizado durante las dos vigencias anteriores conforme al PAA:

Tabla 3.

Consolidado por modalidades utilizadas por tipo de contrato vigencias 2022, 2023

TIPO DE CONTRATACIÓN	CANTIDAD	VALOR CONTRATOS
MODALIDAD COMPETITIVA (LICITACIÓN, CONCURSO DE MÉRITOS, MÍNIMA CUANTIA Y SELECCIÓN ABREVIADA)	136	\$ 7.798.549.957
CONTRATACIÓN DIRECTA	454	\$ 11.370.209.331
TOTAL	590	\$ 19.168.759.288

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del POWERBI y Plan Anual de Adquisiciones (PAA) de Tarazá.

El presupuesto total asignado al municipio de Tarazá para la vigencia del 2022 fue de \$40.501'966.596 pesos, y para el 2023 de \$41.145.369.379, dentro de estos se establecieron límites específicos de contratación para garantizar una gestión eficiente de los recursos públicos. En la vigencia del 2023 se establecieron los siguientes topes: para contratación de menor cuantía un valor de \$324.800.000 pesos, y para la contratación de mínima cuantía un valor de \$32.480.000 pesos; presupuesto del cual se gestó un gasto de \$19.168.759.288 en la adquisición de bienes y servicios apoyados en el PAA

Para desarrollar el flujograma del proceso de elaboración y publicación del Plan Anual de Adquisiciones (PAA) en el Secop I, se presenta un procedimiento detallado basado en la Guía práctica de Colombia Compra Eficiente, que comprende 11 pasos clave:

1. Clasificación de bienes y servicios mediante códigos UNSPSC.
2. Descripción concisa de la adquisición planificada.
3. Selección del mes estimado para iniciar el proceso de selección.
4. Estimación de la duración del contrato en meses.
5. Elección de la modalidad de selección.
6. Selección de la fuente principal de recursos.
7. Ingreso del valor total estimado sin caracteres especiales.
8. Ingreso del valor estimado para la vigencia actual sin decimales.
9. Indicación de la necesidad de vigencias futuras.
10. Selección del estado de las vigencias futuras.
11. Proporcionar datos de contacto del responsable.

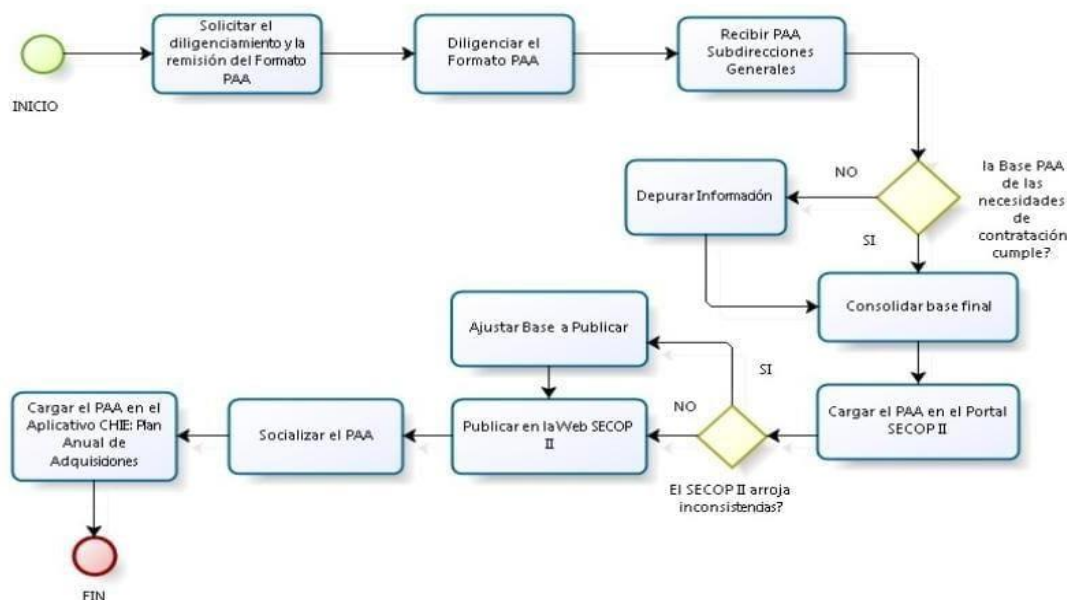
Siguiendo este procedimiento, se asegura una correcta elaboración y registro del PAA en el Secop I, garantizando transparencia y efectividad en la gestión de adquisiciones del municipio de Tarazá.

Es necesario que el PAA se alinee con los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo del Municipio, asegurando que las adquisiciones contribuyan no solo al buen desempeño de la administración, sino también, a la satisfacción de las necesidades de la comunidad. Se requiere una evaluación exhaustiva para identificar áreas prioritarias de inversión y asignar recursos de manera óptima y equitativa.

Es importante considerar que el plan de desarrollo aprobado en junio de 2024 puede implicar modificaciones en el PAA, por lo que es necesario establecer mecanismos de monitoreo y evaluación continua para asegurar su efectividad y realizar los ajustes necesarios a lo largo del año, permitiendo una gestión más ágil y adaptativa de las adquisiciones municipales para las futuras vigencias.

Figura 6.

Flujograma de Plan Anual de Adquisiciones



Fuente: elaboración propia con datos abiertos obtenidos de Colombia Compra Eficiente.

7.1.3. Administrar los documentos del proceso, incluyendo su elaboración, expedición, publicación, archivo y demás actividades de gestión documental.

La alcaldía de Tarazá actualmente desarrolla un sistema de gestión documental débil que no le permite llevar a cabo su función fundamental de dar accesibilidad a la información, lo que le lleva a no cumplir con lo establecido en la Ley 1712 del 6 de marzo de 2014, de Transparencia y acceso a la información pública y el Estatuto Anticorrupción, Ley 1474 de 2011. (Congreso de la República, 2014) (Congreso de la República, 2011)

Lo anterior es importante, ya que la información que posee la administración municipal incluyendo la relacionada con la contratación debe estar disponible para consulta de cualquier persona, funcionario o entidad pública que la requiera, además de ser publicada a tiempo en las diferentes plataformas con el fin de dar publicidad como lo exige la normativa.

En la siguiente tabla se definen los principales tipos de documentos que deben ser utilizados por la alcaldía, así como sus respectivas características y finalidades:

Tabla 4.
Requisitos de gestión documental para la Alcaldía de Tarazá.

Documentos	Responsable (S)	Nombre Del Formato	Observaciones
Disponibilidad presupuestal	Hacienda	CDP	La secretaria, genera certificado de disponibilidad presupuestal (CDP), se usa para todas las modalidades de los procesos de selección.
Estudios previos	Cada una de las secretarías donde se genera la necesidad	Estudios previos	En donde se encuentra la necesidad de adquirir los bienes y servicios, se encarga de la elaboración de los documentos previos. Se usan en todas las modalidades de contratación.
Estudios del sector	Cada una de las secretarías donde se genera la necesidad	Estudios del sector	En donde se encuentra la necesidad de adquirir los bienes y servicios se encarga del análisis del sector. Se usan en todas las modalidades de contratación
Ficha técnica	Cada una de las secretarías donde se genera la necesidad	No se tiene preestablecido	Se realiza cotizaciones previas, mínimo 3 cotizaciones para establecer el valor de cada proceso. Se utiliza en cada una de las modalidades excepto en las prestaciones personales de servicio
Invitación Pública	Oficina de contratación adscrita a la secretaria de planeación y obras públicas	Formato de mínima cuantía o convenio de asociación por el decreto 092 del 2017	La oficina de contratación es la encargada de elaborar dicho documento cuando el tipo de contratación lo requiere, se utiliza cuando es mínima cuantía o convenio de asociación.
Aviso de convocatoria	Oficina de contratación adscrita a la secretaria de planeación y obras públicas	Aviso de convocatoria	La oficina de contratación es la encargada de elaborar dicho documento cuando el tipo de contratación lo requiere. Se utiliza en la selección abreviada y licitación pública.
Proyecto de pliegos	Oficina de contratación adscrita a la secretaria de planeación y obras públicas	Proyecto de pliego	La oficina de contratación es la encargada de elaborar dicho documento cuando el tipo de contratación lo requiere. Se utiliza en la selección abreviada y licitación pública.
Resolución de apertura	Oficina de contratación adscrita a la secretaria de planeación y obras públicas	Resolución de apertura	Se elabora por la oficina de contratación y se firma por el ordenador del gasto. Se utiliza en la selección abreviada y licitación pública.
Respuesta a las observaciones	Oficina de contratación con apoyo de cada una de las secretarías que son líderes del proceso	No tiene formato preestablecido	Se realiza en la oficina de contratación y se realiza en todos los procesos que tenga convocatoria pública.
Acta de cierre	Oficina de contratación adscrita a la secretaria de planeación y obras públicas	No tiene formato preestablecido	Se realiza en la oficina de contratación y se realiza en todos los procesos que tenga convocatoria pública.
Pliegos de condiciones	Oficina de contratación adscrita a la secretaria de planeación y obras públicas	Pliego de condiciones	Lo realiza la oficina de contratación para los procesos de selección abreviada y licitación pública.
Orden de compra	Oficina de contratación adscrita a la secretaria de planeación y obras públicas	Orden de compra	Se utiliza en los procesos de selección abreviada acuerdo marco de precio.
Evaluación de procesos	Comité evaluador (secretario de planeación,	Formato evaluación	Se reúnen todos los funcionarios que representan cada una de las secretarías que conforma el comité evaluador,

Fuente: elaboración propia con datos obtenidos página web Colombia compra eficiente.

7.1.4 Supervisar y hacer seguimiento a la ejecución de los contratos.

Es importante indicar que dentro del proceso contractual la supervisión y seguimiento a la ejecución de los contratos es primordial para garantizar el cumplimiento de lo acordado por las partes, y vigilar que los recursos públicos no se vean afectados por detrimento patrimonial, bien sea por incumplimiento o mala calidad en los productos, como también por la mala calidad de las obras o servicios.

Dentro del marco jurídico una de las leyes que hace referencia a lo expuesto anteriormente, es la Ley 1474 de 2011, específicamente en su artículo 72, pues allí establece las funciones financieras, administrativas, jurídicas y contables, que las entidades deben exigir a sus supervisores para materializarlas en el seguimiento, control, ejecución y posterior liquidación contractual; bajo el seguimiento continuo al comportamiento y manejo de los recursos por parte del contratista durante el desarrollo del contrato. (Congreso de la República de Colombia, 2011)

Dentro de la organización administrativa en cuanto a procesos de contratación en el municipio de Tarazá, es importante señalar que, hasta la fecha, no se cuenta con un manual de supervisión que regule y estandarice los procesos contractuales desde el inicio, hasta la liquidación de los contratos. La falta de dicho manual podría ser una limitación en cuanto a consistencia y eficiencia en la gestión del seguimiento contractual, y un riesgo potencial respecto al cumplimiento normativo y la rendición de cuentas.

A continuación, se hace un breve recuento del procedimiento bajo el cual se rige el proceso contractual de la entidad, establecido en sus manuales de contratación (Resolución municipal 88 A del 14 de octubre de 2008):

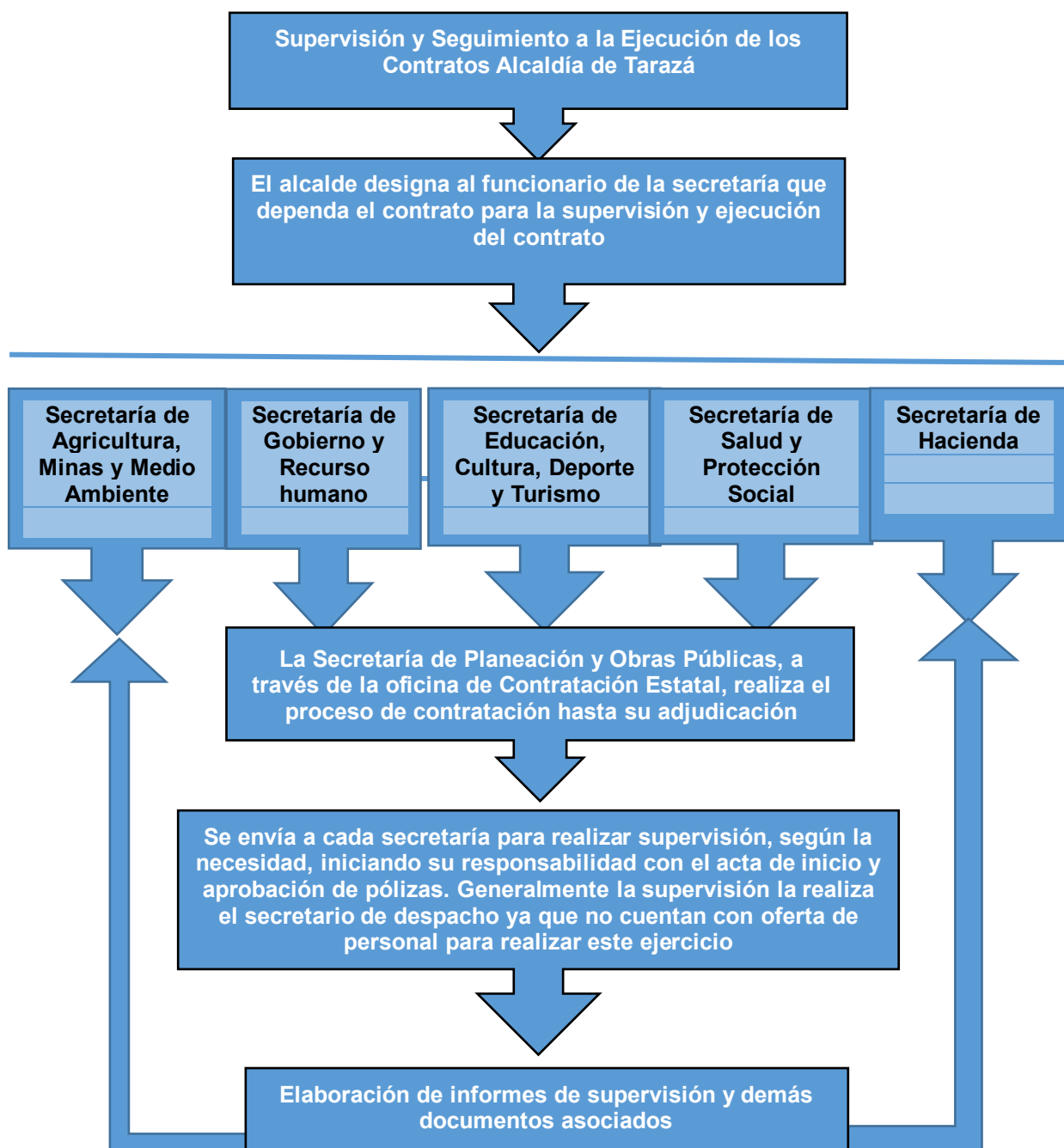
El alcalde, como ordenador del gasto y responsable de la gestión administrativa del municipio, delega la responsabilidad contractual en los secretarios de las dependencias, quienes llevan a cabo las contrataciones de acuerdo con sus necesidades. La secretaría de planeación y la oficina de contratación se encargan de la parte inicial del proceso, hasta la adjudicación de los contratos; luego, la continuación del proceso se traslada a cada secretario para la supervisión, el seguimiento y su posterior liquidación.

La etapa de liquidación de contratos es un momento esencial en la gestión de la contratación pública, durante la cual se verifica y se formaliza que ambas partes han cumplido cabalmente con sus obligaciones contractuales. En el acta de liquidación se registran aspectos como el tipo de contrato, balance financiero, requisitos legales correspondientes, *etc.*

Es necesario resaltar que el proceso de liquidación de contratos en el ente municipal está guiado por una normativa desactualizada, con procedimientos diferenciados según el tipo de contrato. Sin embargo, la carencia del manual de supervisión constituye una oportunidad para mejorar la gestión de la contratación pública; si este es actualizado, se podría garantizar la consistencia y el cumplimiento normativo en todas las fases del proceso contractual.

Figura 7.

Supervisión y seguimiento a la ejecución de contratos Alcaldía de Tarazá.



Fuente: elaboración propia con información suministrada por la alcaldía de Tarazá.

7.1.5 Desarrollar comunicación con los oferentes y contratistas.

Dentro de los procesos de contratación, el municipio de Tarazá no ha establecido un protocolo específico para el manejo de observaciones y comunicaciones. La comunicación se hace a través de la plataforma SECOP I, la página web oficial del municipio, el correo electrónico de la oficina de contratación y el archivo municipal, lo anterior sin una formalidad establecida. A pesar de ello se garantiza que todas las partes interesadas tengan la oportunidad de participar y expresar sus opiniones sobre los procesos de contratación bajo estos canales o medios.

SECOP I es utilizado como uno de los canales para este propósito, lo cual es coherente con las directrices establecidas a nivel nacional para la contratación pública. Este canal ofrece una plataforma que garantiza confianza y seguridad para la comunicación entre las entidades públicas y los proveedores, lo que permite amparar el cumplimiento normativo, garantizando transparencia en los procesos de contratación, gestionando la publicidad que la plataforma permite. De esta manera se cumple con lo planteado por el Decreto 103 de 2015, que ordena a todas las entidades públicas publicar la ejecución de los contratos en el Sistema Electrónico de Contratación Pública (SECOP), como parte de los canales de publicidad de la entidad, y como herramienta de apoyo que brinda una mayor visibilidad y accesibilidad a la información, sobre la contratación efectuada por entidades del Estado. (Presidencia de la República, 2015)

7.1.6 Hacer seguimiento a las actividades posteriores a la liquidación de los contratos.

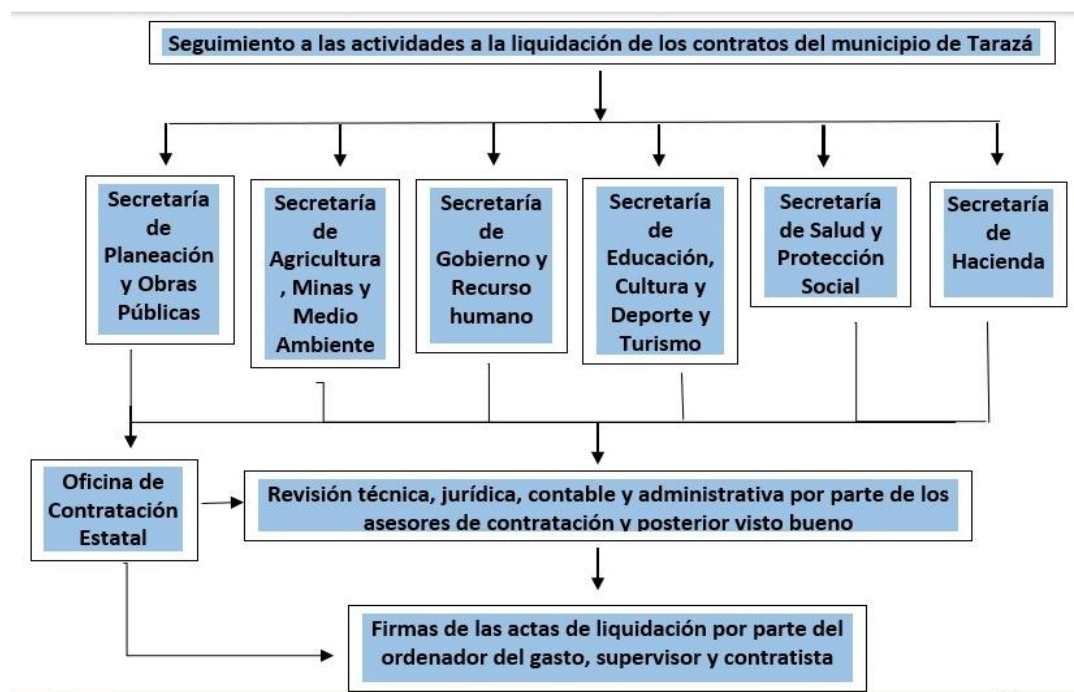
Una de las fases de mayor relevancia es la liquidación de contratos en la gestión de la contratación pública, en esta se verifica y formaliza que las partes hayan cumplido a cabalidad con las obligaciones establecidas en el contrato.

El marco normativo general de la liquidación de los contratos estatales está previsto en el artículo 60 de la Ley 80 de 1993, modificado por el artículo 217 del Decreto 019 de 2012 y el trámite aplicable a la liquidación de los contratos estatales que se encuentra en el artículo 11 de la Ley 1150 de 2007; estos presupuestos normativos establecen los procedimientos y plazos para la liquidación de contratos, así como las condiciones bajo las cuales deben ser o no liquidados. (Presidencia de la República de Colombia, 2012) (Congreso de la República de Colombia, 2007)

La alcaldía de Tarazá, respecto a la terminación y liquidación contractual, acoge los procedimientos de tiempo y plazo establecidos normativamente en su manual de contratación, específicamente en el artículo 55 el cual estipula: “cuatro meses a partir de la terminación del contrato para la liquidación bilateral, luego dos meses para la liquidación unilateral y dos años después del vencimiento de ese plazo para la liquidación judicial.”

Figura 8.

Seguimiento a las actividades a la liquidación de los contratos en el municipio de Tarazá.



Fuente: Elaboración Propia con información suministrada por la alcaldía del municipio de Tarazá.

7.1.7 Administrar las controversias y la solución de conflictos derivados de los procesos de contratación.

En el ámbito de la contratación pública, es crucial disponer de mecanismos eficaces para dirimir controversias y conflictos que puedan surgir durante la ejecución de los contratos; lo anterior se expresa, toda vez que en el municipio de Tarazá, no se identificaron mecanismos para abordar estas situaciones, no existe información específica sobre el comité de conciliación y su funcionamiento; la falta de registros de su operación, puede limitar la capacidad del municipio para demostrar gestión eficaz sobre las disputas contractuales, y las garantías de una resolución justa y equitativa de los conflictos.

Como garantía para posibles controversias o conflictos suscitados en los contratos, el municipio de Tarazá pacta una cláusula compromisoria para que en el evento en que se presente un pleito judicial, se cuente con las garantías para proteger el recurso público.

La Ley 1474 de 2011 en su artículo 86 brinda un marco legal para abordar los incumplimientos contractuales, establece la obligación de realizar una audiencia en caso de incumplimiento de los contratos, como parte del proceso para resolver disputas y tomar acciones correctivas. (Congreso de la República de Colombia, 2011).

Es importante tener presente que dentro de los procesos contractuales normalmente se presentan disputas que desencadenan controversias jurídicas, que, en caso de no contar el ente municipal con los mecanismos de resolución de conflictos, será la más perjudicada. Por lo

anterior se procederá a recomendar algunos pasos que servirán para dirimir controversias y resolver conflictos derivados de los procesos de contratación:

- ✓ Identificar y analizar el conflicto: determinar la naturaleza del conflicto y sus causas;
- ✓ Comunicación efectiva: establecer un diálogo abierto y transparente con las partes involucradas;
- ✓ Buscar soluciones mutuamente beneficiosas: explorar opciones que satisfagan las necesidades de todas las partes;
- ✓ Utilizar mecanismos de resolución de conflictos: como la mediación, arbitraje o conciliación.
- ✓ Documentar el proceso: Mantener un registro detallado de las comunicaciones y acuerdos.
- ✓ Evaluar y ajustar: revisar el proceso de contratación para identificar áreas de mejora;
- ✓ Capacitar al personal: proporcionar formación en resolución de conflictos y negociación;
- ✓ Establecer un Comité de Conciliación: crear un grupo para abordar conflictos de manera efectiva;
- ✓ Revisar y actualizar los procesos: asegurarse de que los procesos de contratación sean justos y transparentes;
- ✓ Mantener la transparencia y la integridad: asegurarse de que todas las partes involucradas actúen con honestidad y ética.

Cabe aclarar que, en Colombia, los incumplimientos contractuales pueden ser sancionados por diferentes entidades dependiendo del tipo de contrato, y las partes involucradas. A continuación, se presenta algunas de las entidades que pueden castigar los incumplimientos contractuales:

1. Autoridad civil: la entidad pública o privada que suscribió el contrato puede sancionar al incumplidor. Artículo 1546 del Código Civil Colombiano. (Congreso de la Republica, 1873)
2. Tribunales de justicia: los tribunales civiles o contencioso-administrativos pueden conocer los incumplimientos contractuales y sancionar al responsable.
3. Procuraduría General de la Nación: la Procuraduría puede investigar y sancionar disciplinariamente a los servidores públicos que incumplan con sus obligaciones contractuales.
4. Contraloría General de la República: la Contraloría puede investigar y sancionar a las entidades públicas y a los particulares que incumplan con sus obligaciones contractuales por el manejo inadecuado de los recursos públicos, y vela por la legalidad de los ingresos, gastos e integridad del patrimonio estatal.
5. Entidades de control y vigilancia sectoriales: dependiendo del sector, entidades como la Superintendencia de Industria y Comercio, la Superintendencia Financiera, entre otras, pueden sancionar incumplimientos contractuales.

Es importante mencionar que el proceso sancionatorio dependerá de la normativa aplicable y las circunstancias específicas del caso.

7.2. Definir las funciones y las responsabilidades de quien realiza cada actividad según la etapa del proceso contractual.

El municipio de Tarazá implementa para la ejecución contractual un proceso organizado siguiendo las pautas del actual manual de contratación, que data del año 2008, en este se delegan y se asignan funciones y responsabilidades específicas a cada dependencia, lo que permite asegurar de la eficiencia, transparencia y el cumplimiento de las normas que aún se encuentran vigentes para cada una de las etapas del proceso de contratación.

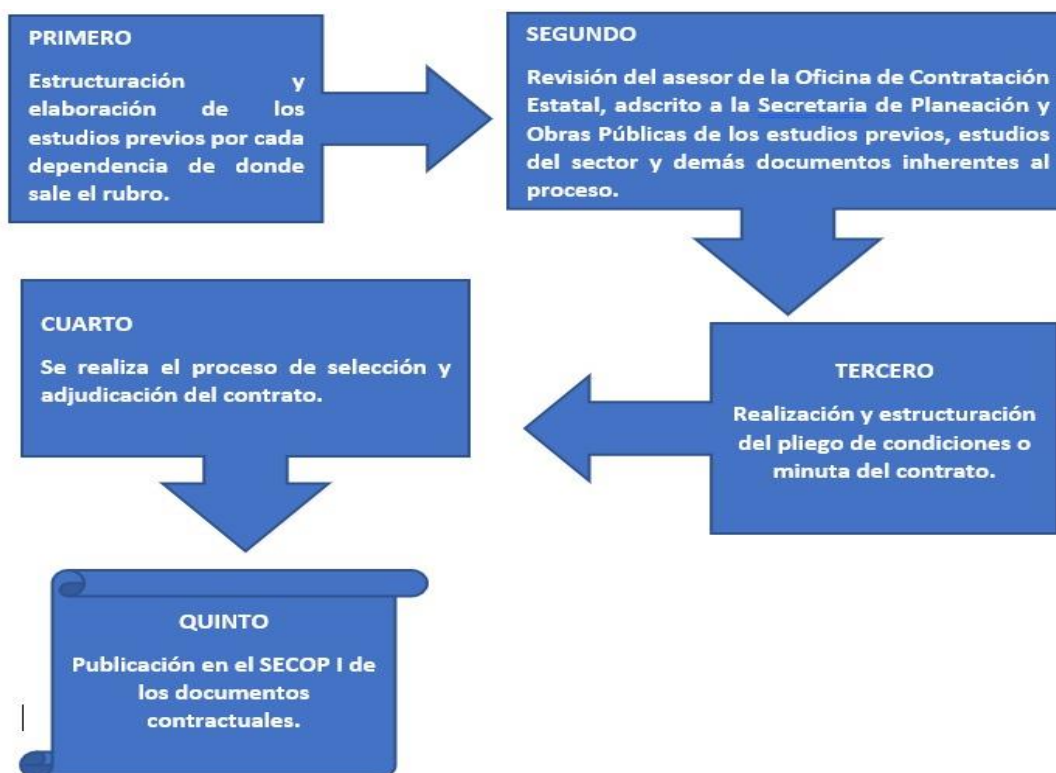
En este manual se establece que cada secretaría es responsable de iniciar el proceso de contratación, lo cual implica realizar estudios previos y análisis del sector para identificar las necesidades y requisitos del proyecto. Estos estudios y análisis son revisados y ajustados por la secretaría de planeación y el asesor de contratación, quien se encarga de garantizar que se cumpla con la normativa vigente y sus requisitos.

Una vez que los estudios previos se hayan completado, se procede a la elaboración del proyecto de pliego de condiciones, de la invitación pública o del contrato, según la modalidad de contratación seleccionada. Este paso es fundamental para definir los términos y condiciones del contrato, así como los requisitos técnicos, financieros, legales y de idoneidad requerida por la entidad.

Posteriormente, se publica el proyecto de pliego, invitación o contrato en el SECOP I y en los canales destinados a la difusión de la información sobre contratación pública. Esta fase es crucial para garantizar la publicidad, la transparencia y la libre competencia en los procesos de contratación, permitiendo que los interesados accedan a la información de manera oportuna, presentando su oferta.

Figura 9.

Actividades específicas encargada de cada área en los procesos contractuales en su etapa de estructuración Alcaldía de Tarazá



Fuente: Elaboración propia con información ofrecida por la Alcaldía de Tarazá

7.2.1. El estudio de las necesidades de la entidad estatal

Una de las necesidades encontradas en el proceso contractual es impartir instrucciones claras a los secretarios de despacho para planificar los procesos de contratación y los procedimientos de manera mensual. Esta orientación reflejará un compromiso por parte de la administración municipal para asegurar una planificación eficaz y oportuna en los procesos de contratación. Lo anterior permitirá demostrar un enfoque integrado y coordinado en la gestión de contratación pública en el municipio, donde diversas entidades y funcionarios trabajen en conjunto para garantizar la transparencia, eficiencia y legalidad en los procesos de contratación.

La cooperación entre los distintos secretarios y funcionarios de las diferentes dependencias es una labor esencial para llevar a cabo la gestión de la contratación pública, situación que se puede lograr con el respaldo de la oficina de contratación adscrita a la secretaría de planeación, ya que, cuenta con expertos legales en contratación, para brindar asistencia a los secretarios de despacho en cada una de las fases de la contratación según la modalidad escogida.

7.2.2. Los estudios de sector y estudios de mercado

La elaboración de estudios de sector y de mercado en el municipio es realizada por cada secretaria según sus necesidades. En este aspecto el Decreto 1082 de 2015 y el manual de análisis de sector expedido por Colombia Compra Eficiente, estipulan pautas y herramientas que pueden emplear las diferentes dependencias de la entidad para llevar a cabo los estudios y análisis para la contratación estatal. (Presidente de la República de Colombia, 2015)

Una de las herramientas de consulta para análisis es el empleo de plataformas como SECOP, que brinda acceso a información relevante sobre costos y precios de contrataciones similares efectuadas por otras entidades gubernamentales. Así mismo, se puede consultar información disponible en sitios web de otras entidades públicas, para constatar valores y posibles proveedores que puedan satisfacer las necesidades requeridas por el municipio.

De igual forma la entidad puede solicitar a otros proveedores cotizaciones para obtener información sobre precios, condiciones, disponibilidad y calidad de bienes y servicios requeridos; estos presupuestos pueden servir como base para comparar y evaluar las diferentes opciones que el mercado ofrece.

7.2.3. Estimación y cobertura de los riesgos

Es importante abordar los conceptos jurídicos de las normas al referirse a los riesgos en la contratación estatal, la plataforma de compra, Colombia Compra Eficiente en su manual para la identificación y cobertura del riesgo en los procesos de contratación, junto a la Ley 1150 de 2007 artículo 4, establecen que la entidad Estatal debe “incluir la estimación, tipificación y asignación de los riesgos previsibles involucrados en la contratación”; así mismo el Decreto Ley 4170 de 2011, establece que los pliegos de condiciones o su equivalente deben optimizar los recursos públicos en el sistema de compras y contratación pública, lo que hace indispensable el manejo adecuado del riesgo. (Congreso de la República, 2007)

Por tal motivo el Gobierno Nacional asumió asignó funciones en la Subdirección de Negocios de Colombia Compra Eficiente para “diseñar y proponer políticas y herramientas para la adecuada identificación de riesgos de la contratación pública y su cobertura”.

Además, el artículo 7 de la Ley 1150 de 2007 establece garantías según el riesgo asociado al proceso de contratación, riesgos que deben ser identificables en los estudios previos, estudios del sector y matriz de riesgo; este mismo artículo especifica que en algunas modalidades de selección, dichas garantías no son obligatorias, no obstante, es imperativo que los documentos correspondientes justifiquen la exigencia o no de estas.

A continuación, se definen los riesgos en la contratación estatal y la solicitud de la póliza:

- ✓ Riesgos en la contratación estatal: se refieren a las posibles amenazas o eventos que pueden afectar negativamente la ejecución de un contrato público, estos riesgos pueden incluir desde incumplimientos por parte de los contratistas, hasta cambios en las condiciones del mercado o en la normativa legal, por esta razón para tipificar, estimar y asignar estos riesgos de manera efectiva, es fundamental seguir las directrices establecidas en la guía de Colombia Compra Eficiente, la cual proporciona lineamientos y herramientas para la gestión de riesgos en la contratación pública.
- ✓ Solicitud de pólizas y clases de garantías: las pólizas son los documentos que dan cobertura a los riesgos comunes que pueden presentarse en procesos de contratación. Corresponde a cada secretaría solicitar pólizas y gestionar las garantías, previa recomendación y revisión de la oficina de contratación adscrita a la secretaría de planeación.
- ✓ Exigencia de garantías y momentos de aplicación: La entidad puede exigir garantías en diferentes etapas del proceso contractual, que pueden variar según el monto y la naturaleza del contrato, tal y como lo establece el Decreto 1082 del 2015 sección 3 “garantías” de subsección 1 “generalidades” del Artículo 2.2.1.2.3.1.1 y siguientes.

El municipio tiene la facultad de exigir diferentes clases de garantías dependiendo de la modalidad del contrato, como son:

- ✓ Garantía de cumplimiento
- ✓ Garantía de anticipo
- ✓ Pago anticipado
- ✓ Calidad del servicio
- ✓ Responsabilidad civil y extracontractual
- ✓ Seriedad de la oferta
- ✓ Estabilidad de la obra
- ✓ Calidad del bien
- ✓ Calidad de los suministros
- ✓ Garantía bancaria

De todo lo anterior se resalta que la garantía es exigida antes de la ejecución del contrato, siendo la más requerida la póliza de responsabilidad civil extracontractual para los contratos de obra y/o en aquellos que por su objeto o naturaleza sea necesario.

7.2.4. La definición de los requisitos habilitantes.

Los requisitos habilitantes se dan en cada proceso de contratación, son definidos por el área encargada de la contratación, o por cada secretaría, y, por tanto, estructuran y solicitan las condiciones de orden legal, técnico, jurídico y financiero; si bien hay requisitos habilitantes transversales a toda clase de contratos, hay otros que se definen dependiendo especialmente

de la complejidad que se requiera para la ejecución del contrato, como la idoneidad y experiencia del contratista.

Durante la revisión de los estudios previos, los requisitos habilitantes son contrastados con los resultados y experiencias de contrataciones anteriores, y que hayan tenido impacto positivo en la entidad, lo que garantiza la selección del mejor contratista y el cumplimiento del contrato de manera eficiente y responsable.

Dentro de los requisitos habilitantes que el municipio solicita para obtener la mejor selección de sus contratistas y con el fin de garantizar los principios de libre concurrencia, participación, pluralidad de oferentes e igualdad en cada uno de los procesos publicados en el SECOP I, se encuentran:

- ✓ Capacidad financiera con el fin de garantizar el cumplimiento de la garantía en caso de incumplimiento del contrato y sostenimiento del proyecto;
- ✓ Cumplimiento jurídico de requisitos, esto es, Registro Único de Proponentes (RUP), cámara de comercio, antecedentes, Registro Único Tributario (RUT), etc. Estos requisitos deben estar debidamente actualizados;
- ✓ Capacidad de experiencia e idoneidad para la ejecución contractual, que demuestre la trayectoria en el mercado;
- ✓ Capacidad logística para cubrir las necesidades del contrato como: instalaciones, maquinaria, equipos y personal competente para ejecutar el contrato;
- ✓ Capacidad intelectual como estudios, o especialidad para desempeñar el objeto del contrato.

7.2.5. La definición de los criterios de evaluación de propuestas.

El municipio de Tarazá cuenta con varios criterios de evaluación de propuestas establecidos en su Manual de Contratación: (Municipio de Tarazá, 2008)

Propuesta Técnica Detallada (PTD): es aquella que se exige cuando los servicios de consultoría señalados en los requerimientos técnicos para el respectivo concurso de méritos puedan desarrollarse con diferentes enfoques o metodologías.

Para la evaluación de la Propuesta Técnica Detallada, se tiene en cuenta los criterios de evaluación, de acuerdo con las siguientes reglas:

- a. Experiencia específica: en términos de actividad, especialidad y grupo, se asigna un diecinueve por ciento (19%), en términos cualitativos.
- b. Propuesta metodológica, plan y cargas de trabajo, idoneidad y calidad de la propuesta, se asigna un treinta por ciento (30%), en términos cualitativos.

Lo anterior teniendo en cuenta los siguientes subcriterios:

- ✓ Aproximación técnica y metodología propuesta, se asigna un diez por ciento (10%) en términos cualitativos.
- ✓ Entendimiento y pertinencia de la metodología sugerida, permite alcanzar los objetivos señalados en los requerimientos técnicos. Lo anterior consiste en presentar un

organigrama que incluye el personal técnico indicando la idoneidad y especialidad de cada uno de los profesionales que participará en la ejecución de la consultoría, de conformidad con la Clasificación Nacional de Ocupaciones, o las actividades descritas en la ley que recoge el ejercicio de la profesión y la asignación de responsabilidades en cada una de ellas, en las diferentes etapas.

- ✓ Plan de trabajo, se asigna un diez por ciento (10%), en términos cualitativos, correcta y pertinente organización de actividades en relación al tiempo para alcanzar los objetivos planteados en los pliegos de condiciones, así como la coherencia del plan, respecto de la aproximación técnica y la metodología propuesta. Es decir, presentar en orden cronológico las actividades que ejecutará el consultor en orden a realizar la tarea a él encomendada.

Propuesta Técnica Simplificada (PTS): Es aquella que se exige cuando la entidad suministre en los requerimientos técnicos, la metodología exacta para la ejecución de la consultoría, así como el plan y cargas de trabajo.

Criterios de Evaluación de la Propuesta Técnica Simplificada (PTS): para la evaluación de la Propuesta Técnica Simplificada (PTS) se tendrán en cuenta los criterios de evaluación, de acuerdo con las siguientes reglas:

- ✓ Experiencia por antigüedad: treinta por ciento (30%), en términos cuantitativos, debido a la antigüedad, contada a partir de la fecha de la obtención de la matrícula profesional para personas naturales, y a partir de la fecha de constitución para personas jurídicas, o a partir de la fecha del acto de constitución de personas jurídicas no comerciales mercantiles.
- ✓ Experiencia específica: diez por ciento (10%), en términos cuantitativos, por actividad, especialidad y grupo.
- ✓ Calificaciones de los profesionales y expertos integrantes del equipo de trabajo: sesenta por ciento (60%), en términos cuantitativos.
- ✓ Experiencia específica en trabajos semejantes: treinta por ciento (30%), en términos cuantitativos.
- ✓ Experiencia del director del proyecto de consultoría en razón de la realización de trabajos determinada por la actividad, especialidad y grupo.

Tabla 5.

Certificados por actividad, especialidad y grupo

Desde	Hasta	Puntos
Mas de 00	05	06
Mas de 05	10	12
Mas de 10	20	18
Mas de 20	30	24

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con lo anterior y de manera general los criterios que se tienen en cuenta para la evaluación de las propuestas que se presentan en el municipio de Tarazá son:

- ✓ Cumplimiento de requisitos legales y administrativos: verificación de que las propuestas cumplan con todos los requisitos legales y administrativos establecidos en los pliegos de condiciones;
- ✓ Capacidad financiera: evaluación de la solidez financiera de los proponentes para asegurar que pueden cumplir con las obligaciones contractuales;
- ✓ Experiencia y capacidad técnica: análisis de la experiencia previa y la capacidad técnica de los proponentes, incluyendo la revisión de proyectos similares realizados;
- ✓ Propuesta económica: evaluación del costo total de la propuesta, buscando la mejor relación costo-beneficio;
- ✓ Plazos y tiempos de ejecución: revisión de los tiempos propuestos para la ejecución del proyecto, garantizando que sean razonables y cumplibles;
- ✓ Calidad de la propuesta: evaluación de la calidad técnica y metodológica de la propuesta presentada, asegurando que cumpla con los estándares requeridos.

8.2.6 La selección de contratistas.

En el municipio de Tarazá existe un comité de contratación conformado por los diferentes funcionarios de las dependencias, quienes son delegados por el alcalde para los procesos contractuales; la selección de los contratistas, se hace mediante las diferentes modalidades de contratación establecidas en el manual de contratación del municipio, dependiendo de la cuantía, el objeto y el bien o servicio a contratar; dichas modalidades y procesos contractuales son informados en los consejos de gobierno, y luego se envían al área encargada según la necesidad del proceso.

7.2.6 Los procedimientos presupuestales, financieros y de pago.

En el municipio de Tarazá se llevan a cabo diferentes procedimientos de pago que están a cargo de la Secretaría de Hacienda, quien establece los rubros presupuestales y define los trámites de pago.

La dependencia encargada de la contratación y los secretarios de despacho también tienen responsabilidades en la solicitud de los trámites presupuestales; sin definiciones claras sobre los compromisos para garantizar una gestión eficiente y coordinada de los recursos.

Las formas de pago se determinan dependiendo de cada proceso de contratación, y de la consecución de recursos y proyectos. En la etapa de planeación se establece la disponibilidad y el flujo de caja del que dispone la Secretaría de Hacienda, lo que a su vez determina la oportunidad para los pagos, previo cumplimiento de las obligaciones del contrato, y después de la aprobación del supervisor.

De conformidad con la norma es posible que en el municipio se celebren contratos con diferentes modalidades de pago establecidas en su manual de contratación, como son:

- ✓ A precio global
- ✓ Por administración delegada
- ✓ Por reembolso de gasto más honorarios

✓ Por concesión

Además, es viable crear otras modalidades de pago según el contrato que se quiera celebrar de acuerdo a lo establecido en los artículos 13 y 14 de la Ley 80. (Congreso de la Republica, 1993)

Las herramientas o software que utiliza el municipio para los procedimientos presupuestales y pagos, es el sistema ARIES, a través del cual se hace el seguimiento a la ejecución presupuestal de los contratos, y se levantan los informes que se vayan solicitando por parte de los interesados.

Dentro de las posibles mejoras es recomendable capacitar al personal en temas contables y de presupuesto con el fin de fortalecer la planeación y estructura de los procesos, lo cual genera la implementación de mejores prácticas y la optimización de los recursos disponibles.

8.2.8 Trámite de procesos sancionatorios a contratistas

Dentro de la tramitología de procesos sancionatorios, no existe una área encargada o responsable específico, así las cosas, la responsabilidad recae en el supervisor de la dependencia responsable del contrato, con apoyo de la oficina jurídica, y la dependencia encargada de la contratación.

De acuerdo a información entregada por la entidad, en la última vigencia no se evidenció ningún procedimiento, ni ningún proceso sancionatorio; por lo cual no se pudo determinar con exactitud qué método o estrategia han utilizado para dirimir los conflictos que lleven a sanción.

La entidad, jurídicamente ante un conflicto por incumplimiento puede ampararse, en el artículo 86 de la Ley 1474 de 2011, que permite a las entidades estatales determinar el incumplimiento, tasar los daños, y por tanto aplicar las multas y sanciones que se pactaron en el contrato, y hacer efectiva la cláusula penal. En dicha norma encontramos que:

Las entidades sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública podrán declarar el incumplimiento, cuantificando los perjuicios del mismo, imponer las multas y sanciones pactadas en el contrato, y hacer efectiva la cláusula penal. Para tal efecto observarán el siguiente procedimiento:

- a) Evidenciado un posible incumplimiento de las obligaciones a cargo del contratista, la entidad pública lo citará a audiencia para debatir lo ocurrido. En la citación, hará mención expresa y detallada de los hechos que la soportan, acompañando el informe de interventoría o de supervisión en el que se sustente la actuación y enunciará las normas o cláusulas posiblemente violadas y las consecuencias que podrían derivarse para el contratista en desarrollo de la actuación. En la misma se establecerá el lugar, fecha y hora para la realización de la audiencia, la que podrá tener lugar a la mayor brevedad posible, atendida la naturaleza del contrato y la periodicidad establecida para el cumplimiento de las obligaciones contractuales. En el evento en que la garantía de cumplimiento consista en póliza de seguros, el garante será citado de la misma manera (...) (Congreso de la República de Colombia, 2011)

Es importante que el municipio pueda tomar medidas preventivas en estos casos estableciendo procesos sancionatorios claros a los contratistas con el fin de proteger los recursos públicos que garanticen el cumplimiento de los contratos.

7.3. Información y las buenas prácticas que deben guiar la gestión contractual de manera planificada hacia la integridad y la eficiencia en la contratación pública

Uno de los factores relevantes dentro de la contratación pública es llevar a cabo los procesos de la forma más transparente posible, con el fin de garantizar la gestión eficiente en el gasto de los recursos públicos.

En el municipio de Tarazá las medidas o prácticas preventivas anticorrupción aplicadas son las contempladas en el marco normativo a nivel nacional, como son la Ley 1712 de 2014 y la Resolución 1519 de 2020, apoyadas con lo estandarizado en el modelo de control interno de la entidad.

De la normativa anterior se destaca que:

- ✓ La Ley 1712 del 2014 establece que todas las entidades de orden nacional, departamental y municipal deben de mantener actualizado cada uno de los procedimientos, políticas y manuales; y en aplicación del principio de transparencia deben ofrecer un enlace para la comunicación y consulta de quien tenga interés, salvo aquella que es de estricta reserva. (Congreso de la República, 2014)
- ✓ La Resolución 1519 de 2020 “define los estándares y directrices para publicar la información señalada en la Ley 1712 del 2014 y define los requisitos en materia de acceso a la información pública, accesibilidad web, seguridad digital, y datos abiertos”. (El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MinTIC, 2020)

Es importante resaltar que el municipio de Tarazá ha sido priorizado dentro los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) que se constituyen como instrumento de planificación y gestión, diseñados para implementar de manera prioritaria los planes sectoriales y programas en el marco de la reforma rural integral, así como las medidas establecidas en el acuerdo final para los municipios priorizados.

Para estos municipios es importante implementar el Programa de Transparencia y Ética Pública establecido por Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – MinTIC, el cual provee el monitoreo específico de los programas, proyectos y recursos derivados de los Planes de Acción para la Transformación Regional - PATR o, en su momento la Hoja de Ruta Única que los incorpore.

7.3.2. Los mecanismos de participación de la ciudadanía a través de veedurías organizadas e interesados en los procesos de contratación

Las veedurías ciudadanas (Congreso de la República de Colombia, 2003, artículos 4 y 5 de la Ley 850), cumplen una función importante dentro de los procesos contractuales de las entidades municipales, estas ejercen una vigilancia y control preventivo, como también el posterior del proceso contractual, realizando las recomendaciones oportunas ante las dependencias que tienen a su cabeza el proyecto o contrato objeto de las observaciones, como también ante los organismos de control del Estado; todo ello para mejorar la eficiencia institucional y la actuación correcta de los funcionarios.

Ahora, para cada uno de los procesos contractuales publicados en SECOP I, se hace una invitación mediante el aviso de convocatoria a las veedurías, para que puedan participar tanto en la verificación, como la revisión de cada uno de los procesos contractuales.

La vigilancia de la veeduría ciudadana se ejerce sobre entidades de cualquier nivel o sector de la administración, así como sobre particulares y organizaciones no gubernamentales que cumplan funciones públicas de acuerdo con lo establecido en su acta de constitución, sin importar el domicilio en el que esta se haya registrado.

El ejercicio de las veedurías se hará sin perjuicio de otras formas de vigilancia y control de la sociedad civil y de la comunidad, consagradas en las disposiciones legales vigentes y sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 167 de la Ley 136 de 1994, (Congreso de la República de Colombia, 1994) cuando dicha participación se refiera a los organismos de control.

7.3.3 Las condiciones particulares de la entidad estatal para el cumplimiento de los principios de libre concurrencia y promoción de la competencia.

Dentro de los objetivos del municipio para el cumplimiento de los principios de libre concurrencia y promoción de la competencia encontramos:

- ✓ La entidad exige que los requisitos habilitantes sean coherentes con cada proceso o modalidad de contratación.
- ✓ Los pliegos tipo deben ser los adecuados y acordes; deben integrar cada uno de los principios contractuales establecidos el artículo 209 de la constitución política; (Asamblea Nacional Constituyente , 1991).
- ✓ Se debe ejecutar la publicación oportuna de cada uno de los actos administrativos expedidos en la función contractual.
- ✓ Se garantizan las condiciones de participación y criterios diferenciales según el Decreto 1860 del 2021, el cual reglamenta la Ley 2069 del 2020 y los recursos para emprendimiento de mujeres, MiPymes y población en condición vulnerable, esto es relevante para el municipio al ser priorizado dentro del programa PDET, lo que implica que los recursos transferidos por el Estado deben invertirse específicamente como está señalado. (Presidencia de la Republica, 2021) (Congreso de la República, 2020)

8.Recomendaciones.

Este documento, junto a las siguientes recomendaciones, se entrega como una herramienta guía para el municipio de Tarazá para contribuir a una adecuada elaboración de su manual de contratación; insumo que posteriormente servirá de manera oportuna, para estandarizar los procesos y procedimientos a llevarse a cabo según la modalidad contractual escogida.

A continuación, se plasman las recomendaciones pertinentes a seguir:

Actualización del manual: actualizar el manual de contratación con la normatividad vigente se hace prioritario, ya que desde su última actualización en el año 2008 se ha promulgado una cantidad considerable de normas modificando el marco jurídico de todo el proceso contractual; acogerse a las nuevas normativas asegura que los procesos de contratación cumplan con los objetivos del sistema de compra pública, incluyendo:

- ✓ Eficacia: Lograr los resultados deseados.
- ✓ Eficiencia: Optimizar recursos y tiempos.
- ✓ Economía: Obtener el mejor valor por el dinero.
- ✓ Promoción de la competencia: Fomentar la participación de proveedores.
- ✓ Rendición de cuentas: Explicar y justificar las decisiones.
- ✓ Manejo del riesgo: Identificar y mitigar posibles riesgos.
- ✓ Publicidad y transparencia: Garantizar la accesibilidad y visibilidad de la información.
- ✓ Actualizar cada uno de los formatos preestablecidos en el ejercicio de cada una de las actividades contractuales, a su vez, establecer un manual de supervisión.
- ✓ Actualizar los manuales de funciones y procedimientos de cada uno de los implicados en el ejercicio de la actividad contractual, fortaleciendo la oficina encargada de contratación adscrita a la Secretaría de Planeación del municipio con equipos tecnológicos y recurso humano para su eficiente desempeño.
- ✓ Elaborar la tabla de retención documental.

Clasificación: el manual de contratación debe clasificar las diferentes etapas y procesos de contratación; por ello, se hace necesario conformar comités de contratación y supervisión, acorde con la normatividad vigente, para una eficiente vigilancia y control de cada uno de los procesos contractuales. Estos comités se encargarán de hacer el seguimiento, el control, la evaluación y la supervisión de cada uno de los procesos contractuales, eligiendo funcionarios capacitados para resolver cada una de las controversias contractuales e incumplimientos que se presenten dentro del ejercicio de la contratación estatal.

Planeación de la actividad contractual: esta etapa inicia en el momento en que se realizan los ajustes y actualizaciones al plan anual de adquisiciones, los estudios previos de cada proceso de contratación, el seguimiento, control, vigilancia y evaluación, hasta la liquidación del contrato. Dentro del fortalecimiento institucional, es importante que la entidad territorial planifique ciclos de capacitación para los funcionarios y contratistas que hagan parte de la actividad contractual del municipio.

Transparencia: se debe garantizar la transparencia en todos los procesos de contratación. Es importante tener presente el cumplimiento de los tiempos de publicación en las plataformas de Colombia Compra Eficiente, SECOP I, entre otras. Así mismo se sugiere que la entidad inicie con la transición a la plataforma SECOP II, teniendo en cuenta que esta herramienta permite que todo el proceso de contratación se genere de manera transaccional brindando mayor transparencia, aportando en la pluralidad de oferentes y ampliando la confianza de la ciudadanía en los procesos.

Acceso a la información pública: se debe brindar acceso a la información pública en materia de contratación, informando los canales de acceso a la comunidad e interesados, y estableciendo los protocolos de comunicación para las dependencias.

Plan Anual de Adquisiciones: se debe elaborar un Plan Anual de Adquisiciones que contenga todos los procesos de contratación que se realizarán durante el año, y que estos se ajusten a la norma y se publiquen en los tiempos requeridos.

Contratación directa: se debe establecer claramente cuándo se puede realizar una contratación directa, si esta se ajusta al marco normativo, con el fin de evitar hallazgos que expongan a la entidad a sanciones pecuniarias que causen detrimento económico y patrimonial al municipio, toda vez que es una de las modalidades más usadas en las anteriores vigencias.

Capacitación al personal en materia contractual: ante la ausencia de personal capacitado en materia contractual como se constató en la visita, se sugiere iniciar procesos de capacitación del personal que acompaña a la secretaria de planeación y obras públicas, además de los secretarios y sus auxiliares, de manera tal que se fortalezca las capacidades de los servidores en los temas relacionados con la contratación estatal.

Recursos Propios: Se debe especificar cuándo se pueden utilizar recursos propios para la contratación en sus diferentes modalidades.

Es importante mencionar que estas recomendaciones pueden variar dependiendo de la normatividad vigente y los cambios en la legislación. De esta manera, los manuales de contratación contribuirán a una gestión efectiva y transparente de la contratación pública.

Participación ciudadana: Fomentar y fortalecer los espacios de participación ciudadana, incluso desde las veedurías en los procesos de contratación; promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas, la legitimidad y la credibilidad de los ciudadanos en la administración y en el manejo transparente de los recursos públicos del ente municipal.

9. Anexos

- ✓ Anexo de normatividad
- ✓ Anexo de definiciones
- ✓ Anexo herramienta diagnóstica

Referencias

- Constitución Política de Colombia [C.P.]. (07 de julio de 1991).
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html
- Municipio de Tarazá. (2008). Resolución 88 de 2008. *Manual de Contratación*. Obtenido del Municipio de Tarazá
- Ley 1474 de 2011. (2011, 12 de julio). Congreso de la República. Diario oficial N° 48.128
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1474_2011.html
- Ley 80 de 1993. (1993, 28 de octubre). Congreso de la República. Diario oficial N° 41.094
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0080_1993.html
- Ley 1474 de 2011. (2011, 12 de julio). Congreso de la República. Diario oficial N° 48.128
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1474_2011.html
- Ley 1437 de 2011. (2011, 18 de enero) Congreso de la República. Diario oficial N°47.956
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1437_2011.html
- Ley 1150 de 2007. (2007, 16 de julio). Congreso de la República. Diario oficial N°46.691
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1150_2007.html
- Decreto 1716 de 2009. (2009, 14 de mayo). Presidencia de la República. Diario oficial N°47.349
<https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1336533>
- Decreto 1860 del 2021. (2021, 24 de diciembre). Presidencia de la República.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=175187>
- Ley 1474 de 2011. (2011, 12 de julio). Congreso de la República. Diario oficial N° 48.128
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1474_2011.html
- Ley 2069 del 2020. (2020, 21 de diciembre). Congreso de la República.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966>
- Resolución 1519 de 2020. (2020). Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MinTIC.
<https://www.cundinamarca.gov.co/transparencia/recursos/resolucion-1519/#:~:text=MinTIC%20establece%20los%20criterios%20para,Acceso%20a%20la%20Informaci%C3%B3n%20P%C3%BAblica.>