

FACTORES IMPORTANTES EN LA SELECCIÓN DE CONTRATISTAS PARA MEJORAR LA PLANEACION DEL EJÉRCITO NACIONAL



MANUEL GUILLERMO SILVA URBANO

**Ensayo presentado como requisito para optar al título de
ESPECIALISTA EN ALTA GERENCIA**

**Asesora:
ING. PAULA COLORADO ORDOÑEZ**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ D.C., COLOMBIA
2016**

FACTORES IMPORTANTES EN LA SELECCIÓN DE CONTRATISTAS PARA MEJORAR LA PLANEACION DEL EJÉRCITO NACIONAL

Resumen

La contratación estatal atraviesa por un sinnúmero de críticas de todos los sectores sociales del país y el Ejército Nacional no es la excepción, razón por la cual se hace necesario implementar estrategias desde la alta gerencia que permitan no incurrir en errores que conlleven al fraude y la corrupción, es pertinente fortalecer las políticas en la rigurosidad de selección de los funcionarios públicos encargados de tan ardua labor los cuales deben de contar con principios y valores de la mano de capacitación y claridad en los modelos de selección de la contratación actual y como deben de ser implementados en la planeación de la contratación del Ejército Nacional logrando la eficiencia y transparencia que rigen los procesos de contratación.

Por consiguiente, es oportuno implementar campañas de fortalecimientos éticos a los funcionarios que desempeñan estos cargos con la finalidad de que se basen enfáticamente en los principios de la contratación estatal establecidos en la Ley 80 de 1993 y el mandato constitucional como norma superior. Es fundamental la claridad de parte de los funcionarios en cada uno de los procesos de contratación y sus características, causales, procedimientos que se desarrollan al interior de la institución, permitiendo propiciar esos estudios previos y esa visión de las necesidades a contratar por parte de la organización, finalmente se sugiere un acompañamiento en materia de gestión de calidad que audite cada uno de los proceso que conlleven a garantizar los principios de la contratación: imparcialidad, eficacia, eficiencia, moralidad y transparencia.

Palabras Clave. Contratación estatal, Licitación, Ejército Nacional, Corrupción, Contratista, Planeación, Stakeholders.

IMPORTANT FACTORS IN THE SELECTION OF CONTRACTORS TO IMPROVE THE PLANNING OF NATIONAL ARMY

Abstract

Government contracting is going through countless reviews from all social sectors of the country and the Army is no exception, which is why it is necessary to implement strategies from senior management that would not make mistakes that lead to fraud and corruption, it is appropriate to strengthen policies in the stringency of selection of public officials as hard work which must have principles and values of hard training and clarity in the selection models of the current recruitment and as they should be implemented in the planning of the National Army recruiting achieving efficiency and transparency governing procurement processes.

It is therefore appropriate to implement ethical campaigns fortifications officials who hold these offices in order to emphatically that are based on the principles of government procurement established by Law 80 of 1993 and the constitutional mandate as superior standard. It is essential clarity on the part of officials in each of the contracting processes and characteristics, causes, processes that take place within the institution allowing promote these previous studies and that vision needs to hire by the organization impartiality, effectiveness, efficiency, morality and transparency: finally an accompaniment on quality management to audit each of the process that lead to ensure the principles of recruitment is suggested.

Keywords:

State Procurement, Bidding, National Army, Corruption, Contractor, Planning, stakeholders.

FACTORES IMPORTANTES EN LA SELECCIÓN DE CONTRATISTAS PARA MEJORAR LA PLANEACION DEL EJÉRCITO NACIONAL

Introducción

El presente trabajo pretende dar a conocer los elementos que se pueden tener en cuenta desde la alta gerencia para la optimizar los procesos de contratación al interior del Ejército Nacional, lo cual permitirá una organización modelo que se prepara, capacita y prevé las posibles falencias en que pueden incurrir los funcionarios públicos que administren procesos de contratación, determinando los errores que se pueden cometer en tiempo real y de esta forma elevar los niveles de competitividad de la organización, transparencia y administración del presupuesto asignado para poder cumplir con la satisfacción de necesidades surgidas la interior de la institución.

La contratación pública en la actualidad se encuentra en la mira de todos los colombianos donde cumplen el rol de revisores fiscales y muchas veces por la necesidad de cumplir plazos o proyectos se incurre en omisiones u excesos a las normas rectoras de contratación, causando limitaciones a los procesos de contratación directa. Definida esta problemática se hacen necesario otorgar a los funcionarios que tienen a cargo procesos de contratación de forma directa o indirecta precisarles cuales son los modelos de selección vigentes y sus elementos vitales, los cuales serán tenidos en cuenta por parte de la gerencia de esta institución convirtiéndola en una organización transparente y eficaz en los proceso de contratación estatal.

Por consiguiente, se pretende brindar estrategias a quienes tienen en sus manos la gerencia de los procesos de contratación de la institución, es de entender que la contratación es un proceso vulnerable que requiere ser constantemente revisado y analizado, desde cada uno de sus componentes, los cuales determinen el grado de mejoramiento o efectividad del proceso de licitación y adjudicación, con lo cual permitirá analizar las diferentes estrategias que brinda el entorno empresarial y estatal en aras de mejorar este proceso tan sensible en toda organización.

El tema es de vital importancia, a raíz de las diferentes falencias que presentan la contratación estatal en el Ejército Nacional, donde los procesos contratación a pesar de contar con normatividad y líneas rectoras para estos procesos muchas veces se ven sacudidos por la corrupción y el fraude, lo cual dejan una imagen desfavorable en una de las instituciones con mayor acogida a nivel nacional.

Por otro lado, el Ministerio de Defensa Nacional goza del privilegio de realizar contratación directa, lo mismo sucede con el Ejército Nacional, lo cual convierte las instituciones mencionadas en vulnerables, es así que se hace importante realizar todo tipo de prevención y capacitación para no incurrir en transgresiones a la norma, las cuales se pueden dar por acción u omisión a la misma a la hora de planear contratación, los procesos de adjudicación se deberán realizar de manera objetiva en relación a las normas y procesos establecidos y no subjetiva en beneficio de terceros teniendo como base fundamental los principios de contratación pública donde se deben de ejercitar los más altos estándares de profesionalismo, cultura, ética y transparencia seguido de los principios que rigen la contratación estatal que son: imparcialidad, eficacia, eficiencia, moralidad y transparencia (Ministerio de Defensa, 2014).

Los procesos más comunes de selección del contratista en virtud del marco legal actual son licitación Pública, selección abreviada, concurso de méritos, contratación directa dentro del espectro público y privado realizados a través del Sistema Electrónico de Contratación Pública (SECOP, 2014), así las cosas, se hace necesario implementar medidas de control que permitan brindar garantías a los procesos de contratación uno de los grandes postulados de la administración moderna tiene que ver con los stakeholders un papel clave en aspectos tales como la rendición de cuentas, control permanente para garantizar el proceso de decisión e implementación de políticas públicas y lo más importante de las trascendencia de la toma de decisiones por parte de una organización para con sus partícipes directos o indirectos (Guioteca.com, 2010). Analizar, desde un punto de vista jurídico la configuración en el ejército nacional y de los principios de planeación y transparencia en un área fundamental de la acción administrativa como es la contractual. Mostrar cómo el estricto cumplimiento de dichos

principios puede mejorar los procesos de contratación del ejército nacional en aras de generar todo tipo de la confianza en mencionados procesos, logrando ser una entidad a mediano plazo con altos índices de transparencia con similitud al Banco de la Republica como empresa modelo de transparencia a nivel nacional. Lo que conlleva a cuestionar si las modalidades de contratación del Ejército Nacional cumplen un óptimo desempeño en la planeación contractual.

Modalidades de selección del contratista

La contratación pública, se ha visto rodeada de problemáticas en relación a su transparencia y efectividad en sus procesos por parte de los diferentes mecanismos gubernamentales de control y por la población civil, esto como consecuencia de los actos de corrupción por parte de algunas instituciones públicas del Estado (Maldonado, 2011); en cuanto a la conformación de la actividad contractual y la publicidad de sus procesos de contratación y de otra parte, por los contratistas particulares encargados de ejecutarlos, quienes en momentos beneficiándose de las deficiencias de los entes gubernamentales de control o de los vacíos jurídicos de estos procesos, propiciando como resultado provechos económicos permeados por la corrupción y el beneficio personal dejando aún lado la ética, principios y valores que hacen parte de un funcionario público.

Es así como los procesos demoran en sus ejecuciones lo cual conlleva a aprender de los errores y buscar una mejora continua realizando replanteamientos en materia jurídica en la contratación pública, de este modo se hace necesario una política estatal integrada por nueva legislación en las cuales observen necesidades y compromisos más específicos a las exigencias del mundo actual específicamente en el área de contratación estatal, estos postulados inician dentro de las instituciones públicas del estado, responsabilizando cada vez más a todos los actores relacionados en los procesos de contratación, es por eso que los miembros del Ejército nacional en búsqueda de la profesionalización deben de enfocarse a tener las mejores prácticas en materia de

contratación estatal, es así que estos funcionarios deben de tener una hoja de vida reconocida e intachable la cual permitirá generar más confianza al entregarles tan importante labor, del mismo modo la capacitación previa de la mano de la experiencia se convierten en factor fundamental a la hora de ejercer un cargo al interior de la entidad, por último la sensibilización de las posibles sanciones tanto penales como disciplinarias es importante como precedente para que el funcionario desempeñe las labores de su cargo de manera responsable y de acuerdo a la normatividad legal vigente en el territorio nacional y la institución.

Por lo anterior, los procesos de selección aplicables en la actualidad están contemplados en la ley 1474 /2011 estatuto anticorrupción - Decreto ley 019 /2012 - Decreto 1082 /2015 (Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia, 2015); esta normatividad o marco legal de la función pública en materia de contratación estatal tiene que ir de la mano con los principios de la actividad contractual uno de ellos aunque no está taxativamente dentro de este marco legal, pero si es un aspecto importante en materia doctrinal, es la planeación un factor fundamental en el ejército nacional para el desarrollo de la actividad propia de las administraciones públicas requiere de la asistencia entre diferentes actores del sector público y privado.

Por lo tanto, es importante identificar estos grupos de interés internos y externos en materia de administración moderna y sus desafíos al identificar estos grupos de interés en el ejército nacional, como una entidad modelo a nivel nacional la cual cuenta con el mayor índice de favorabilidad y aceptación por los colombianos y la contratación como factor vulnerable de la institución no puede ser la excepción más aún donde se administran grandes cantidades de recursos los cuales se les debe de dar la destinación específicas en aras de poder satisfacer las necesidades de la fuerza que finalmente se convertirán en el producto final que por mandato constitucional es la de mantener la soberanía del pueblo, orden nacional y seguridad de los colombianos.

De acuerdo con la ley 1150 del 2007 por la cual se establece dentro del estatuto general de contratación de la administración pública *medidas para la eficiencia y la*

transparencia y unas disposiciones en materia de recursos públicos, manifiesta taxativamente que las instituciones públicas del estado se obligaran a elegir los contratistas mediante las modalidades de Licitación Pública, Selección Abreviada, Concurso de Méritos y Contratación Directa (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2015). Solo bajo el espectro de los principios rectores de la ley 80 de 1993 o estatuto general de contratación de la administración pública, los cuales son economía, transparencia y responsabilidad (Arroyave, 2014), por lo anterior es pertinente que a la hora de realizar una contratación sin importar la modalidad a implementar se deben tener en cuenta los principios rectores que rigen la misma en aras de cumplir el mandato constitucional establecido en las normas que se avocan..

Licitación pública: es el procedimiento mediante el cual la entidad estatal manifiesta al público una convocatoria con la finalidad y evocando el principio de igualdad constitucional estén en las mismas condiciones, quienes se encuentren interesados expresen sus ofertas y entre estas se seleccione la más favorable para la entidad (Arroyave, 2014).

Selección abreviada: este procedimiento tiene que ver con el empleo de herramientas y mecanismos correspondientes a las buenas prácticas de la administración pública con el propósito de garantizar la escogencia efectiva del contratista que cumple con los requisitos exigidos por la entidad para la eventual celebración del contrato. En esta modalidad se encuentran estipulados los contratos de adquisición (Arroyave, 2014).

Concurso de méritos: Esta modalidad contractual está prevista para la selección de consultores o proyectos, en la que se podrá hacer uso de sistemas de concurso abierto o de precalificación. Se entiende por contrato de consultoría los celebrados por las entidades estatales cuyo fin consiste en el estudio para la ejecución de proyectos de inversión, diagnóstico, así como de asesorías técnicas de coordinación, control y supervisión. Son también contratos de consultoría aquellos cuyo objeto consiste en la interventoría, asesoría, gerencia de obra y/o proyectos (Arroyave, 2014).

Contratación directa: Es el procedimiento mediante el cual la entidad estatal hace conocer a dos (2) o más oferentes el objeto y las demás variables de contratación a fin de que se formulen propuestas y ofertas (Arroyave, 2014); esta modalidad contractual solo procederá en caso de urgencia manifiesta, contratación de empréstitos y contratos interadministrativos.

Contratación de mínima cuantía: Dentro del Estatuto Anticorrupción, se estableció una nueva modalidad de selección denominada mínima cuantía #la cual procede en todos los casos en los que, con independencia del objeto particular, se adquieran bienes, servicios y obras cuyo valor no exceda del diez por ciento (10%) de la menor cuantía de la entidad contratante (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2015, p. 5). Las adquisiciones de bienes, servicios procesos de adjudicación y obras del 10% de la menor cuantía les corresponderán obtener estudio previo simplificado con los elementos determinantes propios en la etapa de la planeación estatal estos elementos son:

1. La descripción sucinta de la necesidad que pretende satisfacer con la contratación.
2. La descripción del objeto a contratar identificado con el cuarto nivel del Clasificador de Bienes y Servicios.
3. Las condiciones técnicas exigidas.
4. El valor estimado del contrato y su justificación.
5. El plazo de ejecución del contrato.
6. El certificado de disponibilidad presupuestal que respalda la contratación.
7. De haberse previsto las garantías exigidas al contratista
8. Forma de pago, de haberse previsto un plazo por parte de la entidad. (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2015, p. 1)

Tabla 1
Modalidades de selección del contratista fuente: edición propia

Ley 1150 de 2007 art: 2	CONTEMPLADO EN LA LEY		DECRETOS REGLAMENTARIOS
	Características	Causales	procedimiento
Licitación pública	Transparencia		<ul style="list-style-type: none"> • Licitación pública sin subasta • Licitación pública con subasta • subasta inversa (presencial o electrónica) • bolsa de productos • acuerdos marcos de precios • compras por catalogo • menor cuantía con manifestaciones de interés • menor cuantía sin manifestaciones de interés • enajenación por subasta • enajenación por sobre cerrado otros
Selección abreviada	Eficiencia	bienes y servicios de características técnicas uniformes y de común utilización)	<ul style="list-style-type: none"> • concurso de méritos con preclasificación • concurso de méritos sin preclasificación • concurso arquitectónico • es un mecanismo abierto
concurso de méritos		contratos de consultoría y proyectos	<ul style="list-style-type: none"> • ordinaria y grandes superficies
contratación directa			
contratación de mínima cuantía			

Fuente Elaboración propia.

En la tabla 1 se muestran detalladamente los procesos de selección aplicables en la actualidad cuando aplica cada uno de ellos, y que elementos son comunes en la etapa de planeación estatal, un cuadro de materia de consulta en el que actualmente la Ley 1474 de 2011 (LEY 1474, 2011), el Estatuto Anticorrupción, implantó de manera innovadora nuevas reformas al Estatuto de Contratación de la Administración Pública y respecto a las modalidades de selección de contratistas creó el procedimiento denominado de mínima cuantía. Dentro del marco legal de la actividad contractual pública se entiende por contrato un acuerdo de voluntades con la finalidad de instituir una obligación. Los contratos del sector público pueden tener fines de carácter administrativo o privado, la regulación actual de la materia contractual pública en el ordenamiento jurídico colombiano viene de acuerdo al marco legal constitucional: - Ley 80 /1993 - Ley 1150 /2007 - Ley 1474 /2011 estatuto anticorrupción - Decreto ley 019 /2012 - Decreto 1082 /2018 (Decreto 4580, 2010), es importante dentro de la actividad contractual observar detalladamente la Interpretación de los contratos y resolución de

dudas ius variandi o privilegio de modificación por razones de interés público resolución de los contratos y acordar los efectos del incumplimiento.

Aspectos importantes del Ejército Nacional en materia de contratación estatal

Es importante realizar un programa institucional para fortalecer el acompañamiento, control y vigilancia, auditando los procesos de selección de los contratistas debido al cumplimiento de los contratos, en torno a situaciones que se presentan dentro de la actividad de la contratación pública tales como; la presentación y difusión de manera óptima y eficiente de condiciones, esto ayudaría a la buena comunicación de los procesos y con estas directrices eliminaría el monopolio de contratistas permanentes.

Por su parte, el plan anual de presupuesto, obedeciendo a las necesidades de la institución y no a los intereses políticos con la finalidad de pactar su programación de presupuesto anual, en el cual se vislumbra el llamado Plan Anual de Compras, el cual de la planeación que rige la contratación pública.

De igual forma vigilar el comportamiento de estos, frente a los procedimientos que adoptan actualmente. Es necesario buscar un mecanismo que permita reconocer y afirmar ante la opinión pública, que la contratación de obras o servicios, del ejército nacional manifiesta un interés general en una planeación institucional conformado por un plan prospectivo.

Con el objetivo de eliminar o minimizar la desconfianza, consolidar ejercicios de rendición de cuentas periódicos a la ciudadanía, acompañados de los respectivos informes de auditoría, realizados por los organismos de control internos del Ejército nacional. Pese a los esfuerzos legales del gobierno, al imponer sanciones más rigurosas y estrictas, se requiere también reforzar su credibilidad ante la comunidad empresarial, por lo que sería necesario perfeccionar los mecanismos de denuncia, hacer más eficaces

las prácticas actuales y mostrar ante la opinión pública, los avances en los procesos investigativos, respetando el debido proceso (Pinto, 2014). Por tanto, es fundamental realizar periódicamente campañas publicitarias, en todas las regiones del país para crear conciencia ciudadana, primero frente a los proyectos que inicien su ejecución y segundo frente a los casos en que evidencien hechos de corrupción, negligencia o abandono por parte de los contratistas.

Por lo anterior, con el fin de restablecer cada vez más la confianza, se deben consolidar controles internos en la institución eficaces, en aras del fortalecimiento de una ética pública en la contratación estatal, es importante y necesario establecer normas claras y eficaces en cuanto a las garantías que deben ofrecer para el cumplimiento de los proyectos y las respectivas sanciones a las que estarían expuestos en caso de faltar a dichos compromisos. Se sugiere establecer una política, para que las interventorías de los contratos, tengan una permanente interlocución con los veedores de ámbito inclusivo y se permitan su mediación en el proceso y parte activa de supervisión.

La planeación del Ejército Nacional en materia de contratación estatal

Los contratos del ejército deben corresponder a prácticas debidamente diseñadas. La planeación debe estipularse como una cultura para los funcionarios públicos que ejercen este tipo de actividades, el marco jurídico establece aunque no taxativamente la palabra planeación dentro de la normatividad, el cual tiene en su entendido doctrinal que el artículo 25 de la Ley 80 de 1993, instituye a la planeación, puesto que las entidades interesadas en contratar están obligadas a realizar los estudios pertinentes, los cuales establecen la viabilidad y condiciones de la contratación a celebrarse, dichos estudios así mismo deben sujetarse a un análisis previo del mercado que le permita al Ejército nacional fijar el presupuesto oficial de la contratación, así como los precios de referencia que tiene el Sistema de Información para la Vigilancia de la Contratación Estatal (SICE) en la cual Colombia es parte de estos acuerdos comerciales (Bejarano, 2010), así las cosas de acuerdo a lo expuesto anteriormente es fundamental en todo tipo de

contratación realizar con anterioridad un estudio y planeación el cual permita identificar el presupuesto que se utilizara para los procesos de contratación.

Estos documentos previos son fundamentales conformando material de consulta para los entes gubernamentales de control debido a que son los que soportan el Pliego de Condiciones que se elabora para la contratación, por lo cual debe haber una correlación y coherencia entre éstos y las condiciones, requerimientos técnicos, presupuesto, calificación, entre otros, contenidos en los estudios previos (Bejarano, 2010), es importante tener en cuenta los principios de la contratación entre los cuales está la transparencia razón por la cual se debe de contar con todos los documentos y soportes en especial los que conforman el pliego de condiciones, donde se recopilan todos los documentos que se requieren para poder adjudicar una contratación.

1. La descripción de la necesidad que pretende satisfacer la entidad pública con la contratación a celebrar.
2. La identificación del objeto a celebrar, indicando sus especificaciones técnicas.
3. El fundamento jurídico que soporta la modalidad de contratación
4. El presupuesto estimado para la contratación, el cual determina el valor del contrato a celebrar, el cual debe estar soportado en los precios del mercado.
5. La indicación de los factores de selección de la oferta, tanto los requisitos que habilitan al proponente para presentar propuesta, como los criterios de evaluación de la oferta.
6. La determinación de los riesgos previsible que puede involucrar la contratación.
7. El análisis que soporta la exigencia de constitución de garantías que amparen el contrato a celebrarse (Congreso de la República, 2010, p. 1).

Por lo anterior, la corrupción es uno de los factores que van en contravía del desarrollo de los Estados modernos porque afecta el crecimiento económico y reduce su capacidad para atender las obligaciones frente a los ciudadanos. Colombia ha ratificado tratados y convenios internacionales en desarrollo de los cuales ha expedido leyes y decretos tendientes a perseguir los actos de corrupción y a sus actores dentro de su control de convencionalidad y su bloque constitucional (Congreso de la República, 1991).

Actualmente Colombia cuenta con la Ley 1712 de 2014 la cual tiene por objeto “El objeto de la presente ley es regular el derecho de acceso a la información pública, los procedimientos para el ejercicio y garantía del derecho y las excepciones a la publicidad de información” (p. 1); esta ley se encuentra en auge y ha sido de gran acogida en especial por las instituciones públicas ya que incentiva al sentido de pertenencia con las instituciones en lo concerniente a manejo responsable de procesos y recursos puestos a disposición de funcionarios donde estos queden libres de cualquier tipo de vicios, propiciando de esta forma la efectividad y eficacia en cada uno de los procesos, es importante tener en cuenta esta norma de carácter nacional para que sea conocida por todos los funcionarios públicos sin excepción.

En tal sentido Portocarrero, (2013) afirma que la calidad del talento humano para desarrollar estas labores es importante y no se deberá de realizar directamente esta tarea se le designará a una entidad que regule la selección de personal para evitar que la gente sea seleccionada por influencias ocasionando una selección adversa ya que en varias de estas entidades se encuentran laborando personas que no cumplen el perfil del cargo. En caso tal de que exista dicha entidad es necesario que se realice una supervisión de la idoneidad que tiene algunos funcionarios para ejercer sus cargos.

Conclusiones

Las deficiencias de los entes gubernamentales de control o de los vacíos jurídicos de estos procesos, da como resultado provechos económicos demorando las ejecuciones, todo esto ha servido para generar modificaciones y replanteamientos en materia jurídica en la contratación pública, instaurar nuevas leyes, las cuales observan necesidades y compromisos más específicos a las exigencias del mundo actual.

Es importante analizar la interpretación de los contratos y resolución de dudas ius variandi o privilegio de modificación por razones de interés público resolución de los contratos y acordar los efectos del incumplimiento, con el fin de que las entidades estatales no tengan que acarrear con los efectos adversos en materia indemnizatoria con las partes contratadas.

Los contratos del ejército deben corresponder a prácticas debidamente diseñadas, la planeación debe estipularse como una cultura para los funcionarios públicos que ejercen este tipo de actividades donde la transparencia y la eficacia primen en todas las actividades realizadas en materia de contratación.

Referencias

- Arroyave, J. (21 de agosto de 2014). *contratación pública o estatal*. Recuperado el 21 de Junio de 2016, de contratación pública o estatal:
http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:1W7bN4HTBeAJ:www.ces.edu.co/index.php/component/docman/doc_download/416-abces-contratacion-publica-o-estatal%3FItemid%3D+&cd=3&hl=es-419&ct=clnk&gl=co
- Bejarano, J. J. (2010). *MARCO NORMATIVO PARA LA CONTRATACIÓN PÚBLICA EN COLOMBIA*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2016, de
<http://www.bdigital.unal.edu.co/636/1/9789587194029.04.pdf>
- Congreso de la República. (1991). *Constitucion política de Colombia*. Recuperado el 21 de Junio de 2016, de
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=4125>
- Congreso de la República. (28 de Octubre de 1993). *Gaceta del Congreso*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2016, de
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=304>
- Decreto 4580. (07 de diciembre de 2010). *Por el cual se declara el estado de emergencia económica, social y ecológica por razón de grave calamidad pública*. Bogotá, Colombia: Congreso de la República.
- Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia. (13 de Mayo de 2015). *Formato de solicitud de trámite de contratación y estudios previos*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2016, de
http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:hOpa_YvzoCIJ:www.fps.gov.co/index.php%3Fidcategoria%3D3866%26download%3DY+&cd=2&hl=es-419&ct=clnk&gl=co
- Guioteca.com. (17 de Agosto de 2010). *¿Qué son los stakeholders?* Recuperado el 24 de Junio de 2016, de <http://www.guioteca.com/rse/que-son-los-stakeholders/>
- LEY 1474. (12 de Julio 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*. Bogotá, Colombia: Congreso de la República.

- Ley 1712. (06 de Marzo 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*. Bogotá, Colombia: Congreso de la República.
- Maldonado, A. (Junio de 2011). Recuperado el 19 de Septiembre de 2016, de <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/kolumbien/08285.pdf>
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (13 de abril de 2015). *MIPYME*. Recuperado el 21 de Junio de 2016, de Guía de contratación pública para micro y pequeñas empresas -MIPYME-: <http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/guiapymes/c19i9.html>
- Ministerio de Defensa. (31 de Julio de 2014). *Ministerio de Defensa*. Recuperado el 22 de Junio de 2016, de Manual de Contratación: <http://www.cgfm.mil.co/documents/10197/179451/MANUAL+DE+CONTRATCION+2014-+DE+ACUERDO+AL+1510+DEL+2013.pdf/15c40ce0-b817-46dc-b1c1-755c60957e51>
- Pinto, A. M. (2014). *Repositorio UMNG*. Recuperado el 2016 de Septiembre de 2016, de [http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11078/1/Transparencia%20en%20la%20contrataci%C3%B3n%20p%C3%ABlica%20\(ensayo\).pdf](http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11078/1/Transparencia%20en%20la%20contrataci%C3%B3n%20p%C3%ABlica%20(ensayo).pdf)
- Portocarrero, G. (21 de Febrero de 2013). *contratación publica para evitar la corrupción y el clientelismo*. Recuperado el 30 de Junio de 2016, de <http://www.urnadecristal.gov.co/propuesta/contrataci-n-publica-evitar-corrupci-n-y-clientelismo>
- SECOP. (2014). *Sistema Electrónico de Contratación Pública*. Recuperado el 20 de Junio de 2016, de <http://www.colombiacompra.gov.co/sites/default/files/capacitacion/l-inicial.pdf>

RECONOCIMIENTO

Agradezco a mi Dios todo creador por brindarme la oportunidad de estudiar, a mi comprensible familia quienes siempre me han brindado esa voz de aliento y apoyo, al Ejército Nacional por brindarme la posibilidad de estudiar, a la Universidad Militar Nueva Granada, a todos los docentes por sus innumerables enseñanzas brindadas, a mi tutor de ensayo de grado Luis Eduardo Pérez Peregrino por la orientación brindada en este proceso de aprendizaje, para todos los mencionados mi más sinceros agradecimientos ya que marcaran mi personalidad y formación en mi vida.

BIOGRAFÍA

Manuel Guillermo Silva Burbano, Profesional en Ciencias Militares (ESMIC), Especialista en Alta Gerencia de Defensa Nacional (ESGUE), Oficial del Ejército de Colombia, Se puede contactar en la Kra 50 No 18-06 Cantón Occidental Puente Aranda, correo electrónico d5200633@unimilitar.edu.co.