

DESARROLLO DEL REGISTRO, ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y
SEGUIMIENTO DE OFERTAS EN EL SISTEMA ELECTRÓNICO DE
CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA LA EMPRESA DACAX S.A.S.

ABNER ALFREDO BALLESTA CHACÓN

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO MECÁNICAS
ESCUELA DE INGENIERÍA CIVIL
BUCARAMANGA

2017

DESARROLLO DEL REGISTRO, ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y
SEGUIMIENTO DE OFERTAS EN EL SISTEMA ELECTRÓNICO DE
CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA LA EMPRESA DACAX S.A.S.

ABNER ALFREDO BALLESTA CHACÓN

Trabajo de grado para optar el título de
INGENIERO CIVIL

Director UIS

GUILLERMO MEJIA

Ingeniero Civil, PhD.

Tutor DACAX S.A.S

HENCY SOTO GALVAN

Ingeniero Civil, Esp.

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO MECÁNICAS
ESCUELA DE INGENIERÍA CIVIL
BUCARAMANGA

2017

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	8
1 MARCO TEÓRICO	10
1.1 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN INFORMÁTICA DE LOS DATOS	10
1.2 MARCO NORMATIVO VIGENTE	10
2 OBJETIVOS	14
3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	15
4 METODOLOGÍA	16
4.1 RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN NECESARIA	17
4.2 ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	17
4.2.1 Experiencia de la empresa	18
4.2.2 Pre-selección y selección de procesos.	20
5 ANÁLISIS DE RESULTADOS	26
6 PLANES DE ACCIÓN	35
6.1 FALTA DE EXPERIENCIA GENERAL O ESPECÍFICA (49%)	36
6.2 PROCESOS CERRADOS (14%)	36
6.3 PROCESOS CON OBJETOS DISCREPANTES (6%)	37
6.4 CÓDIGOS UNSPSC INSCRITOS (4%)	37
7 CONCLUSIONES	38
BIBLIOGRAFÍA	39

RESUMEN

TÍTULO:

APOYAR EL DESARROLLO DEL REGISTRO, ADMINISTRACIÓN, GESTIÓN Y SEGUIMIENTO DE OFERTAS EN EL SISTEMA ELECTRÓNICO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA LA EMPRESA DACAX S.A.S.¹

AUTOR:

BALLESTA CHACÓN, Abner Alfredo²

PALABRAS CLAVE:

Contratación estatal, preselección, calidad, licitación, SECOP, adjudicación.

DESCRIPCIÓN:

La contratación estatal es uno de los factores de crecimiento económico de un estado social de derecho, como es el caso de Colombia, ya que impulsa las relaciones económicas que permiten el desarrollo prominente de un país. Los recursos del estado deben ser administrados eficaz y eficientemente, de modo que sea el ciudadano el que disfrute de los beneficios que desde un principio son los objetivos de todas las modalidades de contratación pública.

A nivel nacional son muchas las empresas dedicadas a la gestión y administración de contratos con el estado Colombiano, pero pocas son las que desarrollan la capacidad técnica, jurídica, financiera y organizacional para llegar a la adjudicación de dichos contratos. Por su parte, la empresa DACAX S.A.S, brinda los servicios de ejecución de obras civiles, obras eléctricas, interventorías y consultorías, con alta tecnología, excelente talento humano y gran experiencia recorrida en el campo de la contratación estatal, y es sumamente primordial para su avance, la organización sistemática de la información recopilada con el objetivo de mantener una base de datos que permita tener suficiente información para seleccionar los proyectos acordes a sus políticas, que en primera instancia son la carta de presentación de la empresa DACAX S.A.S. como proveedor ante las entidades públicas.

El presente proyecto documentó las experiencias vividas durante el registro, administración, gestión y seguimiento de ofertas en el sistema electrónico de contratación pública para la empresa DACAX S.A.S., según los manuales del SECOP del 29 de Junio de 2006. Por lo tanto, se hizo un diagnóstico y se ejecutó un plan estadístico para determinar la forma adecuada de mantener la información recopilada, lo cual permitió sistematizar la información de la experiencia de la empresa y sobre todo mejorar sustancialmente las fases de preselección y selección de ofertas.

¹ Trabajo de grado

² Facultad de ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Ingeniería Civil. Director UIS: PhD. Guillermo Mejía, Tutor DACAX S.A.S: Hency Soto Galván

ABSTRACT:

TITLE:

SUPPORTING THE DEVELOPMENT OF REGISTRATION, ADMINISTRATION, MANAGEMENT AND THE MONITORING OF OFFERS IN THE ELECTRONIC SYSTEM OF PUBLIC RECRUITMENT FOR DACAX S.A.S ENTERPRISE³

AUTHOR:

BALLESTA CHACÓN, Abner Alfredo⁴

KEY WORDS:

State recruitment, preselection, quality, bidding, SECOP, awarding.

DESCRIPTION:

The state recruitment is one of the factors of the economic growth of a social state under the rule of law, as in the case of Colombia, since it enhances the economic relations which allow the important development of a country. The resources from the State must be administered effectively so that, it is the citizen who enjoys the benefits that are supposed to be the goal of all the public recruitment modalities.

Nationwide the enterprises devoted to the management and administration of contracts with the Colombian State are plenty. However, few of them develop the technical, legal, financial and organizational capability to achieve the awarding of such contracts. In this way, DACAX S.A.S enterprise offers the services of execution of civil and electric works, and consultancy with high technology, excellent human workforce, and vast experience in the State recruitment field. Moreover, it is highly important for its development the systematic organization of the data collected, aiming at maintaining a database that allows having enough information to select projects according to its policies which are the covering letter of DACAX S.A.S enterprise as supplier of public entities.

This project addresses the experiences lived through the registration, administration, management and the monitoring of offers in the electronic system of public recruitment for DACAX S.A.S enterprise according to the guidelines of the SECOP of June 29th of 2006. Therefore, a diagnosis was made and a statistical plan was executed in order to determine the appropriate way to maintain the data collected which allowed to systematize the information of the enterprise experience and improve substantially the preselection phases and the selection of offers.

³ Final undergraduate project

⁴ Facultad de ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Ingeniería Civil. Director UIS: PhD. Guillermo Mejía, Tutor DACAX S.A.S: Hency Soto Galván.

INTRODUCCIÓN

La contratación estatal se rige bajo un marco normativo en el cual se compilan las reglas vigentes de directa relación con la materia. Para tal fin, el estado ejecuta estos lineamientos por medio de la entidad designada, como lo es *Colombia Compra Eficiente*. Ante el desafío de regular la contratación estatal se han usado muchas herramientas como la jurisprudencia, la doctrina y en su mayor medida el ordenamiento jurídico expresado en leyes y decretos como lo son la ley 80 de 1993 (por medio de la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública), la ley 1150 de 2007 (por medio de la cual se mejora la eficiencia y transparencia dictada en la ley anterior y se dictan otras disposiciones sobre la contratación con recursos públicos), el decreto 4170 de 2011 (por medio del cual se crea la Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente–, se determinan sus objetivos y estructura), el decreto 1510 de 2013 (por medio del cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública) entre muchas otras leyes y decretos que modifican continuamente el proceso de contratación estatal, regulada estatalmente y ejecutada por *Colombia Compra Eficiente*, la cual es una Entidad descentralizada de la rama ejecutiva del orden nacional, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera, adscrita al Departamento Nacional de Planeación (DNP) que es el rector del Sistema de Compra Pública de Colombia.

Según la normatividad actual es necesario que los procesos de contratación estatal se hagan visibles a través del SECOP (Sistema Electrónico para la Contratación Pública), debido a que de esta manera son muchas las entidades que publican los términos de referencia; por lo tanto, la empresa DACAX requiere de un sistema organizacional, donde se pueda compilar toda la información necesaria para llevar a cabo los objetivos de dicha empresa. La ventaja de llevar a cabo este proceso de preselección, selección y organización de la información es

precisamente para agilizar los procesos de oferta a las mejores entidades y minimizar el margen de error en la búsqueda de procesos eficaces.

En todo proceso de mejoramiento de una empresa es necesario realizar una organización efectiva de la información, y en mayor medida en el caso de empresas como DACAX S.A.S. donde todos los documentos de obras civiles y demás deben mantenerse a la mano y de manera consistente. Además, el presente proyecto de grado (bajo la modalidad de práctica empresarial) analiza desde el ámbito de la gerencia de proyectos los mayores inconvenientes en el proceso pre-contractual de la contratación estatal y no quedando conforme, desarrolla planes de acción para contrarrestarlos. De este modo, se evidencian los resultados que el proyecto alcanzó para mejoría de la empresa DACAX S.A.S. y como experiencia trascendental para el practicante.

1 MARCO TEÓRICO

1.1 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN INFORMÁTICA DE LOS DATOS

En pleno siglo XXI y debido al avance de la información tecnológica, resulta de vital importancia para cualquier empresa mantener toda la información en adecuado orden, para su respectiva planeación y ejecución, según sea su fin específico. En el caso de la empresa DACAX S.A.S. es de suma importancia mantenerse a la vanguardia y por supuesto, tener las bases de datos actualizadas para un correcto funcionamiento del proceso de búsqueda y selección de procesos que en definitiva son el mayor motor de crecimiento de la empresa, aportando no solo capital de trabajo, sino experiencia que a futuro permitirá tener un mayor músculo financiero para la ejecución de proyectos.

La palabra 'sistematización' proviene de la idea de sistema, de orden o clasificación de diferentes elementos bajo una regla o parámetro similar. La sistematización es, entonces, el establecimiento de un sistema u orden que tiene por objetivo permitir obtener los mejores resultados posibles de acuerdo al fin que se tenga que alcanzar. La sistematización se puede aplicar en varios campos, incluido el empresarial, a modo de lograr un objetivo específico.

1.2 MARCO NORMATIVO VIGENTE

En el documento CONPES 3249, del 20 de Octubre de 2003, se instituyó la política de contratación para un Estado gerencial, recomendando además, la creación de un sistema electrónico que pudiese permitir la publicidad de todas las etapas que conforman la contratación estatal, vale decir, desde la precontractual en su fase preparatoria y de apertura, la contractual y finalmente post contractual o de liquidación de contrato, viabilizando la pluralidad de oferentes y que el Estado

pudiese escoger la oferta más favorable. Igualmente se pretendía una herramienta que sirviera para realizar un seguimiento a la contratación estatal.

El documento CONPES antes citado definió el sistema en dos fases para su implementación, así: i) fase informativa, la cual se materializó a través del Portal único de Contratación –PUC-, y ii) fase transaccional, con el objeto de llevar a cabo la gestión pública contractual a través de medios electrónicos.

El 29 de junio de 2006, el Gobierno Nacional expide el decreto 2178, dentro del cual se creó el sistema electrónico para la contratación pública -SECOP- y lo concibió en su artículo primero como un instrumento de apoyo de la gestión contractual y como un mecanismo para interacción entre las entidades contratantes, los contratistas, la comunidad y los entes de vigilancia y control.

El 18 de julio de 2006 se expidió el decreto 2434, en el cual se obligaba a las entidades sometidas al estatuto de contratación estatal a la utilización del portal único de contratación –PUC- como una herramienta de publicidad de la contratación.

Posteriormente se expidió la ley 1150 de 2007, por medio de la cual, se modifica en varios aspectos la ley 80 de 1993 y en los artículos 3 y 8, facultó al gobierno nacional para señalar los mecanismos e instrumentos por los cuales las entidades cumplirán con las obligaciones de publicidad del proceso contractual, además de desarrollar el sistema electrónico para la contratación pública -SECOP-.

Finalmente, el gobierno nacional expide el decreto 1510 de 2013, en su artículo 163 deroga expresamente el decreto 734 de 2012, en el artículo 3 define el SECOP como “el sistema electrónico para la contratación pública al que se refiere el artículo 3 de la ley 1150 de 2007”. Y en el artículo 19 establece la obligación de

publicar en el SECOP *todos* los actos administrativos y documentos del proceso dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a su expedición.

El SECOP permite que cualquier persona natural o jurídica, nacional o extranjera, pueda acceder a la información sobre la demanda de bienes, obras y servicios requeridos por las entidades del estado para cumplir con sus fines y además, para conocer las reglas, condiciones y requisitos para participar con el diseño y presentación de la oferta en las diferentes modalidades de selección del contratista. A través de la fase transaccional, el SECOP es la herramienta que permite la interacción entre las entidades públicas, los proponentes, los entes de vigilancia y control y la ciudadanía en general, concibiéndose como un servicio transversal, donde todos los actores involucrados en la contratación van a interactuar en los plazos establecidos por las entidades estatales.

En general, la contratación estatal puede ser clasificada en 5 modalidades totalmente regladas en la ley 80 de 1993 y la ley 1150 de 2007, además de sus decretos reglamentarios. A modo de resumen, las modalidades de contratación estatal son las siguientes:

- ✓ Licitación pública.
- ✓ Selección abreviada.
- ✓ Concurso de méritos.
- ✓ Contratación directa.
- ✓ Mínima cuantía.

A su vez, estas modalidades pueden variar y dar lugar a subdivisiones sustanciales que pueden considerarse modalidades de selección aparte, como lo son el concurso de méritos abierto, la selección abreviada de menor cuantía, entre otros.

De este modo, todas las acciones que los proponentes ejecuten deben regirse bajo las normas anteriormente mencionadas; DACAX S.A.S. no es la excepción y es esencial conocer y estar enterado al respecto para poder presentar procesos con la mayor idoneidad posible.

2 OBJETIVOS

- Registrar la información de la empresa DACAX S.A.S. en la plataforma virtual SECOP II, como herramienta de trabajo fundamental en los procesos licitatorios.
- Organizar digitalmente y de manera concisa la experiencia (contratos realizados) de la empresa, facilitando de este modo la agilidad en los procesos de contratación estatal.
- Definir indicadores de participación y evaluación de la empresa DACAX S.A.S con base en la información generada por la labor de preselección y selección de procesos aprobados.
- Generar un informe final de las lecciones aprendidas en el transcurso de la práctica empresarial.

3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

DACAX S.A.S. es una empresa con amplio recorrido, fundada en el 5 de octubre del año 2000, registrada en Bucaramanga-Santander. En el momento de su creación la empresa se denominaba CJ INGENIEROS LTDA, pero cambió su razón social a DACAX S.A.S. por medio de escritura pública el 18 de diciembre del año 2014 como registra el Certificado de Existencia y Representación Legal. De modo que la perspectiva de la empresa ha venido evolucionando y avanzando en la consecución de su misión, avanzando constantemente con el mercado y los planes públicos de la contratación estatal. El representante legal de la empresa DACAX S.A.S. es el Ingeniero Civil y Especialista Hency Daniel Soto Galván, quien a su vez es el fundador de la misma y ha estado al frente de cada proyecto desde su nacimiento.

MISIÓN

DACAX S.A.S., tiene como misión brindar servicios de construcción de obras civiles y eléctricas con alta tecnología y con un excelente talento humano a través de ello buscando satisfacer ampliamente a nuestros clientes brindándoles comodidad, seguridad dentro de un entorno amable que constituye nuestro compromiso con la comunidad, formando personas, generando empleo y comprometida con el desarrollo de sus colaboradores y la comunidad.

VISION

Para un periodo no mayor de 5 años a partir del año 2015 queremos ser líderes indiscutibles en la calidad de nuestros servicios, con el apoyo de nuestros colaboradores y clientes con el fin de continuar brindando servicios de óptima calidad, acordes con los avances tecnológicos garantizando la permanencia y continuidad de la empresa.

4 METODOLOGÍA

Para tener un logro cabal de los objetivos anteriormente planteados, se formula una metodología rigurosa y detallada abarcando los aspectos y variables más relevantes del proceso de contratación estatal por parte del proveedor, con el fin de llegar a la adjudicación, así mismo, este trabajo se basa en un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) de tipo exploratorio y descriptivo, permitiendo conocer los aspectos a mejorar de la empresa y darle solución a cada uno de ellos. Cabe resaltar que la metodología dispuesta se puede emplear en cualquier sección del proceso licitatorio, inclusive la liquidación del proyecto, pero en este caso se aplica enfáticamente entre los procesos 1 y 2 (preselección y selección), que como se muestra en la siguiente figura, son los principales en la cadena seguida desde la perspectiva gerencial. Por su puesto, estos dos primeros procesos son los que definen el *know how* de los procesos siguientes, por lo que se hace necesario realizar un buen procedimiento en estas fases, para que a su vez se vea reflejado en el número de proyectos liquidados.

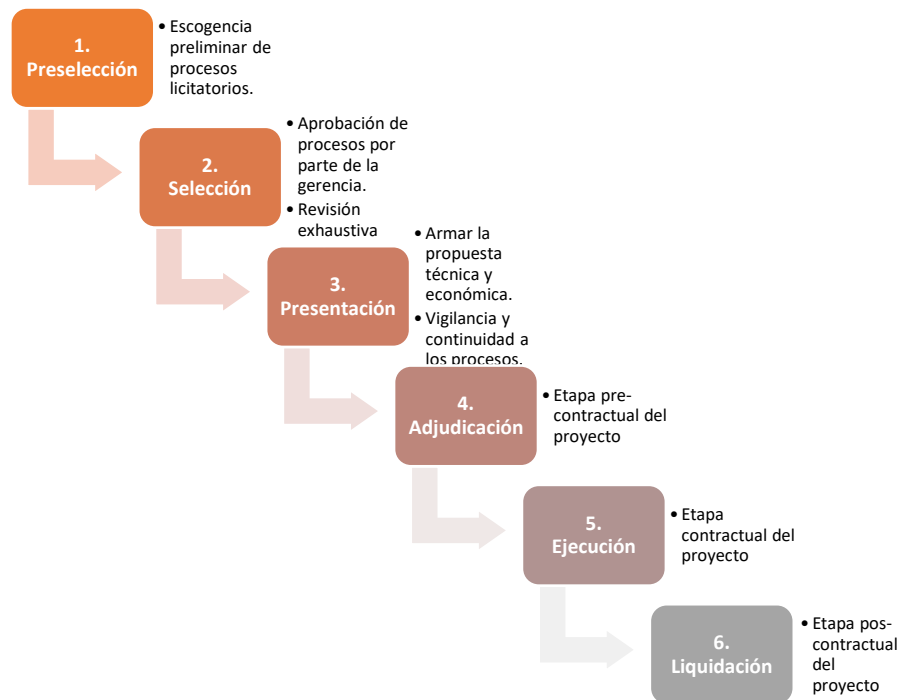


Figura 1. Mapa general del departamento de licitaciones.

Entendido a rasgos generales lo que el departamento de licitaciones ejecuta, se procede a definir una metodología de acción que permita analizar y consecuentemente mejorar los procesos de pre-selección y selección de proyectos. Se escogen estos 2 procesos iniciales debido a la importancia que la gerencia les da, y no es para menos, ya que dependiendo de estos procesos iniciales se puede llegar a la adjudicación de diferentes proyectos, que en esencia es el objetivo principal de la empresa DACAX S.A.S.

4.1 RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN NECESARIA

La empresa DACAX S.A.S. ha sido sentenciosa en determinar que toda la información concerniente a los procesos de contratación pública sean almacenados en diversas memorias o copias de las mismas, ya que es información que a menudo se utiliza en el proceso de liquidación de proyectos, pero por sobre todo en el proceso de presentación de propuestas.

De modo que en primera medida se hace necesario preponderantemente recopilar los documentos de 3 fuentes diferentes, a saber: (1) copias físicas de documentos relacionados con los contratos ejecutados, (2) documentos almacenados en las 4 memorias flash y los 2 ordenadores que ha destinado DACAX S.A.S. para la sección de contratación estatal y (3) los documentos almacenados en la *nube*, específicamente en los archivos adjuntos de los correos recibidos y enviados por DACAX S.A.S.

4.2 ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Luego de recopilar la información es necesario organizar todos los datos. Este paso es de vital importancia ya que en él radica gran parte del éxito del proyecto. Es por eso que se busca tener todo organizado, a la mano y que permita búsquedas de manera ágil.

Los archivos a organizar se dividen en 2 grandes grupos, a saber:

(1) *Experiencia de la empresa*: consiste en todos los contratos ejecutados y liquidados en el pasado y que a su vez acrediten experiencia a la empresa.

(2) *Pre-selección y selección de procesos*: consiste en los archivos que se manejan semanalmente para la búsqueda, preselección y selección de procesos en las diferentes modalidades de contratación estatal y que semanalmente son enviados por la gerencia.

4.2.1 Experiencia de la empresa

Los archivos que se encontraban en físico y que necesariamente deben ser organizados en folders son los documentos que acreditan la experiencia de la empresa, es decir, todas las certificaciones, actas de asociación, actas de inicio, actas de suspensión, actas de reinicio, actas de recibo final, actas de liquidación, contratos, otro si, minutas, entre otros. Estos documentos son el corazón de la empresa, ya que con ellos se puede participar y competir en las diferentes modalidades de contratación estatal, por lo tanto es necesario contar con la mayor cantidad de experiencia posible y realizar el respectivo registro de los mismos ante la entidad competente, en este caso, la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

Es importante destacar que DACAX S.A.S. tenía contratos que no se encontraban registrados ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga o que el proceso no se había culminado. Resultado de la gestión de gerencia se pudo registrar absolutamente todos los contratos que la empresa había ejecutado en el pasado; en total se contabilizaron 62 contratos, y en la medida que se vayan liquidando contratos, se hace necesario solicitar la certificación expedida por la entidad contratante y realizar el respectivo registro en el RUP (Registro Único de Proponentes).

La clasificación interna que se realizó con los proyectos ejecutados y liquidados en el pasado había sido propuesta anteriormente por iniciativa del gerente de DACAX

S.A.S. y ejecutada por el anterior auxiliar de licitaciones y también practicante, pero no se había culminado la labor. Esta clasificación previa consistía en catalogar los contratos liquidados por tipo de obra y contrato, como se muestra en la siguiente figura:

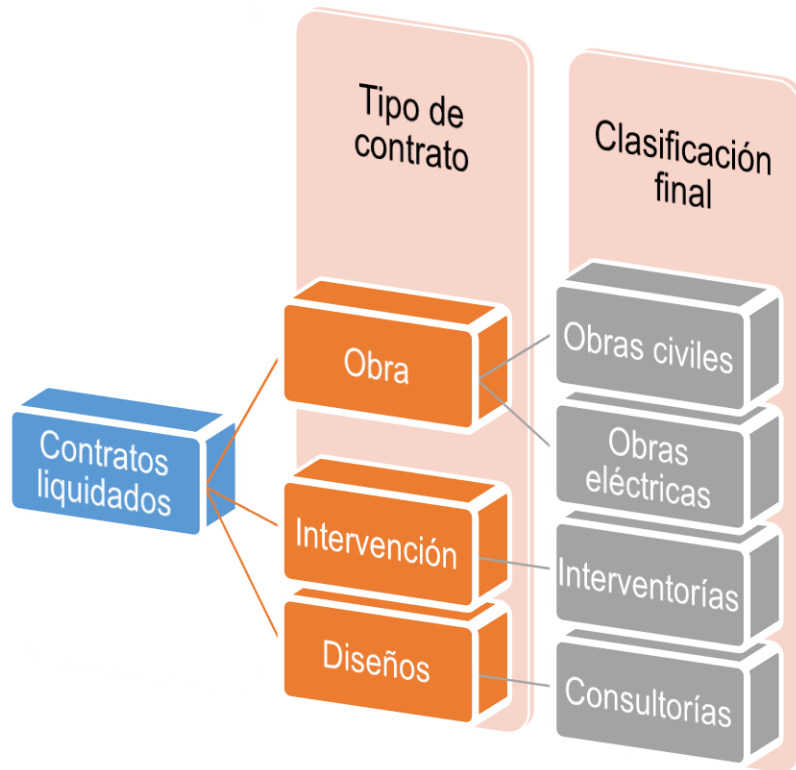


Figura 2. Clasificación establecida de experiencia.

Al culminar esta fase, se tenía toda la información almacenada en 5 folders; uno para cada clasificación y otro aparte donde se recopilaron las certificaciones originales de los 62 contratos que aportan experiencia.

- 1.) Obras civiles: edificios, parques, plazoletas, colegios, cárceles, canchas, alamedas, estaciones de policía
- 2.) Obras eléctricas: obras de alumbrado público, suministro de materiales
- 3.) Interventoría: interventoría según el proyecto que lo requiera, supervisando y llevando el control del mismo.
- 4.) Consultoría: diseño de obras civiles.
- 5.) Certificaciones: documentación original de las certificaciones.

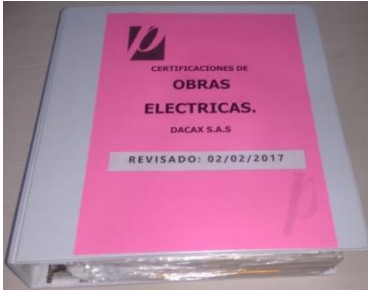

Obras civiles	Obras eléctricas	Interventorías
		
Consultorías	Certificaciones originales	Resultado final
		

Tabla 1. Fotografías a los folders clasificados.

4.2.2 Pre-selección y selección de procesos.

Antes de explicar la metodología usada, se da a conocer de manera específica las fases de pre-selección y selección:

- ✓ *Preselección:* esta fase es la fase preliminar, donde por parte de gerencia se empieza a analizar los posibles contratos que la empresa de manera individual o en asociación pueda presentarse. Esta fase es dirigida netamente por el Ingeniero Hency Soto, quien es el encargado de revisar diariamente la plataforma SECOP (<https://www.contratos.gov.co/consultas/inicioConsulta.do>) y leer los objetos de los procesos más recientes. En caso de que el objeto del proceso sea llamativo para la empresa y la gerencia considere que puede pasar a la

fase siguiente, se guarda en un libro de Excel con la información básica suministrada por el SECOP.

Número de Proceso	Tipo de Proceso	Estado	Entidad	Objeto	Departamento y Municipio de Ejecución	Cuantía	Fecha (dd-mm-aaaa)
1 IDRD-STC-LP-022-2017	Licitación Pública	Celebrado	BOGOTÁ D.C. - INSTITUTO DISTRITAL DE RECREACIÓN Y DEPORTE	REALIZAR POR EL SISTEMA DE PRECIO GLOBAL FIJO LOS ESTUDIOS Y DISEÑOS DE ARQUITECTURA E INGENIERÍA Y POR EL SISTEMA DE PRECIOS FIJOS LAS OBRAS DE CONSTRUCCION DEL PARQUE ZONAL 76 DE BUENAVISTA PORVENIR COD. 19-347, CON CARGO A PROYECTO 1082: CONSTRUCCION Y ADECUACION DE PARQUES Y EQUIPAMIENTOS PARA TODOS	Bogotá D.C. : Bogotá D.C.	\$4.885.728.300	Fecha de Celebración del Primer Contrato 14-09-2017

Figura 3. Ejemplo de la información básica proveída en la fase de pre-selección

Búsqueda Avanzada 

Entidad Compradora

Producto o Servicio 

Modalidad de Contratación

Departamento de ejecución

Fecha Desde

Cuantía

Número de Proceso

Estado

Municipio

Fecha Hasta

Resultados por Página

Buscador de texto

[Buscador de texto](#)

Figura 4. Plataforma de búsqueda de procesos

Luego de que el libro de Excel cuente con aproximadamente 20 procesos posibles pre-seleccionados, son enviados al correo destinado para los procesos de contratación estatal (dacaxsas@gmail.com) pasando a la fase de selección.

- ✓ **Selección:** de esta fase está encargado el Ingeniero de licitaciones David Gómez, que a su vez es auxiliado por el practicante de la empresa. Estas dos personas son las encargadas de escudriñar con mayor enfoque los procesos enviados por gerencia, de modo que se encargan de analizar los términos de referencia de cada proceso, eso incluye la lectura y análisis de los pliegos de condiciones, especificaciones técnicas, adendas publicadas, observaciones realizadas, presupuesto oficial, lineamientos, análisis de precios unitarios, formatos, resoluciones, entre otros. De esta revisión un

poco más profunda, se hace necesario establecer un orden que más adelante es explicado.

Los procesos que aprobados en la fase de selección continúan a la siguiente fase que corresponde a la presentación del proceso ante la entidad respectiva.

Usando la misma metodología aplicada en la “experiencia de la empresa” se organizaron los documentos que se encontraban en formato digital, que en su mayoría pertenecían a la sección de seguimiento a procesos. La manera más eficaz de organizar esta información es por medio de libros en Microsoft Excel, ya que por sus características y funciones, permite una distribución de la información y una búsqueda más rápida.

Para tal fin se ideó un formato fundado en la necesidad de organizar y compilar semanalmente todos los archivos analizados y realizar un corto resumen de las características encontradas, lo que facilita en extremo la organización rápida y efectiva, que a su vez permite un seguimiento y control más eficaz. Este archivo es mantenido y actualizado semanalmente por el departamento de licitaciones.

El formato usado para resumir y pasar de la pre-selección a la selección de procesos contiene 31 columnas, a saber:

Columna	Título	Descripción
1	Fecha	Fecha de envío del proceso a segunda revisión (selección).
2	Situación	Se asigna: presentada o no presentada a la entidad que propone el proceso.
3	Última revisión	Se describe de manera sintetizada lo encontrado en la última revisión.
4	Prioridad	En caso de ser necesario se priorizan

	los procesos según la condición más crítica de cumplir.
5 Palabra clave	Usando una lista de palabras claves se asigna según el caso, el resultado del análisis del proceso y en mayor medida, la primera razón por la que no se continúa con el proceso.
6 # Identificación	Enumeración en secuencia de los procesos escudriñados.
7 Aprobación	Se asigna: 1-Aprobado, 2-En observación y 3-Rechazado.
8 Link SECOP	Con el fin de facilitar futuras búsquedas se copia la dirección web.
9 Código de proceso	Número interno del proceso para identificación en la entidad estatal.
10 Modalidad de contratación	Modalidad de contratación definida por la entidad estatal.
11 Estado	Situación legal del proceso en el momento de copiar la información.
12 Entidad contratante	Nombre de la entidad que busca contratar.
13 Objeto	Pequeño resumen del objetivo del contrato.
14 Lugar de ejecución	Localización geográfica donde se ejecutará el contrato.
15 Presupuesto oficial	Presupuesto destinado inicialmente por la entidad para la consecución del objeto del contrato.
16 Fecha de apertura	Fecha en la que oficialmente se inició o

	iniciará el proceso de contratación.
17 Plazo de ejecución	Duración calculada según los estudios previos de la entidad para dar culminación al contrato.
18 Indicadores financieros	Valor de los indicadores financieros y organizacionales definidos por la entidad.
19 Experiencia general	Condiciones generales de experiencia habilitante para que el proponente pueda participar.
20 Experiencia específica	Condiciones específicas de experiencia solicitada por la entidad estatal.
21 Códigos UNSPSC inscritos	Códigos solicitados según el Clasificador de Bienes y Servicios de las Naciones Unidas (<i>United Nations Standard Products and Services Code</i>).
22 Equipo mínimo de trabajo	Personal profesional principal solicitado para ejecutar el objeto del contrato.
23 Forma de pago	Modalidad de pago según designación de la entidad estatal.
24 Manifestación de interés	Si es el caso, indicar la fecha límite para realizar la manifestación de interés y el lugar de envío.
25 Lugar y fecha de cierre	Fecha límite y dirección de la dependencia asignada por la entidad estatal para el envío de la propuesta técnica y económica.
26 Correo de comunicaciones	Correo electrónico habilitado para el envío de observaciones al proceso en

		los tiempos estipulados.
27	Calificación	Condiciones de ponderación y puntajes obtenidos para la selección del mejor proponente.
28	Observaciones	Características destacables y diferenciables del proceso.
29	Respuestas observaciones	Respuesta dada por la entidad estatal a las observaciones realizadas en la etapa pre-contractual del contrato.
30	Adendas	Adiciones o complementos decisivos publicados según los términos de la modalidad de contratación.
31	Anotaciones importantes	Características destacables a tener en cuenta del proceso analizado.

Tabla 2: Formato ideado para resumir los procesos.

Toda esta organización fue ideada y planteada por gerencia a excepción de algunas columnas que fueron sugeridas por el director del presente proyecto, el Ingeniero Guillermo Mejía. En efecto, la columna denominada “palabra clave” fue sugerida para determinar de manera rápida y muy concisa la razón por la que el proceso no fue aprobado, al igual que la asignación de colores.

En todo caso, por practicidad, seguridad y eficacia en la búsqueda, los documentos que acreditan la experiencia de la empresa fueron digitalizados en su totalidad, es decir, se escanearon los documentos que se encontraban en físico y se convirtieron en formato *.pdf* organizados en carpetas indexadas. Además, es importante destacar que estas carpetas son actualizadas constantemente debido a que se agregan continuamente contratos terminados y liquidados a la experiencia de la empresa, como a su vez los procesos de pre-selección son añadidos a razón aproximada de 20 por semana.

5 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Llevado a cabo la metodología anteriormente descrita se procede a realizar un análisis detallado de los datos recolectados, por un lado se tiene organizada la experiencia de la empresa, donde se incluyen los datos concernientes de 62 contratos que aportan experiencia en la rama de la ingeniería civil y que son de amplio valor para la empresa a futuro. Por otro lado se presentan los 558 procesos que fueron analizados y filtrados de manera sistemática entre agosto del año 2016 a junio del año 2017; estos procesos darán luz de la efectividad en las fases de pre-selección y selección de ofertas y sus posibles mejoras aplicativas.

Como se mencionó anteriormente, se ideó un formato donde en 31 columnas se resumen todos los procesos filtrados por parte de la gerencia. Para efectos de la práctica empresarial se añadió la columna número 5 (palabra clave), donde se vuelve a resumir en pocas palabras la razón por la que no se pudo continuar con el proceso (dado el caso) o en su defecto, si el proceso continúa a la fase de presentación de oferta.

De este modo se sistematiza la información de los procesos de ingeniería civil usando las siguientes palabras claves:

Palabra clave	Descripción
Adjudicada	Proceso seleccionado, presentado y adjudicado.
Calificación	Proceso rechazado por no cumplir la calificación ponderable.
Cerrado	Proceso cerrado a la hora de realizar el análisis detallado.
Códigos	Proceso rechazado por no cumplir con la totalidad de los códigos UNSPSC

Descartado	Decisión que toma la entidad donde cancela la postulación de ofertas y no continúa el proceso.
Direccionamiento específico	Se evidencia la inclinación del proceso a cierto grupo de proponentes o a proponentes individuales.
Disponibilidad de tiempo	Los ingenieros de licitaciones no alcanzaron a revisar el proceso a tiempo debido a la asignación de otras labores.
Equipo de trabajo	No se cumple completamente con el equipo de profesionales solicitado. En gran medida debido a las estrictas especificaciones.
Experiencia	No se cumple la experiencia general o específica debido a la falta de ella o a estrictas especificaciones.
Falta de recurso económico	En el momento de presentar la propuesta se decide no hacerlo debido a la inestabilidad económica que produciría ejecutar el proyecto.
Forma de presentación	Debido a indicaciones ambiguas, el proceso no se presenta de la manera adecuada y es rechazado por la entidad.
Inconvenientes societarios	Ocurre en procesos presentados en asociación, ya sea en consorcio o unión temporal donde pueden ocurrir percances con los socios.
Indicadores financieros	No se cumplen los indicadores

	financieros y organizacionales individualmente o en sociedad.
Inhabilitación	Debido a que se está ejecutando un contrato en la misma entidad
Inviabile presupuestalmente	Según las condiciones económicas, en especial el presupuesto oficial indican que la utilidad posible no es conveniente.
Limitado geográficamente	Debido a los inconvenientes de localización geográfica no es provechoso ejecutar el proyecto.
Objeto discrepante	El objeto del contrato no tiene relación con la experiencia de la empresa.
Revocado	Proceso eliminado y terminado irregularmente.
Socio presentado	Cuando actualmente hay un socio que se va a presentar en asociación con la empresa.
Sorteo final	No fue posible la adjudicación debido al sorteo final (sorteo por balotas, según la TRM, entre otras)
Sorteo preliminar	No fue posible continuar con el proceso debido al no sorteo en la manifestación de interés
Suspendido	Procesos suspendido temporalmente.

Tabla 3. Descripción de la columna “palabra clave”.

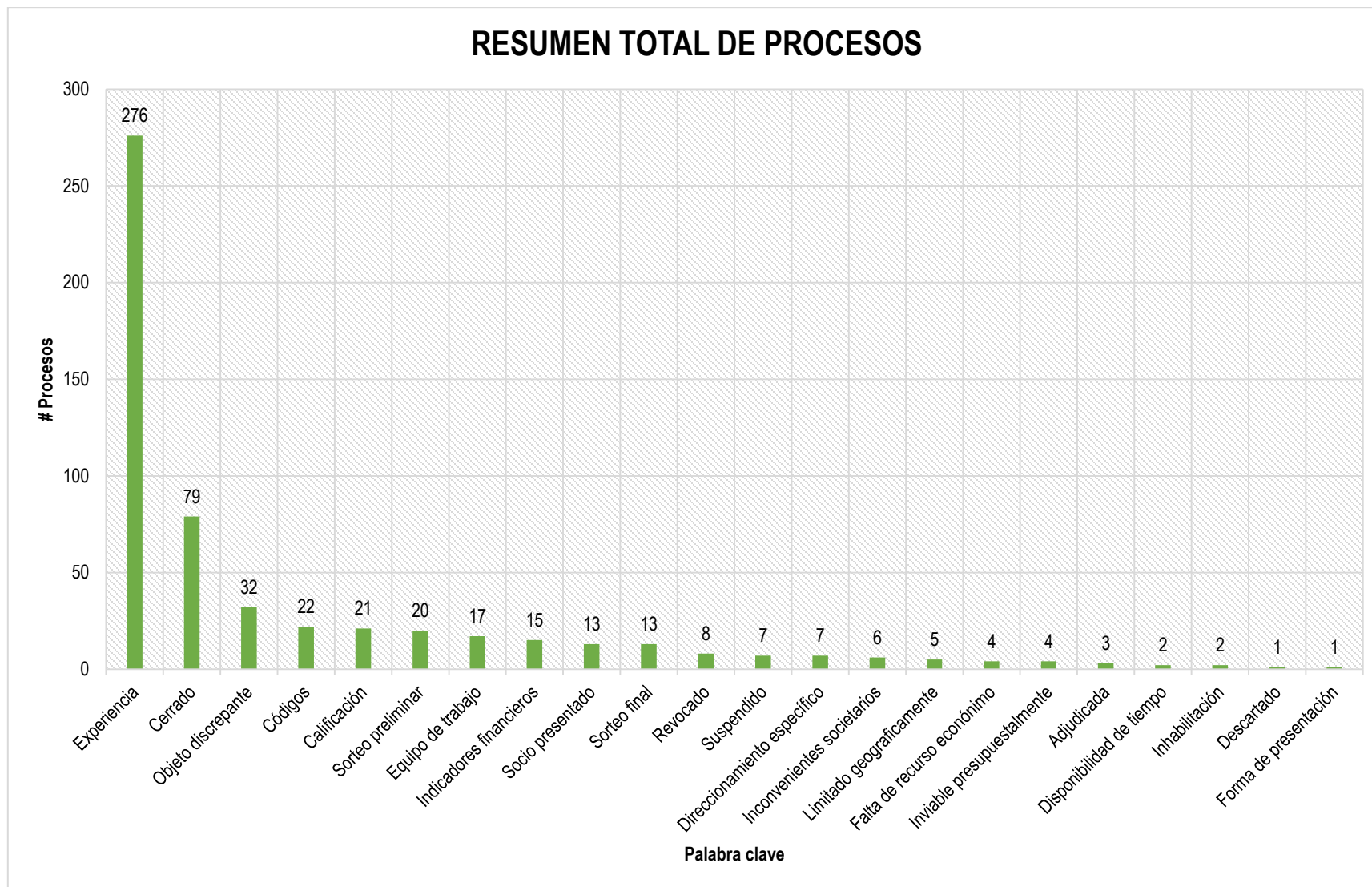


Figura 6. Resumen total de procesos.

Como aparece en la figura inmediatamente anterior, se expone el resumen los 558 procesos analizados y clasificados en las 22 palabras claves asignadas. Es naturalmente notable que aproximadamente la mitad de los procesos analizados no fueron aprobados debido a la experiencia (específica o general) solicitada por la entidad contratante. Más adelante se expresarán los planes a ejecutar para minimizar esa cantidad opuesta a los objetivos de la empresa DACAX S.A.S.

Por otro lado, de los procesos analizados es importante destacar la siguiente gráfica:

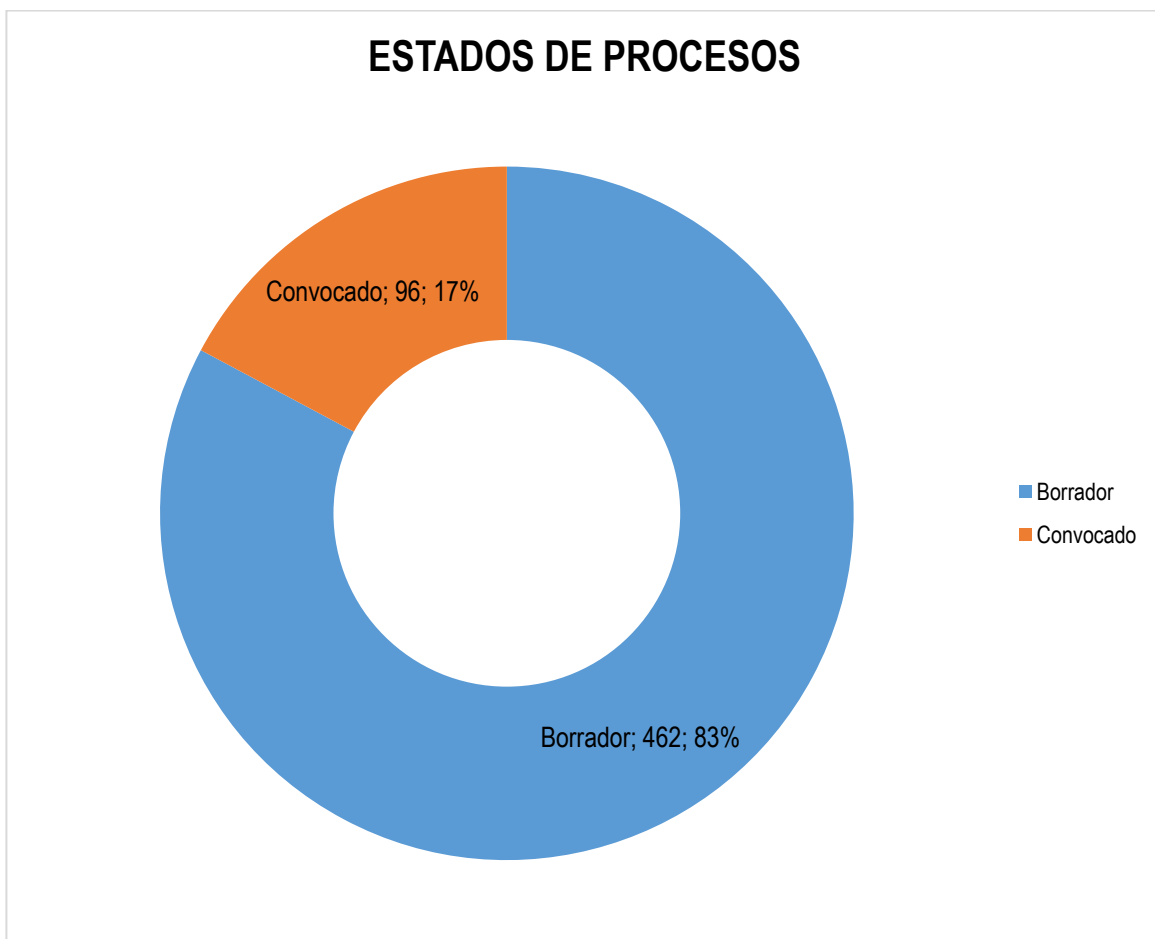


Figura 7. Estado del proceso.

Para conocimiento de la empresa, se encuentra que el 17% de los procesos filtrados por la fase de pre-selección se encuentran cerrados, es decir que en el

momento del escudriño, la entidad estatal había cerrado la convocatoria, en su mayoría debido a la culminación del límite de tiempo dado para presentar propuestas. De modo que es sumamente considerable que 96 procesos hayan sido desaprobados en primera instancia por no cumplir con las fechas establecidas, dando alarmas de la ineficiente visualización preliminar en el proceso de pre-selección.

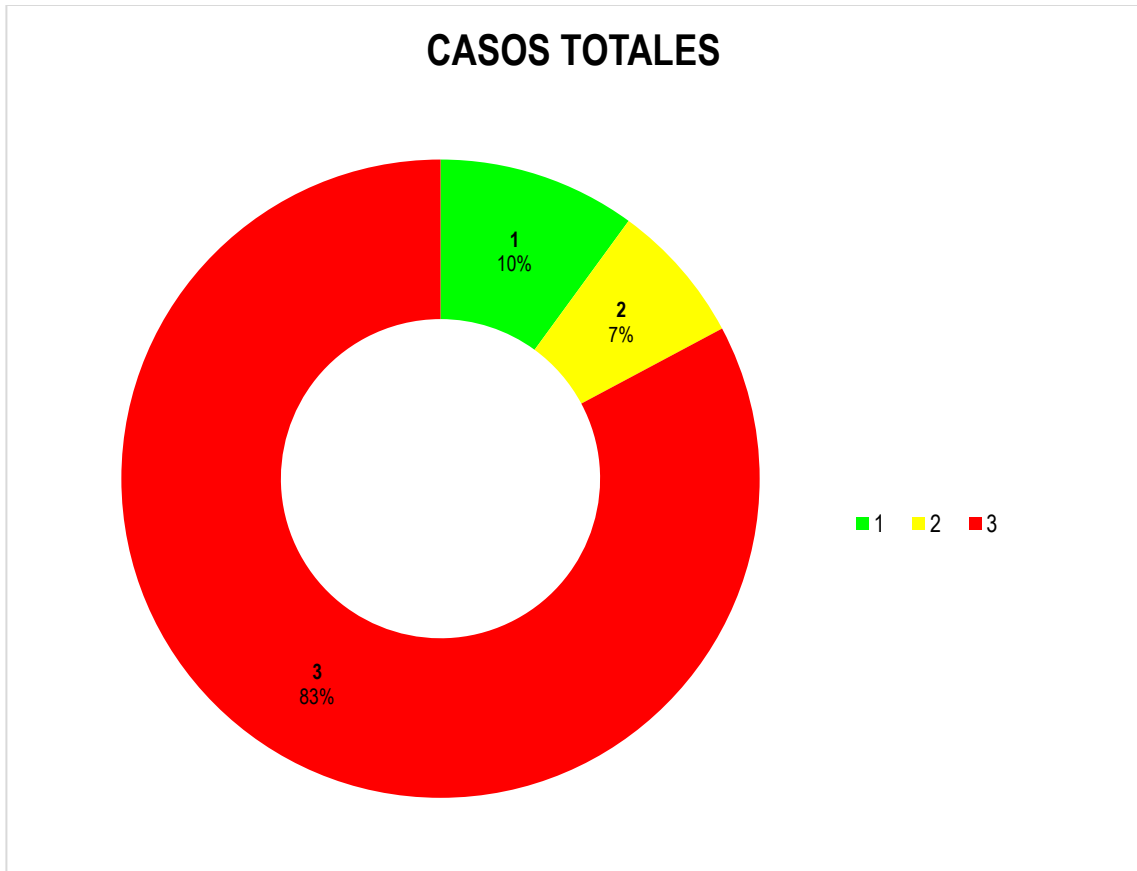


Figura 8. Clasificación de aprobación.

Etiquetas de fila	Número de procesos	%
1 – Aprobados	56	10%
2 – En observación	40	7%
3 – No aprobados	462	83%
Total general	558	100%

Tabla 4. Conteo en la clasificación de aprobación.

A modo de convención se tomó la escala de colores asignado el color verde para los casos aprobados, color amarillo para los procesos en observación y en color rojo los procesos que no fueron aprobados. Dando un total de procesos aprobados del 10% que corresponde a 56 procesos.

A simple vista este indicador expresa que un diezmo de los procesos analizados en la fase de selección son aprobados, pero es necesario destacar que de esos 56 procesos de 558, solo 27 fueron presentados ante la entidad estatal debido a solicitudes realizadas por gerencia, donde intervenían asuntos externos al departamento de licitaciones y de los cuales no se tiene el control. De modo que por decisión de la gerencia se presentaron 27 procesos que equivalen al 4.84%.

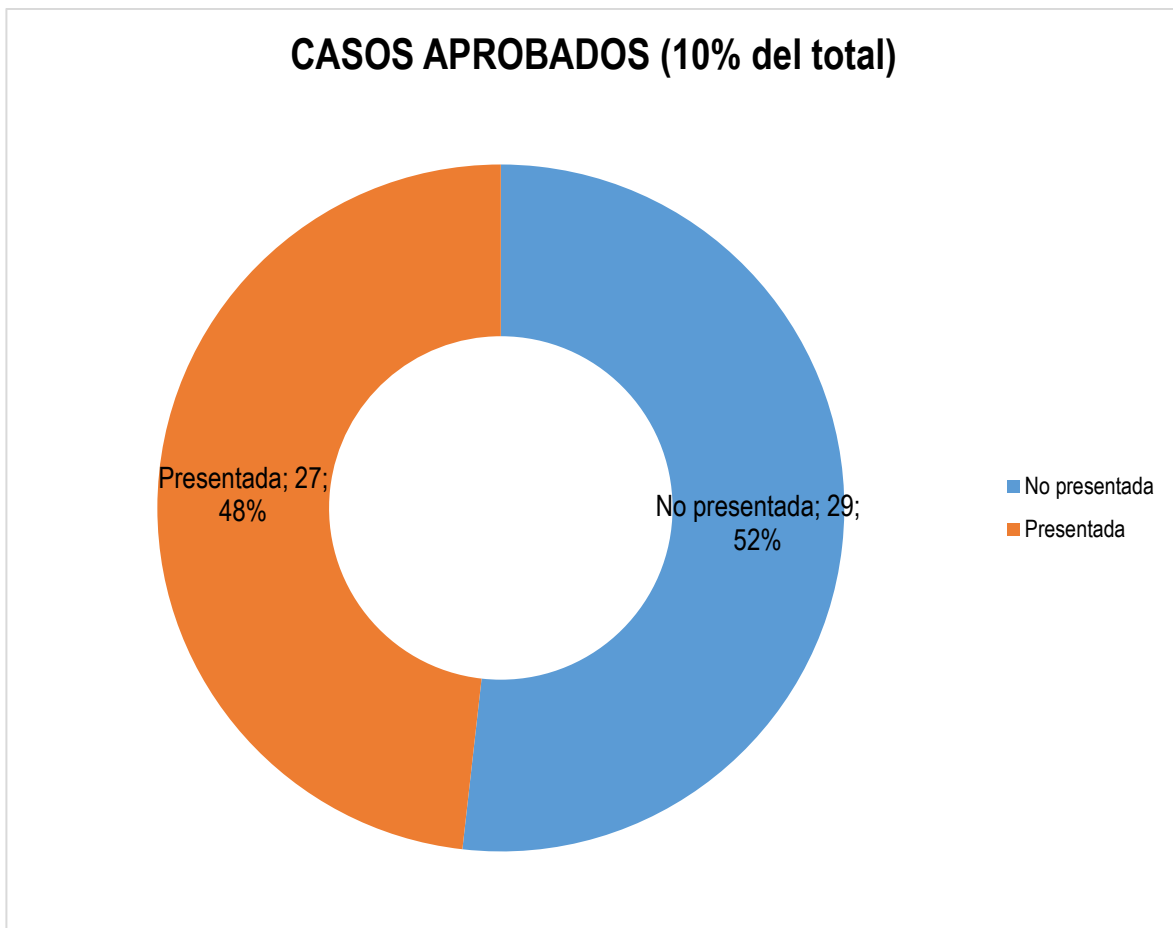


Figura 9. Análisis de casos aprobados (10% del total).

De estos 27 procesos presentados solo 3 fueron adjudicados ya sea de forma individual o en asociación, siendo equivalentes al 0.54% tomando como referencia los 558 procesos analizados. Por otro lado, tomando como referencia los 27 procesos presentados ante las entidades estatales, los 3 procesos adjudicados y actualmente en ejecución corresponde al 11.11%. Según la experiencia de la empresa, este porcentaje se encuentra dentro del rango normal, sin embargo es prudente y decisivo elaborar planes de acción para aumentar el indicador de porcentaje de procesos adjudicados.

6 PLANES DE ACCIÓN

Se proponen planes de acción para que a corto, mediano y largo plazo se trabaje con la meta de mejorar los indicadores de participación de la empresa DACAX S.A.S. en los procesos de contratación estatal.

Como medida primordial se aplica el “principio de escasez del factor” o más conocido como “principio de Pareto” que expresa que *el grupo minoritario, formado por un 20 % de población, ostenta el 80 % de algo y el grupo mayoritario, formado por un 80 % de población, el 20 % de ese mismo algo*. De este modo, aplicando el anterior principio se sostiene que 4 de las 22 razones (palabra clave) para la no aprobación de contratos son las de mayor importancia y corresponden al 20% de las mismas. Asimismo se enuncia que sobre estas 4 principales razones se ejecutará un plan de acción o mejora.

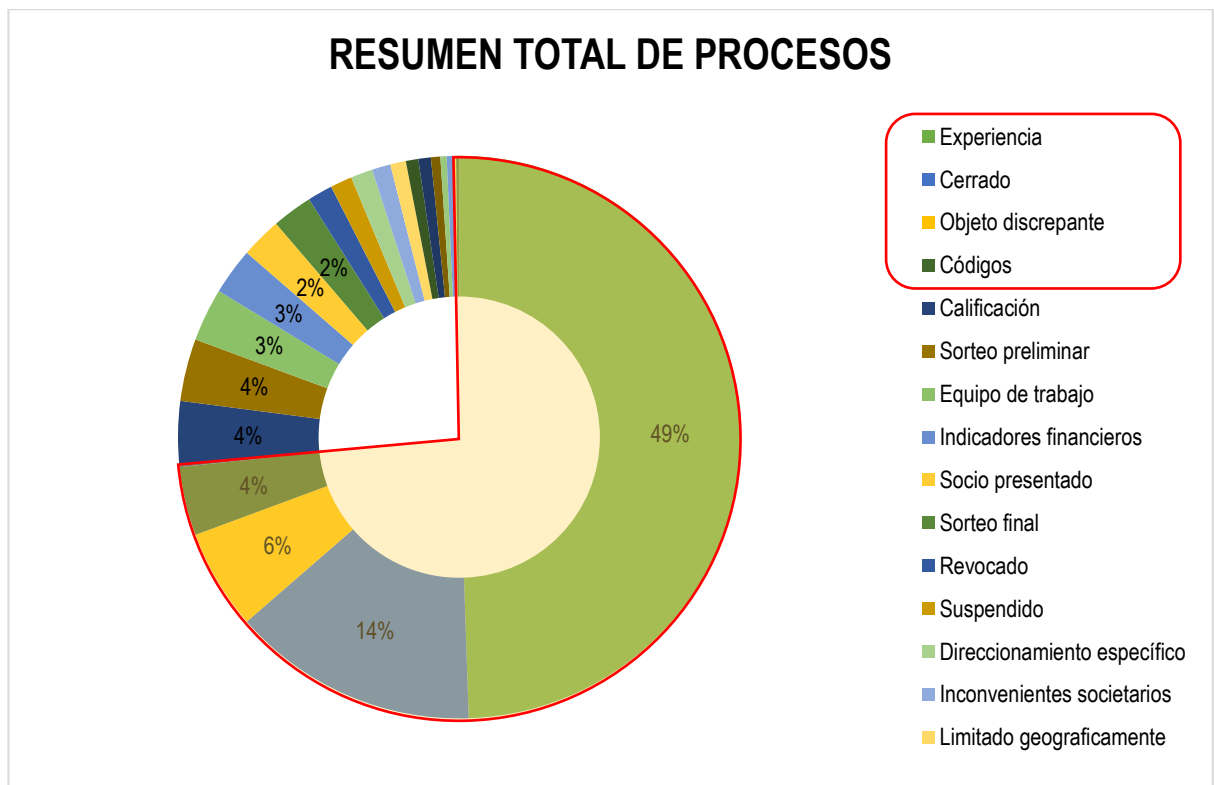


Figura 10. Clasificación resumida de procesos.

6.1 FALTA DE EXPERIENCIA GENERAL O ESPECÍFICA (49%)

- i. Como medida a corto plazo se recomienda realizar un mejor filtrado en el proceso de pre-selección, realizando una mejor visualización preliminar de los datos, si es caso abriendo los procesos para una lectura rápida.
 - ✓ Por parte de gerencia se ha estado pre-visualizando de una mejor manera los contratos, alcanzando a revisar rápidamente los pliegos de condiciones de las diferentes entidades.
 - ✓ Aunque el número de procesos enviados ha disminuido, se tiene un menor desgaste del departamento de licitaciones y mayores probabilidades de éxito.
- ii. Realizar actualizaciones periódicas a los contratos ejecutados y liquidados por la empresa adelantando las certificaciones de los contratos en el momento de su terminación, igualmente adelantar la inscripción en el RUP ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
 - ✓ Se estableció como regla el certificar cada contrato recién se ejecute.
 - ✓ Se definió realizar la respectiva inscripción del mismo contrato ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga no importando que sea necesario una actualización posterior, lo importante es no dejar pasar tiempo entre la certificación y la inscripción en el RUP.
- iii. A modo de largo plazo, ampliar las posibilidades de contratación adquiriendo mayor experiencia.
 - ✓ Con los planes de acción ejecutados se espera adquirir a largo plazo un mejor indicador de participación de la empresa DACAX S.A.S. en los procesos de contratación estatal.

6.2 PROCESOS CERRADOS (14%)

- i. Realizar un mejor filtrado en la fase de pre-selección
- ii. Dedicar periodos estables de revisión de procesos y determinar un tiempo límite para el mismo.

- ✓ Se establece un periodo de máximo 2 semanas para la revisión de los procesos enviados por gerencia.
- ✓ La gerencia se debe comprometer a enviar procesos que tengan mayor relación con la experiencia de la empresa.

6.3 PROCESOS CON OBJETOS DISCREPANTES (6%)

- i. Realizar un mejor filtrado en la fase de pre-selección.
 - ✓ Revisar específicamente el objeto del contrato desde la fase de pre-selección y tener presente la experiencia de la empresa.
 - ✓ Disminución en los procesos que no se relacionan con la experiencia de la empresa.

6.4 CÓDIGOS UNSPSC INSCRITOS (4%)

- i. Aprovechar la experiencia adquirida y desarrollar un listado de *entidades confiables*, siendo estas revisadas de manera primordial.
 - ✓ De las más de 10.000 entidades estatales registradas en el SECOP, se analizan aproximadamente solo 100 entidades que son consideradas confiables en base a la experiencia de la empresa con ellas o en indicadores de corrupción dados por Colombia Compra Eficiente.

7 CONCLUSIONES

Toda la información generada en el proyecto de grado servirá para avanzar en la mejora continua de la empresa DACAX S.A.S. ya que a futuro se esperan mejores resultados expresados en la cantidad de proyectos ejecutados y liquidados, aportando a la visión de la empresa.

La empresa DACAX S.A.S. presenta un indicador de adjudicación del 11.11% relacionado con las propuestas presentadas ante las diferentes entidades estatales. Este porcentaje indicador puede ser mejorado si se continúan ejerciendo las sugerencias dadas en el proyecto de grado, ya que a futuro la empresa contará con una mayor capacidad financiera y mayores probabilidades de éxito.

Es importante para la empresa el aunar esfuerzos para mejorar continuamente el departamento de licitaciones, ejecutando planes de acción viables y hacerles el respectivo seguimiento.

BIBLIOGRAFÍA

Colombia Compra Eficiente (2013-2017), SECOP I, Entidades registradas en el SECOP I. Recuperado de: <http://www.contratos.gov.co>

Guía para la codificación de bienes y servicios de acuerdo con el código estándar de productos y servicios de Naciones Unidas, versión 14.080, *Colombia Compra Eficiente*. G-CBS-02.

Guía para la liquidación de los Procesos de Contratación, *Colombia Compra Eficiente*. Recuperado de: <https://www.colombiacompra.gov.co>

Jaimes, Felix, (2013), La contratación pública al 2013, *Universidad Pontificia Bolivariana*, Bucaramanga.

Ley 80 de 1993, por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. *Congreso de Colombia*.

Ley 1150 de 2007, por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos. *Congreso de Colombia*.

Ley 4170 de 2011, Por el cual se crea la Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente–, se determinan sus objetivos y estructura. 03 de noviembre de 2011. *Congreso de Colombia*.

Manual de uso del SECOP II proveedores, versión 7, diciembre de 2016. *Colombia Compra Eficiente*.