

**PLAN DE ACCIÓN PARA LA GESTIÓN DE CONTRATACIÓN EN LA
FACULTAD DE SALUD DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE PARA LOS AÑOS
2015 - 2016**

CRISTHER PAOLA BRÍÑEZ GUERRERO

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (N)
SANTIAGO DE CALI
2014**

**PLAN DE ACCIÓN PARA LA GESTIÓN DE CONTRATACIÓN EN LA
FACULTAD DE SALUD DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE PARA LOS AÑOS
2015 - 2016**

CRISTHER PAOLA BRIÑEZ GUERRERO

Trabajo de Grado para optar al título de Administradora de Empresas

Director: HENRY ALBERTO MOSQUERA ABADÍA
Doctor en Administración y Economía de la Universidad de Sevilla España

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (N)
SANTIAGO DE CALI
2014**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Fecha: _____

Director Trabajo de Grado

Jurado

Jurado

DEDICATORIA

Para la certeza de mi vida: Raquelita!!

AGRADECIMIENTOS

A Dios por darme todo lo que tengo, por iluminarme el camino y por poner en mi vida a personas maravillosas que día a día llenan mi existencia de momentos inolvidables.

A Diego (mi padre) y mis tíos Hernán, Mesias y Rodrigo por su valioso ejemplo y por su gran amor.

A Pedrito por su paciente espera y su dulce, tierno y noble amor.

A mi Director Henry Mosquera, por su valioso e incondicional asesoramiento, apoyo y ánimo para que el presente proyecto se lleve a cabo.

Y finalmente, a quienes se han ido pero dejaron huella.

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN	10
1. RESEÑA HISTÓRICA.....	12
2. MISIÓN, VISIÓN, PRINCIPIOS Y PROPÓSITOS DE LA UNIVERSIDAD Y LA FACULTAD DE SALUD	20
3. JUSTIFICACIÓN.....	23
4. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	25
5. OBJETIVOS.....	27
5.1 OBJETIVO GENERAL	27
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	27
6. METODOLOGÍA	28
6.1 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	29
6.1.1 Información Primaria.....	29
6.1.2 Información Secundaria	30
7. MARCO REFERENCIAL.....	31
7.1 MARCO CONCEPTUAL	31
7.2 MARCO LEGAL	41
8. DIAGNÓSTICO	60
8.1 POLÍTICAS Y NORMAS DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN EN LA FACULTAD DE SALUD	73

8.2 FUNCIONES DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN EN LA FACULTAD DE SALUD	82
8.3 PROCEDIMIENTO	107
8.4 FORTALEZAS Y DEBILIDADES	114
8.4.1 Fortalezas	114
8.4.2 Debilidades	114
9. INTERVENCIÓN.....	116
9.1 PLAN DE ACCIÓN.....	116
9.2 FALENCIAS	116
9.3 OBJETIVOS.....	117
9.3.1 Objetivo 1.....	117
9.3.2 Objetivo 2.....	124
9.3.3 Objetivo 3.....	129
9.4 RELACIÓN COSTO – BENEFICIO.....	132
10. CONCLUSIONES	135
11. RECOMENDACIONES.....	137
BIBLIOGRAFÍA	138
WEBGRAFIA	144
ANEXOS	145

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama General Universidad del Valle.....	62
Figura 2. Organigrama Facultad de Salud	67
Figura 3. Puestos de trabajo asociados al Proceso de Contratación en la Facultad de Salud.....	73
Figura 4. Referencia normativa asociada al Proceso de Contratación en la Facultad de Salud.	76
Figura 5. Identificación del cargo Decano - Facultad de Salud.....	82
Figura 6. Responsabilidades y funciones del cargo Decano - Facultad de Salud .	83
Figura 7. Requisitos del cargo Decano - Facultad de Salud	84
Figura 8. Identificación del cargo Jefe de Unidad - Facultad de Salud	86
Figura 9. Responsabilidades y funciones del cargo Jefe de Unidad - Facultad de Salud.....	87
Figura 10. Requisitos del cargo Jefe de Unidad - Facultad de Salud	88
Figura 11. Identificación del cargo Coordinador de Área Administrativa - Facultad de Salud.....	90
Figura 12. Responsabilidades y funciones del cargo Coordinador de Área Administrativa - Facultad de Salud	91
Figura 13. Requisitos del cargo Coordinador Área Administrativa - Facultad de Salud.....	93
Figura 14. Identificación del cargo Técnico Contratación - Facultad de Salud	95

Figura 15. Responsabilidades y funciones del cargo Técnico Contratación - Facultad de Salud	96
Figura 16. Requisitos del cargo Técnico Contratación - Facultad de Salud.....	98
Figura 17. Identificación del cargo Secretaria - Facultad de Salud	100
Figura 18. Responsabilidades y funciones del cargo Secretaria - Facultad de Salud.....	101
Figura 19. Requisitos del cargo Secretaria - Facultad de Salud	103
Figura 20. Identificación del cargo monitor (apoyo administrativo) - Facultad de Salud.....	105
Figura 21. Responsabilidades y funciones del cargo monitor (apoyo administrativo) - Facultad de Salud.....	105
Figura 22. Requisitos del cargo monitor (apoyo administrativo) - Facultad de Salud.	106
Figura 23. Estructura simbólica utilizada para graficar procedimientos	108
Figura 24. Procedimiento: Proceso de Contratación Facultad de Salud	111
Figura 25. Diagrama de procedimiento: Contratación Facultad de Salud.....	113
Figura 26. Contenido temático curso 1	120
Figura 27. Contenido temático curso 2	121
Figura 28. Contenido temático curso 3	123
Figura 29. Procedimiento para elaborar contratos	125
Figura 30. Programa de Motivación	130

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1. Preguntas realizadas al personal administrativo de la Facultad de Salud.	146
Anexo 2 Anexos Contraloría Departamental del Valle del Cauca: suscripción plan de mejoramiento 2012-2013.	147
Anexo 3. Anexos Contraloría Departamental del Valle del Cauca: suscripción plan de mejoramiento 2013-2014.	148

INTRODUCCIÓN

La intención para el desarrollo de este trabajo radica en la importancia que tiene para toda institución -pública o privada- el proceso de contratación para la adquisición de bienes y servicios, pues de una eficiente y efectiva gestión depende que se haga un buen uso de los recursos disponibles. Esta importancia aumenta para el caso específico de la contratación estatal, no sólo porque se debe procurar hacer un buen uso de los recursos implicados en la gestión, sino además porque aquí se encuentran inmersos los intereses de toda la sociedad. Razón por la que es indispensable que el proceso cumpla con las leyes y la normatividad vigentes, además de tener un trámite oportuno, transparente y eficiente tanto en la etapa inicial como en la culminación exitosa del proceso.

La modernización de las entidades públicas en Colombia, ha implicado la adopción de mecanismos que ayuden a mejorar el desempeño en la gestión. La Universidad del Valle y específicamente la Facultad de Salud no son ajenas a estos cambios, razón por la que es necesaria la evaluación del proceso de gestión de contratación de modo que se logre evidenciar, corregir o prevenir dificultades en el proceso.

Para tal fin, se elaborará un diagnóstico y un plan de acción de modo que se identifique el estado actual y se logre generar opciones para la mejora de un proceso más eficiente y productivo.

1. RESEÑA HISTÓRICA

El Departamento del Valle se crea mediante el Decreto 340 del 16 de abril de 1910. Posteriormente, la Asamblea Departamental del Valle, mediante Ordenanza No. 8 del 13 de marzo de 1912, lo nombra Departamento del Valle del Cauca. La región se caracterizaba por una fuerte vocación agropecuaria centrada no sólo en las grandes haciendas sino en las pequeñas unidades productivas campesinas dedicadas al cultivo de caña de azúcar y otros productos de primer orden como el café, cacao, tabaco, arroz, entre otros. Durante las primeras décadas del siglo XX la región vallecaucana tuvo un gran impulso en áreas como la manufactura, el transporte y la industria. A partir de esta nueva dinámica económica surge la necesidad de invertir en desarrollo humano y capital intelectual, pues para esta época la mayoría de los habitantes del Valle del Cauca tenían una baja escolaridad y poca influencia en el campo industrial y de producción, factor que influía negativamente en el crecimiento del sector industrial. De ahí surge la necesidad de crear una institución de educación superior con el fin de formar personal técnico y profesional para enfrentar la tecnificación de la producción y para la administración de nuevas empresas, de modo que se contribuyera al desarrollo del departamento¹.

La persona que tuvo la idea de fundar un centro de educación superior que satisficiera las necesidades de progreso y de empresa en la región fue Tulio Ramírez, reconocido docente y líder social de la ciudad de Cali, fundador y primer Rector de la Universidad, quien en sus inicios la llamó Universidad Industrial de Occidente. El 11 de junio de 1945 la Asamblea Departamental del Valle del Cauca, expidió la Ordenanza No. 12 por medio de la cual se creó la Universidad Industrial del Valle del Cauca: ofreciendo estudios profesionales y de licenciatura en química, farmacia, agronomía, comercio, mecánica, electricidad y enfermería. Las

¹ VALENCIA LLANO, Alonso. Universidad del Valle. 65 Años de Excelencia. Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle, 2010. p.19.

clases iniciaron en octubre, en una vieja casona de la calle novena con carrera tercera. El presupuesto inicial fue la modesta suma de \$46.680 que garantizó el funcionamiento. Inició con dieciocho alumnos de la Facultad de Comercio Superior y Administración de Negocios (suprimida en 1950); diecinueve alumnos de la Escuela de Enfermeras Hospitalarias creada en 1920 en el Hospital Infantil Club Noel; cuarenta y siete alumnos en la Facultad de Agronomía cuyo origen se encuentra en la Escuela Superior de Agricultura Tropical, que en 1946 fue incorporada a la Universidad Nacional y trasladada a Palmira. Y, setenta y seis alumnos del Colegio Femenino de Segunda Enseñanza, separado de la Universidad en 1953 (hoy Liceo Departamental Femenino). Existían también: la Facultad de Química Industrial (posteriormente Facultad de Ingeniería Química); de Ingeniería Eléctrica que en 1953 se transformó en Facultad de Ingeniería Electromecánica, y de Arquitectura².

Luego de la Segunda Guerra Mundial, el incremento de la investigación médica fue notable gracias a hallazgos como los antibióticos que se convirtieron en una valiosa arma contra las enfermedades. Esto dio paso a un nuevo campo de investigación en patologías infecciosas, metabólicas, inmunológicas y endocrinas. De la mano de la investigación y el conocimiento, se desarrollaron centros médicos universitarios pero eran pocas las facultades de medicina, que además estaban forjadas sobre postulados de la conocida escuela francesa, postulados que se encontraban relegados por una nueva visión del arte de Hipócrates proveniente de los laboratorios científicos y facultades de medicina de los Estados Unidos. El escaso cuerpo médico residente en la ciudad de Santiago de Cali, profesionales egresados de la Universidad Nacional de Bogotá o de la Universidad de Antioquia en Medellín, comenzó a percibir la influencia de una nueva metodología de enseñanza en la que era fundamental el estudio de las ciencias

² VALENCIA LLANO, Alonso. Universidad del Valle. 65 Años de Excelencia. Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle, 2010. p.19.

básicas como matemáticas, física, química y biología, acompañada de profesionales en microbiología, patología, fisiología y bioquímica³.

En 1950, el Dr. Guillermo Orozco en ese momento presidente del Colegio Médico del Valle; el Dr. Santiago Rengifo, médico-parasitólogo; y el Dr. Gabriel Velásquez Palau, primer Decano de la Facultad de Salud, entre otros, sacaron adelante el proyecto que fue consolidado a través del Decreto 641 del 29 de mayo de 1950, con el que la Gobernación del Valle del Cauca, en cabeza del Gobernador Antonio Lizarazo, creó la Escuela de Medicina de la Universidad del Valle. El proyecto inició actividades el 12 de Octubre de 1951, con un grupo de 50 alumnos en el antiguo claustro del colegio de Santa Librada. En 1952 se reabrieron los estudios de Enfermería (inició en 1945 y fue cerrado en 1949), este hecho propició la disponibilidad de personal debidamente capacitado que asumiera labores complementarias en el campo de la salud. En 1954 desempeña el cargo de Rector, durante doce años, el Dr. Mario Carvajal, hecho insólito en un país en donde la permanencia de los rectores era muy corta, durante su administración se impulsaron carreras intermedias para estudiantes que no podían seguir estudios profesionales; se crearon varios programas: Auxiliares de Ingeniero en Topografía, Técnicas de Laboratorio Médico (hoy Escuela de Bacteriología y Laboratorio Clínico), Técnicas en Fisioterapia (hoy Programa Académico de Fisioterapia adscrito a la Escuela de Rehabilitación Humana), Técnicas en Bibliotecología, Técnicas en Administración de Empresas, entre otras. También se dio la apertura de estudios profesionales en Ingeniería Sanitaria, Economía y Biología; se crearon los Departamentos de Humanidades con estudios en Filosofía, Letras e Historia, Música y los de Educación y Consejería Psicológica. A través de la Ordenanza No. 10 del 16 de Diciembre de 1954, expedida por la Asamblea Departamental, cambia la razón social de la institución: “Universidad Industrial del Valle del Cauca” a “Universidad del Valle”, y se estableció que además de existir un Consejo Académico, habría un Consejo de Administración integrado por representantes de

³ Ibíd., p. 43.

las seccionales de la Asociación Bancaria, de la Asociación Nacional de Industriales, de la Federación Nacional de Comerciantes, de la Diócesis de Cali y de la Gobernación del Departamento. En 1955 comenzaron los estudios de posgrado, cuando la Universidad abrió la Escuela de Graduados de Medicina, a la que acudían en principio médicos graduados de otras universidades del país que deseaban especializarse en alguna rama de la medicina⁴.

El currículo de la Escuela de Medicina se fundamentó en el estudio de las ciencias básicas médicas, en esto influyó en gran medida el Dr. Palau y para ello tuvo la colaboración del Dr. Benjamín Horning, en ese entonces director de la División Latinoamericana de la Fundación Kellog. La Fundación Kellog y la Fundación Rockefeller, ambas norteamericanas, permitieron montar un novedoso esquema de investigación adaptado a las necesidades propias del país, haciendo uso de los conocimientos aprendidos en el exterior; también se logró mostrar al estudiante que el papel del profesional en medicina, además de ser de orden científico tenía también un sentido social. El 1 de junio de 1955 en sesión ordinaria del Consejo de Administración, la familia Garcés Giraldo, manifestó la intención de ceder a título gratuito las tierras que poseía en los alrededores de Cali, la extensión del lote era de 369.145 metros cuadrados, luego se logró que esa oferta se ampliara en forma muy generosa, de manera que la donación tuvo un área de un millón de metros cuadrados, cantidad necesaria para iniciar la construcción de la Ciudad Universitaria. En 1956 nace el Hospital Universitario del Valle “Evaristo García”, para dar continuidad al modelo de la escuela norteamericana, convirtiéndose en el sitio obligado de consulta de todos los habitantes del Suroccidente Colombiano. Toda esta gran labor mejoró las condiciones de salubridad y redujo las tasas de mortalidad en la región⁵.

⁴ VALENCIA LLANO, Alonso. Universidad del Valle. 65 Años de Excelencia. Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle, 2010. p.44.

⁵ Ibíd., p. 29- 31, 45-46.

La construcción de la sede San Fernando se inició gracias a la donación de algunas fundaciones extranjeras. El 4 de noviembre de 1957, el Departamento del Valle del Cauca cedió a la Universidad las Piscinas Olímpicas, el Estadio “Pascual Guerrero” y el Gimnasio “Evangelista Mora”, dicha donación fue ratificada por el Ministerio de Gobierno mediante Resolución 459 de 1957. El 17 de enero de 1968 la Nación le adjudicó una reserva de 300 kilómetros cuadrados en el Sector de Bahía Málaga, para establecer un centro de biología marina. En 1961 la institución inició un proceso de internacionalización que fue muy importante en su desarrollo, fundaciones como Rockefeller (brindó apoyo a las Facultades de Medicina, Enfermería, Economía, Hospital Universitario y a aspectos generales de la Universidad), Ford (brindó apoyo en aspectos generales, especialmente a las Facultades de Economía, Administración, Ingenierías y Educación; participó en la creación de la Fundación para la Educación Superior – FES y de la Oficina de Promoción y Desarrollo) y Kellogg (brindó apoyo en la preparación de personal en los proyectos especiales de investigación y en las relaciones con la Universidad de Tulane), contribuyeron al estímulo y desarrollo de programas específicos de investigación⁶.

En 1971, luego de servir como villa olímpica de los Juegos Panamericanos, sus organizadores dejaron como contribución, la construcción de las residencias universitarias y la cafetería central. El área de postgrados se comenzó a visualizar como una de las más importantes y con más contacto con la comunidad, destacándose el programa de postgrado de “Magíster en Administración Industrial”; esto significó un cambio para el ambiente empresarial en el Valle del Cauca pues además de llegar en un momento clave para la región, logró modernizarla y concientizar a las empresas sobre su misión social y la importancia

⁶ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Universidad del Valle, Cincuenta Años. Primera Edición. Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle, 1995. p. 30 – 33, 43.

de la institución no sólo para el desarrollo empresarial sino también para el crecimiento personal de los ciudadanos y el desarrollo del Departamento⁷.

Mediante el Acuerdo No. 008 de septiembre 15 de 1986 del Consejo Superior, se crea el Programa de Regionalización que permitió la descentralización de la educación superior, reafirmando la misión educativa con la que fue creada la institución y consolidando la presencia de la Universidad en el Departamento, gracias a la creación de nueve sedes regionales (en principio seis): La Sede Buga, inició en 1986, tiene influencia en los municipios de Darién, Restrepo, Yotoco, San Pedro y Guacarí. La Sede Caicedonia, inició en 1986, tiene influencia en el municipio de Sevilla (Valle) y en los municipios de Armenia y La Tebaida, en el Departamento del Quindío. La Sede Cartago tiene influencia en los municipios de Alcalá, Ansermanuevo, Argelia, El Águila, El Cairo y Ulloa. La Sede Norte del Cauca inició actividades desde el año 1996, está ubicada en el Municipio de Santander de Quilichao y tiene aulas en los municipios de Puerto Tejada y Miranda, su influencia abarca los municipios de Corinto, Caldon, Suárez y Florida (Valle). La Sede Pacifico, inició en 1986, tiene influencia en los municipios de Dagua, Cisneros, San Cipriano y en general la zona costera del Departamento del Valle. La Sede Palmira, inició en 1986, tiene influencia en los municipios de Candelaria, El Cerrito, Florida, Ginebra, Guacarí y Pradera. La Sede Tuluá, inició en 1986, tiene influencia en los municipios de Andalucía, Bugalagrande, Riofrío y Trujillo. La Sede Yumbo inició actividades académicas a partir el año de 1994 con los Programas Académicos de Tecnología en Sistemas y Tecnología Electrónica, como apoyo a una región industrial por excelencia. La Sede Zarzal, inició en 1986, tiene influencia en los Municipios de La Unión, Toro, Bolívar, Roldanillo, La Victoria, Versailles y El Dovio⁸.

⁷ Ibid., p. 36, 51.

⁸ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Universidad del Valle, Cincuenta Años. Primera Edición. Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle, 1995. p. 21.

A lo largo de la década de los noventa, la Universidad del Valle se afirmó como una de las principales universidades generadoras de conocimiento en diferentes áreas, en el marco del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología que coordina Colciencias. Fue pionera en la configuración de una Vicerrectoría de Investigaciones y en la creación, fortalecimiento y consolidación de Grupos de Investigación que ejecutan programas y proyectos encaminados a la generación de nuevos conocimientos, a la creación artística y humanística y al desarrollo social y económico de la región, dando cumplimiento al Proyecto Educativo Institucional expresado en su Misión⁹.

Para el segundo semestre de 2012 contó con 446 Proyectos de Investigación activos y 185 Grupos de Investigación categorizados en Colciencias. El cuerpo docente en la sede Cali, está conformado por 1.116 profesores: 837 docentes nombrados y 279 entre docentes ocasionales y hora cátedra. El cuerpo de empleados no docentes llega a los 1.293: 1.028 servidores públicos y 265 trabajadores oficiales¹⁰.

Desde sus inicios, la Universidad del Valle ha estado comprometida con la región y ha contribuido a su desarrollo a través de tres componentes fundamentales: formación, extensión e investigación; todos ellos generadores de procesos, proyectos y dinámicas para el progreso, avance tecnológico y científico y desarrollo social y económico, lo que ha articulado la proyección social y tecnológica del alma mater con la región, el país y el mundo¹¹. La Universidad del Valle es una de las universidades públicas más importantes del país y la más importante del suroccidente colombiano¹², caracterizada por su vocación investigadora y por su indiscutible perfil de universidad moderna, dinámica y

⁹ Ibíd., p. 22.

¹⁰ Consulta realizada el 05 de enero de 2014 a través de la página web de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional – OPDI. Datos Institucionales 2013. Con corte Julio 30 de 2013.

¹¹ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Plan Estratégico de Desarrollo 2005 - 2015. Santiago de Cali, 2005.

¹² Informe Elementos de Calidad de la Educación Superior en Colombia. Caso de Estudio: Universidades. Daniel Bogoya M. Cuarta Edición. Bogotá, 2013.

sintonizada con la creciente demanda de acceso a la educación superior en el nivel regional.

El 27 de enero de 2014, mediante la Resolución 1052, el Ministerio de Educación Nacional le otorgó a la Universidad del Valle la renovación de la Acreditación Institucional de Alta Calidad, por 10 años, el máximo tiempo que se concede a las instituciones de educación superior. Logrando así, ser una de las 25 universidades colombianas y una de las cinco vallecaucanas que ha obtenido el reconocimiento. Para el primer semestre de 2013, su oferta académica contó con 268 programas académicos con estudiantes matriculados, impartidos en las sedes de Cali y en las nueve sedes regionales y convenios: 12 doctorados, 72 maestrías y especialidades clínicas, 27 especializaciones, 116 profesionales y 41 tecnológicos¹³, contenidos en los siguientes institutos y facultades: Artes Integradas, Ciencias Naturales y Exactas, Ciencias de la Administración, Ciencias de la Salud, Ingeniería, Ciencias Sociales y Económicas, Humanidades, Institutos de Psicología e Instituto de Educación y Pedagogía.

¹³ Consulta realizada el 05 de enero de 2014 a través de la página web de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional – OPDI. Datos Institucionales 2013. Con corte Julio 15 de 2013.

2. MISIÓN, VISIÓN, PRINCIPIOS Y PROPÓSITOS DE LA UNIVERSIDAD Y LA FACULTAD DE SALUD

Misión Universidad del Valle¹⁴

La Universidad del Valle, como Universidad Pública, tiene como misión educar en el nivel superior, mediante la generación y difusión del conocimiento en los ámbitos de la ciencia, la cultura y el arte, la técnica, la tecnología y las humanidades, con autonomía y vocación de servicio social. Atendiendo a su carácter de institución estatal, asume compromisos indelegables con la construcción de una sociedad justa y democrática.

Visión Universidad del Valle¹⁵

La Universidad del Valle, como una de las más importantes instituciones públicas de educación superior de Colombia en cobertura, calidad y diversidad de sus servicios, aspira a consolidarse como una Universidad de excelencia, pertinente, innovadora, eficiente, competitiva, con proyección internacional y de investigación científica.

Principios¹⁶

Para cumplir con su misión la Universidad del Valle define los siguientes principios y valores como fundamento para el ejercicio de sus tareas y funciones, y como guía para la orientación de su desarrollo:

¹⁴ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Acuerdo del Consejo Superior No. 001 de enero 29 de 2002: "Por el cual se adopta el Proyecto Institucional en la Universidad del Valle". Anexo al Acuerdo, p. 1.

¹⁵ *Ibíd.*, p. 1.

¹⁶ *Ibíd.*, p. 2.

- El respeto y la prevalencia del interés colectivo sobre el particular y la defensa de la igualdad de oportunidades.
- La libertad en el proceso enseñanza-aprendizaje, la investigación y la difusión del pensamiento en un ámbito de pluralismo ideológico y diversidad cultural que haga posible la promoción de la crítica y el debate público.
- La integralidad en la formación, entendida como equilibrio entre los aspectos científico, tecnológico, artístico y humanístico en los procesos de aprendizaje.
- El compromiso con la paz, la democracia, la defensa del interés público, el ejercicio de los derechos humanos, la promoción de los deberes civiles y el desarrollo de la civilidad.

Misión Facultad de Salud¹⁷

La Facultad de Salud de la Universidad del Valle contribuye a la construcción y consolidación de una sociedad justa, democrática y saludable, a través de una educación integral en salud, centrada en lo humano, basada en estrategias adecuadas de enseñanza, la investigación y la generación y difusión del conocimiento, con integridad, convergencia, inclusión y pertinencia, que aporte al desarrollo social y sostenible del país.

Visión Facultad de Salud¹⁸

Para el año 2030 la Facultad de Salud de la Universidad del Valle liderará procesos de transformación social desde la salud en la región y el país, será modelo internacional en educación superior y de innovación en la promoción de la salud, prevención de la enfermedad, recuperación de la salud, rehabilitación y equiparación de oportunidades para las personas. Se encontrará entre las diez

¹⁷ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Plan de Acción 2012 – 2015. Facultad de Salud. Santiago de Cali, 2012. p. 13.

¹⁸ *Ibíd.*, p. 13.

primeras facultades de salud de Latinoamérica, con reconocimiento por su enfoque transdisciplinario, su responsabilidad social y ambiental.

Principios¹⁹

Para cumplir con su misión la Facultad de Salud define los siguientes principios rectores y valores como fundamento para el ejercicio de sus tareas y funciones, y como guía para la orientación de su desarrollo:

- Ética en su desempeño académico y administrativo.
- Respeto a la pluralidad y a la diferencia.
- Solidaridad y privilegio del bien común sobre el interés particular.
- Orientación humanista y social en la formación académica que imparte.
- Relaciones productivas preservando la autonomía universitaria.
- Construcción conjunta con una mirada integral de Facultad.
- Responsabilidad en el direccionamiento, ejecución y control de los procesos.
- Promoción de entornos accesibles a todas las personas.
- Compromiso con el trabajo continuo para la proyección de la Facultad.

¹⁹ Ibíd., p. 13.

3. JUSTIFICACIÓN

La Contratación Estatal se concibe como el principal mecanismo para proveer los bienes y servicios a las entidades del Estado. Por esta razón la administración pública debe contar con el apoyo de funcionarios que se caractericen por su capacidad de análisis, planeación, aptitud para introducir racionalidad en el proceso decisorio, destreza en el planteamiento de objetivos, en la configuración de estrategias y en la habilidad para establecer adecuadas relaciones interpersonales, ya que, comprometido con la implementación de las políticas públicas, su propósito esencial debe centrarse en el de la correcta satisfacción de las necesidades fundamentales de la sociedad.

La actividad contractual se constituye como uno de los medios que permite la realización y el cumplimiento material de los objetivos y misión para la cual fue creada la universidad. Este proceso es uno de los de mayor complejidad, no sólo por la dificultad que se presenta en el momento de aplicar la norma (dificultades interpretativas) si no además por el trámite operacional en sí, pues supone una serie de papeleos y subprocesos adicionales que incrementan el volumen de trabajo operativo, pero que obviamente tienen una razón primordial: el logro de los principios fundamentales de la contratación estatal: eficiencia, transparencia, economía, responsabilidad y pulcritud en el manejo de los recursos públicos de modo que se garantice una gestión pública orientada a satisfacer eficazmente los intereses generales de la sociedad, a través de la adecuada provisión de los bienes y servicios mediante la aplicación acertada y coherente de los principios que rigen la contratación pública colombiana. El no cumplimiento de la normatividad genera impactos negativos tanto para el servidor público, como para la sociedad en general. Es por esta razón, que surge el reto de desarrollar una “cultura” de la gestión pública basada en el compromiso con la entidad y por tanto, en el cumplimiento de los requerimientos que hacen parte de la modernización del Estado y la globalización de la economía, pasando de un Estado centralista a

uno descentralizado, que reconoce y otorga la necesaria autonomía y mayor responsabilidad a sus servidores; todo ello implicando no sólo un cambio en las estructuras gerenciales si no también en la mentalidad de quienes tienen que ver con estos procesos.

En la actualidad, el proceso de contratación se encuentra regulado por las Leyes 80 de 1993, 1150 de 2007 y sus decretos reglamentarios. Todo esto dispuesto para el desarrollo de un proceso exitoso que cumpla a cabalidad con las etapas requeridas y con la adquisición de bienes y servicios de calidad, haciendo uso razonable de los recursos disponibles para satisfacer de la mejor manera las necesidades misionales con el fin de alcanzar las metas propuestas y el buen funcionamiento de las entidades. La Universidad del Valle, institución universitaria departamental, no se escapa de ello, no sólo por ser un ente universitario autónomo, con régimen especial, del orden estatal sino además por su propósito fundamental en el proceso de Gestión Integral de la Calidad, que procura mejorar los procesos de manera eficiente, efectiva y eficaz.

4. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Por medio de este trabajo se analizará el Proceso de Contratación en la Facultad de Salud, por esta razón, es preciso definir qué es un contrato, cuáles son sus partes, además de plantear cuáles son las principales dificultades que se presentan a la hora de elaborar los contratos.

“Contrato o convención es un acto por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no hacer alguna cosa. Cada parte puede ser de una o de muchas personas...”²⁰ Los contratos que celebren las entidades estatales constarán por escrito y no requerirán ser elevados a escritura pública. Las entidades estatales establecerán las medidas que demanden la preservación, inmutabilidad y seguridad de los originales de los contratos estatales.²¹

Las estipulaciones de los contratos serán las que de acuerdo con las normas civiles, comerciales y las previstas en esta ley, correspondan a su esencia y naturaleza. Las entidades podrán celebrar los contratos y acuerdos que permitan la autonomía de la voluntad y requieran el cumplimiento de los fines estatales. En los contratos que celebren las entidades estatales podrán incluirse las modalidades, condiciones y, en general, las cláusulas o estipulaciones que las partes consideren necesarias y convenientes, siempre que no sean contrarias a la Constitución, la ley, el orden público y a los principios y finalidades de esta ley y a los de la buena administración.²²

La Coordinación Administrativa de la Facultad de Salud - Universidad del Valle es el Área encargada, entre otras cosas, de la revisión, trámite y custodia del proceso

²⁰ Artículo 1495, Libro Cuarto. De Las Obligaciones En General Y De Los Contratos. Título I. Definiciones. Código Civil Colombiano.

²¹ Ley 80 de Octubre 28 de 1993. Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Artículo 39: de la forma del contrato estatal.

²² Ibíd., Artículo 40: del contenido del contrato estatal.

contractual. En la Facultad de Salud, se elaboran sobretodo cuatro tipos de contratos:

- Prestación de servicios (técnicos, profesionales y consultorías)
- Compraventa (bienes e insumos)
- Mantenimiento y/o reparación (equipos y planta física)
- Suministro (insumos)

La mayor dificultad encontrada en esta área es el alto número de reprocesos por continuas devoluciones de los documentos, lo que hace que el Proceso de Contratación sea lento, se convierta en una urgencia no debida, genere retrasos e inconvenientes en los procesos derivados de este trámite (reportes a entes de control, pago a proveedores, etc.). Algunos de los motivos de devolución más frecuentes son:

- Desconocimiento de la norma.
- Dificultad para aprehender la norma
- Mal diligenciamiento o diligenciamiento incompleto de los formatos.
- Documentación incompleta.

Para la elaboración de este trabajo se requiere reunir información detallada que permita conocer el proceso, con el fin de identificar las debilidades o falencias causantes de los constantes reprocesos, para con base en ello desarrollar e implementar estrategias que ayuden a agilizar y dinamizar, de modo que sea más eficiente y productivo; buscando un beneficio general: la Facultad, el personal administrativo y los contratistas o proveedores. Para ello, vale la pena responder las siguientes preguntas:

¿Cómo organizar el Proceso de Contratación en la Facultad de Salud de la Universidad del Valle?

¿Qué características debería tener el Proceso de Contratación para que se desarrolle de manera eficiente desde su etapa inicial hasta su culminación?

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Mejorar la Gestión del Proceso de Contratación en la Facultad de Salud de la Universidad del Valle en el año 2015.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico del Área de Contratación de la Facultad de Salud.
- Identificar las fortalezas y debilidades del Área de Contratación.
- Desarrollar un plan de acción para el Área de Contratación.
- Establecer el costo – beneficio del plan.

6. METODOLOGÍA

Se pretende desarrollar este trabajo a partir de un estudio descriptivo. Este tipo de estudios buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.²³ A través de él, se pretende dar detalle del proceso actual de contratación en la Facultad de Salud, con el fin de analizar los protocolos a seguir y proponer ideas de cambio o mejora para tener un Proceso de Contratación más fluido y eficiente.

La investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y por qué del sujeto del estudio. La información obtenida explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas.²⁴ Esta investigación trabaja sobre realidades y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.²⁵

Sin lugar a dudas, la investigación descriptiva es una buena herramienta para el tipo de trabajo que se está realizando, puesto que a través de la observación minuciosa del Proceso de Contratación en la Facultad de Salud, se puede llegar a una hipótesis acerca de las razones por las cuales se genera un alto índice de reprocesos, para finalmente ofrecer soluciones prácticas que contribuyan a la disminución de estos y por lo tanto a la mejora continua del proceso.

²³ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, María del Pilar. Metodología de la Investigación. Quinta edición. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A., México 2010. p. 80.

²⁴ NAMAKFOROOSH, Mohammad Naghi. Metodología de la Investigación. Segunda edición. Limusa Noriega Editores, México 2005. p. 91.

²⁵ RODRÍGUEZ MOGUEL, Ernesto A. Metodología de la Investigación. La creatividad, el rigor del estudio y la integridad son factores que transforman al estudiante en un profesional de éxito. Quinta edición. México 2005. p. 24-25.

6.1 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La recolección de la información para este plan de acción se elaboró a partir de un estudio descriptivo, en donde la observación participante y la interacción directa en el puesto de trabajo fueron parte fundamental del análisis.

Inicialmente, se definió el problema, se formularon preguntas, se elaboraron el marco conceptual y normativo, se estableció el tipo de estudio descriptivo, a partir del método de investigación de la observación del desarrollo de todo el proceso, para finalmente desarrollar unas conclusiones y elaborar una serie de recomendaciones que ayuden a la mejora del proceso. Para ello se utilizó información primaria y secundaria.

6.1.1 Información Primaria. Para el desarrollo de este trabajo escrito, se emplearon dos instrumentos de análisis; el primero de ellos la entrevista²⁶, como herramienta para conseguir mediante preguntas formuladas en el contexto de la investigación o mediante otro tipo de estímulos, por ejemplo visuales, que las personas objeto de estudio emitan informaciones útiles para resolver la pregunta central de la investigación.²⁷ Esta técnica sirvió para indagar entre las personas de varias de las Dependencias de la Facultad -involucradas en el proceso de contratación- sobre lo que ellas consideran pasa al interior de su Dependencia y de cómo se podría mejorar el proceso desde ambas partes.

El otro método corresponde a la observación participante. Aprovechando el contacto directo con el objeto de análisis, debido a que dicho trabajo lo elaboré en mi puesto de trabajo y por tanto, desempeñé un papel definido en el campo de actuación, haciendo parte activa del proceso. Mediante este método, el

²⁶ Anexo A. Preguntas realizadas a personal administrativo.

²⁷ HEINEMANN, Klaus. Introducción a la metodología de la Investigación empírica en las ciencias del deporte. Primera edición. Editorial Paidotribo. Barcelona, 2003. p. 97.

observador se introduce en el suceso, es decir, la observación la realiza mediante la recopilación de datos, el observador participa en el suceso y es considerado por los demás como parte del campo de actuación.²⁸ En principio había poca información, para corregir esto y dar mayor orden al proceso, se elaboró un cuadro de control de los Contratos, en donde se puede ver tanto el tipo de errores cometidos como el número de veces que se devuelve un contrato, pudiendo visualizar los continuos reprocesos, generados a partir del Proceso de Contratación.

6.1.2 Información Secundaria. Para la información secundaria, se empleó el análisis documental además de la bibliografía; se consultaron varios textos sobre Contratación Pública, Salud, historia de la Universidad del Valle, se estudiaron los reglamentos internos y la normatividad nacional y se tuvo la oportunidad de asistir a seminarios de contratación, lo que permitió construir parte del documento; por supuesto he tomado lo que considero pertinente para la elaboración de mi trabajo, sobre todo la construcción de la primera parte de él.

²⁸ *Ibíd.*, p. 144.

7. MARCO REFERENCIAL

7.1 MARCO CONCEPTUAL

La organización política anterior al Estado Moderno se caracterizó por ser teocrática, despótica y esclavista, ejemplo de ella tenemos en los imperios y organizaciones políticas de Oriente, la Polis Griega y la estructura política de la Edad Media, en donde además predominó la monopolización del poder en cabeza de una única y exclusiva autoridad (rey, monarca, príncipe, feudal, etc.); esta única autoridad tenía todos los derechos sobre los miembros de su comunidad pero la comunidad no tenía ningún derecho frente a su gobernante.

A partir del siglo XVIII, el poder pasó a ser de la comunidad, es decir se convirtió en un poder público. La soberanía y la democracia tomaron gran importancia y esto a su vez produjo una separación de poderes (poder legislativo, poder ejecutivo y poder judicial), un tiempo establecido para gobernar (no poder vitalicio), el establecimiento de una convocatoria pública para preguntar a los ciudadanos sobre su próximo gobernante. Es decir, hubo una evolución del Estado, se pasó de un Estado monárquico a un Estado de derecho, garantizando la participación del pueblo a través de un conjunto normativo llamado Constitución Política.

Actualmente en nuestro país, existe un esquema básico de organización del poder público, fundamentado en la separación de los tres poderes: ejecutivo, legislativo y judicial; con reconocimiento de órganos autónomos e independientes que colaboran entre sus diferentes poderes. Este poder institucional al que están sometidos todos los miembros de una sociedad representa el todo y se convierte en garante de la separación de poderes, del balance y control entre los mismos y la temporalidad del poder ejecutivo. Es preciso tener en cuenta que el trabajo

escrito se está desarrollando en una entidad pública, razón por la que es necesario definir el concepto de Estado.

El Estado.

El Estado tiene sus propias formas y mecanismos de organización. En sentido amplio, puede entenderse como un conglomerado social, política y jurídicamente constituido, asentado sobre un territorio determinado, sometido a una autoridad que se ejerce a través de sus propios órganos, y cuya soberanía es reconocida por otros Estados.²⁹ Siendo la institución política más importante de la vida contemporánea, se convierte en racionalizadora de los intereses generales.³⁰

Es la integración de una o varias naciones, asentadas en una base territorial y con una estructura jurídica, regidas por normas de Derecho que las cohesionan e identifican como grupo político.³¹

El Estado es la unidad de la que hacemos parte los ciudadanos que compartimos un mismo territorio, esta unidad nos cohesiona y nos garantiza, a través de las leyes, unos derechos y a su vez, nos exige una serie de deberes y unas pautas de comportamiento que regulan nuestro comportamiento, lo que en conjunto garantiza bienestar general. El tema central del trabajo escrito se desarrolla en una Facultad de Salud, vale la pena que se dé un breve resumen sobre la historia de la medicina en nuestro país.

²⁹ NARANJO M., Vladimiro. Teoría Constitucional e Instituciones Políticas. Santa Fe de Bogotá D.C., Editorial Temis, 1994. p. 73.

³⁰ ROA S., Hernando. La Reforma del Estado y la Gobernabilidad. El Caso Colombiano. Santa Fe de Bogotá D.C., Editorial Guadalupe, 1997. p.25.

³¹ ORTEGA M., Carlos Rodolfo. Nociones de Derecho y Estructura del Estado. Santa Fe de Bogotá D.C., Editorial Linotipia Bolívar, 1994. p.76.

La Medicina en Colombia.³²

Durante el tiempo de la conquista, el manejo de las enfermedades que padecían los aborígenes estaba a cargo de los chamanes, médicos sacerdotes que combinaban el uso de hierbas medicinales y materiales orgánicos acompañados de conjuros que pedían a los dioses la curación del paciente.³³ Durante el siglo XIX, la medicina colombiana tuvo gran influencia de la medicina francesa, por dos razones: por la atracción que el desarrollo político y cultural francés ejerció -al menos desde la Revolución de 1789- sobre nuestro país. Y por los grandes logros que la medicina francesa alcanzó -también después de la Revolución-, logros que la convirtieron en la vanguardia de la llamada medicina científica. En 1847 se impulsó la creación de revistas científicas en donde se debatieron problemas de salud pública y de interés gremial, se incursionó en el terreno de los fundamentos filosóficos y epistemológicos del saber y del quehacer médico, y se reprodujeron trabajos de médicos europeos, especialmente franceses. En 1867 se fundó la Universidad Nacional de los Estados Unidos de Colombia, que incluyó la Escuela de Medicina, en su primer plan de estudios médicos -que serviría de modelo para las demás universidades- llevaba la huella de la clínica francesa. En 1873 se creó la Sociedad de Medicina y Ciencias Naturales de Bogotá, que se convirtió en 1891 en la Academia Nacional de Medicina, entidad consultora, hasta hace algunas décadas, de los gobiernos en materia de salud.

En la década de los sesenta, penetran lentamente en Colombia las doctrinas fisiopatológicas (la enfermedad como alteración funcional, previa a la lesión anatómica) y etiopatológicas (la enfermedad como estado producido por un agente

³² MIRANDA CANAL, Néstor. La medicina en Colombia: de la influencia francesa a la norteamericana. En: Historia de la ciencia y la tecnología en Colombia; Revista Credencial Historia. Bogotá D.C. Mayo, 1992, vol. #, no. 29, ISSN 01213296.

³³ JÁCOME ROCA, Alfredo. Síntesis histórica de la medicina en Colombia. En: RAVENTÓS R. JOSÉ MARÍA. 100 años de la medicina en Colombia a través de la comunicación. Bogotá D.C. Editorial: Academia Nacional de Medicina. Centro del pensamiento creativo. 2007. p. 7.

externo vivo, químico o físico); estas dos mentalidades médicas -que en conjunto forman la medicina de laboratorio- encontraron eco en la segunda mitad del siglo XIX. Para esta época se avanza en la divulgación de trabajos sobre la patología nacional, a través de revistas y gacetas médicas; se reproducen trabajos científicos de médicos franceses, se fundan varias universidades: nacional, de Antioquia, de Cartagena. También se realizaron los primeros diagnósticos, se avanzó en la realización de procedimientos quirúrgicos y se realizaron estudios sobre diferentes componentes útiles en el campo de la medicina.

A comienzos del siglo XX la medicina norteamericana sufre un cambio radical de concepción y de práctica: desarrollo de la medicina de laboratorio (concepciones fisiopatológicas y etiopatológicas), creación de una infraestructura de investigación básica muy sólida y el montaje de una tecnología médica cada vez más sofisticada. Hacia el año 1960, la influencia norteamericana sobre distintos niveles de la vida nacional, incluida la salud pública, hacen que la medicina colombiana vaya separándose de la tutela francesa y virando progresivamente hacia los Estados Unidos -cada país con sus propias necesidades e intereses- por un lado, el interés por estudiar enfermedades tropicales y problemas de salud pública; mientras que del otro lado un país con necesidad de recursos humanos, técnicos y financieros externos para paliar enormes problemas de salud, ligados a las condiciones de miseria. Durante estos años, se avanza en la antisepsia quirúrgica, se crean varias instituciones y organismos médicos tanto para ofrecer servicios a pacientes como para ahondar en la investigación de temas científicos, se importan equipos médicos y se refuerza la estructura institucional de la salud. A partir del año 2002, se fusionaron los hasta entonces Ministerios de Trabajo y de Salud en un solo ente llamado Ministerio de la Protección Social, desde entonces se han dado varias reformas al sistema de salud del país lo que ha generado que el sistema asegurador de las Entidades Promotoras de Salud reduzca la autonomía de estas, ofreciendo un servicio desmejorado para sus usuarios y unas muy pocas garantías para sus empleados (médicos).

La medicina tradicional es todo el conjunto de conocimientos, aptitudes y prácticas basados en teorías, creencias y experiencias indígenas de las diferentes culturas, sean o no explicables, usados para el mantenimiento de la salud, así como para la prevención, el diagnóstico, la mejora o el tratamiento de enfermedades físicas o mentales.³⁴

La definición de Medicina, según el Diccionario de la Lengua Española (DRAE) es: (Del lat. medicina). 1. f. Ciencia y arte de precaver y curar las enfermedades del cuerpo humano.³⁵

Medicina, es la disciplina a la que concierne la prevención, curación y alivio de enfermedades, así como el restablecimiento y mantenimiento de la salud.³⁶

El desarrollo y evolución de la medicina ha provocado grandes cambios sociales, económicos e históricos y ha sido determinante en la mejora de la calidad de vida de los seres humanos, produciendo un ciclo de vida prolongado y de mayor calidad. Hoy en día, la medicina a través de la promoción de la salud, ha logrado generar una relación salud–desarrollo humano dirigida a valorar la vida a través de mejoras en las condiciones de vida y salud. A continuación se dará la definición de Contrato y nos concentraremos en el Contrato Estatal, tema central de este trabajo escrito.

³⁴ Organización Mundial de la Salud. http://www.who.int/topics/traditional_medicine/definitions/es/. Versión consultada el 27 de octubre de 2014.

³⁵ Real Academia Española, Diccionario de la Lengua Española <http://www.rae.es/>, 22^a. Edición y las enmiendas incorporadas hasta 2012. Versión consultada el 07 de octubre de 2014.

³⁶ KENT, Michael. Diccionario oxford de medicina y ciencias del deporte. Segunda edición. Editorial Paidotribo. Barcelona, España 2003, p. 473.

El Contrato

La definición de Contrato, según el Diccionario de la Lengua Española (DRAE) es “(Del lat. *contractus*). 1. m. Pacto o convenio, oral o escrito, entre partes que se obligan sobre materia o cosa determinada, y a cuyo cumplimiento pueden ser compelidas. 2. m. Documento que recoge las condiciones de este convenio.”³⁷

Acuerdo de dos o más partes para constituir, regular o extinguir entre ellas una relación jurídica patrimonial, y, salvo estipulación en contrario, se entenderá celebrado en el lugar de residencia del proponente y en el momento en que éste reciba la aceptación de la propuesta.³⁸

En el artículo 1495 del Código Civil Colombiano, se define el contrato como un acto por el cual una parte se obliga para con otra a dar, hacer o no hacer alguna cosa. Cada parte puede ser de una o de muchas personas.³⁹

El contrato es un tipo de pacto o acuerdo voluntario a través del cual dos o más partes se obligan a cumplir determinados puntos preestablecidos. Pueden ser escritos o verbales, en ambos casos se adquiere un compromiso que encierra una serie de deberes y derechos, por ser esta una herramienta más bien de tipo legal, los compromisos adquiridos, se convierten en obligaciones.

³⁷ Real Academia Española, Diccionario de la Lengua Española <http://www.rae.es/>, 22ª. Edición y las enmiendas incorporadas hasta 2012. Versión consultada el 07 de octubre de 2014.

³⁸ Artículo 864, Libro Cuarto. De los Contratos y Obligaciones Mercantiles. Título I. De las Obligaciones en General. Capítulo IV: El Contrato en General. Código de Comercio de Colombia.

³⁹ Artículo 1495, Libro Cuarto. De Las Obligaciones En General Y De Los Contratos. Título I. Definiciones. Código Civil Colombiano.

El Contrato Estatal

“Son contratos estatales todos los actos jurídicos generadores de obligaciones que celebren las entidades, previstos en el derecho privado o en disposiciones especiales, o derivados del ejercicio de la autonomía de la voluntad.”⁴⁰

Tipos de Contrato Estatal

- Contrato de obra pública: los que celebran las entidades estatales para la realización de cualquier trabajo material sobre bienes inmuebles, como construcción, mantenimiento instalación, etc. Es el contrato administrativo por excelencia⁴¹.
- Contrato de Consultoría: los que celebran las entidades estatales con el fin de realizar los estudios necesarios para la ejecución de proyectos de inversión, estudios de diagnóstico, prefactibilidad o factibilidad para programas o proyectos específicos, así como las asesorías técnicas de coordinación, control y supervisión. Otros contratos de consultoría son los que tienen por objeto la interventoría, asesoría, gerencia de obra o de proyectos, dirección, programación y la ejecución de diseños, planos, anteproyectos y proyectos. Existen tres modalidades:
 - Anteriores: la realización de diseños, planos, pre y factibilidad, y proyectos de inversión.
 - Concomitantes: coordinación, control e interventoría.
 - Posteriores: supervisión.

⁴⁰ Ley 80 de Octubre 28 de 1993. Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Artículo 32: De Los Contratos Estatales.

⁴¹ Ibíd., numeral 1.

- La interventoría: tiene como finalidad la supervisión técnica y contable de los contratos de obra pública. Puede ser, oficiosa: para contratos de menor cuantía. Y, externa: se hace por contrato, para contratos de mayor cuantía⁴².
- Contrato de prestación de servicios: los que celebran las entidades estatales para desarrollar actividades relacionadas con la administración o funcionamiento de la entidad; estos solo se pueden celebrar con personas naturales cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o requieran conocimientos especializados. Dichos contratos no generan relación laboral ni prestaciones sociales y se celebran por el término estrictamente indispensable⁴³.
- Contrato de concesión: los que celebran las entidades estatales con el objeto de otorgar a una persona llamada concesionario la prestación, operación, explotación, organización o gestión, total o parcial, de un servicio público, o la construcción, explotación o conservación total o parcial, de una obra o bien destinados al servicio o uso público, así como todas las actividades necesarias para la adecuada prestación o funcionamiento de la obra o servicio por cuenta y riesgo del concesionario y bajo la vigilancia y control de la entidad concedente, a cambio de una remuneración que puede consistir en derechos, tarifas, tasas, valorización, o en la participación que se le otorgue en la explotación del bien, o en una suma periódica, única o porcentual y, en general, en cualquier otra modalidad de contraprestación que las partes acuerden⁴⁴.
- Contrato de encargo fiduciario y fiducia pública: contratos que celebran las entidades estatales con las sociedades fiduciarias autorizadas por la

⁴² Ley 80 de Octubre 28 de 1993. Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Artículo 32: De Los Contratos Estatales. Numeral 2.

⁴³ Ibíd., numeral 3.

⁴⁴ Ibíd., numeral 4.

Superintendencia Bancaria, tienen por objeto la administración o el manejo de los recursos vinculados a los contratos que tales entidades celebren⁴⁵.

- Contrato de compraventa: contrato en que una de las partes se obliga a dar una cosa y la otra a pagarla en dinero. Aquélla se dice vender y ésta comprar. El dinero que el comprador da por la cosa vendida se llama precio⁴⁶.

Elementos del Contrato Estatal.⁴⁷

- Existen dos grandes grupos de elementos del Contrato Estatal, los elementos que son necesarios para su existencia y los que son necesarios para su validez:
- El Consentimiento. Manifestación de voluntad que produce efectos jurídicos. En la contratación estatal, el consentimiento sólo se da cuando existe convergencia entre la voluntad de la entidad estatal y la del contratista; aquí la formalidad del acto es primordial, pues la parte estatal muestra su voluntad cuando celebra el contrato por escrito, mientras que el contratista la muestra a través de la oferta, previo conocimiento de las cláusulas de la licitación.
- El objeto solemne. Es el conjunto de relaciones jurídicas que se crean, modifican o extinguen en el acuerdo de voluntades.
- La forma solemne. Es una formalidad que ofrece seguridad a las personas que intervienen y a los terceros que se pueden ver afectados. Algunas formalidades son necesarias para la existencia del acto, por ejemplo, para el caso de la

⁴⁵ Ley 80 de Octubre 28 de 1993. Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Artículo 32: De Los Contratos Estatales. Numeral 5.

⁴⁶ Artículo 1849, título XXIII, Código Civil.

⁴⁷ DUSSAN H., Jorge. Elementos del Contrato Estatal. Bogotá D.C., Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, 2005. p. 107 – 155.

Contratación Estatal, se ha previsto como formalidad, que el contrato debe ser un documento escrito (aunque hay algunas excepciones), la constitución de garantías y la publicación en diario oficial (cuando así se requiere).

- La causa. Es el motivo o razón real y lícita que induce a la elaboración de un contrato.
- El objeto lícito. Toda declaración de voluntad (física y moralmente posible, es decir, no puede estar prohibido por las leyes o ser contrario a las buenas costumbres y al orden público) debe tener por objeto una o más cosas, que se trata de dar, hacer o no hacer.⁴⁸
- La capacidad legal. Corresponde al reconocimiento que concede la ley a las personas legalmente capaces para obligarse por sí mismas, siendo sujeto de derechos y obligaciones.
- El consentimiento exento de vicios. Se refiere a la manifestación de voluntad de los contrayentes, de manera que sea una intención mutua.
- La ausencia de lesión. Consiste en una previsión que hace la ley para evitar enriquecimiento indebido y desproporcionado de una de las partes.

El Estado debe garantizar el derecho a la salud para el desarrollo humano de sus ciudadanos, de modo que se establezca una sociedad más justa y equitativa, centrada en la preocupación colectiva para llevar la vida humana a un plano de dignidad, satisfaciendo necesidades básicas y garantizando el acceso a oportunidades que permitan desarrollar las potencialidades del ser humano en los contextos en los que se desarrolla. Esto sólo se puede lograr a través de la

⁴⁸ Artículo 1517 y 1518, título II, Código Civil.

distribución social equitativa de los recursos y la democratización de los procesos decisorios en la asignación de los mismos. Es esto último, lo que refleja la importancia de la relación Estado-salud-contratación, puesto que esta sinergia garantiza, a través de unas políticas efectivas y unos procesos transparentes, la calidad de vida de los ciudadanos y el bienestar general de la sociedad.

7.2 MARCO LEGAL

Constitución Política de Colombia

Artículo 1. Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general.

Artículo 2. Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.

Las autoridades de la República están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias, y demás derechos y libertades, y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares.

Artículo 5. El Estado reconoce, sin discriminación alguna, la primacía de los derechos inalienables de la persona y ampara a la familia como institución básica de la sociedad.

Artículo 69. Se garantiza la autonomía universitaria. Las universidades podrán darse sus directivas y regirse por sus propios estatutos, de acuerdo con la ley. La ley establecerá un régimen especial para las universidades del Estado. El Estado fortalecerá la investigación científica en las universidades oficiales y privadas y ofrecerá las condiciones especiales para su desarrollo.

El Estado facilitará mecanismos financieros que hagan posible el acceso de todas las personas aptas a la educación superior.

Artículo 209. La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones.

Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley.

Artículo 267. El control fiscal es una función pública que ejercerá la Contraloría General de la República, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación.

Dicho control se ejercerá en forma posterior y selectiva conforme a los procedimientos, sistemas y principios que establezca la ley. Esta podrá, sin embargo, autorizar que, en casos especiales, la vigilancia se realice por empresas

privadas colombianas escogidas por concurso público de méritos, y contratadas previo concepto del Consejo de Estado.

La vigilancia de la gestión fiscal del Estado incluye el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, fundado en la eficiencia, la economía, la equidad y la valoración de los costos ambientales. En los casos excepcionales, previstos por la ley, la Contraloría podrá ejercer control posterior sobre cuentas de cualquier entidad territorial.

La Contraloría es una entidad de carácter técnico con autonomía administrativa y presupuestal. No tendrá funciones administrativas distintas de las inherentes a su propia organización.

Artículo 352. Además de lo señalado en esta Constitución, la Ley Orgánica del Presupuesto regulará lo correspondiente a la programación, aprobación, modificación, ejecución de los presupuestos de la Nación, de las entidades territoriales y de los entes descentralizados de cualquier nivel administrativo, y su coordinación con el Plan Nacional de Desarrollo, así como también la capacidad de los organismos y entidades estatales para contratar.

Ley 30 de Diciembre 28 de 1992: por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.

Artículo 57. Las universidades estatales u oficiales deben organizarse como entes universitarios autónomos, con régimen especial y vinculados al Ministerio de Educación Nacional en lo que se refiere a las políticas y la planeación del sector educativo.

Los entes universitarios autónomos tendrán las siguientes características: Personería jurídica, autonomía académica, administrativa y financiera, patrimonio

independiente y podrán elaborar y manejar su presupuesto de acuerdo con las funciones que le corresponden.

El carácter especial del régimen de las universidades estatales u oficiales comprenderá la organización y elección de directivas, del personal docente y administrativo, el sistema de las universidades estatales u oficiales, el régimen financiero y el régimen de contratación y control fiscal, de acuerdo con la presente Ley.

Parágrafo. Las instituciones estatales u oficiales de Educación Superior que no tengan el carácter de universidad según lo previsto en la presente Ley, deberán organizarse como Establecimientos Públicos del orden Nacional, Departamental, Distrital o Municipal.

Artículo 93. Salvo las excepciones consagradas en la presente ley, los contratos que para el cumplimiento de sus funciones celebren las universidades estatales u oficiales, se regirán por las normas del derecho privado y sus efectos estarán sujetos a las normas civiles y comerciales, según la naturaleza de los contratos.

Parágrafo. Se exceptúan de lo anterior los contratos de empréstito, los cuales se someterán a las reglas previstas para ellos por el Decreto 222 de 1983 y demás disposiciones que lo modifiquen, complementen o sustituyan.

Artículo 94. Para su validez, los contratos que celebren las universidades estatales u oficiales, además del cumplimiento de los requisitos propios de la contratación entre particulares, estarán sujetos a los requisitos de aprobación y registro presupuestal, a la sujeción de los pagos según la suficiencia de las respectivas apropiaciones, publicación en el Diario Oficial y pago del impuesto de timbre nacional cuando a este haya lugar.

Artículo 95. En razón de su régimen especial, autorizase a las universidades estatales u oficiales para contratar con empresas privadas colombianas los servicios de control interno a que se refiere el artículo 269 de la Constitución Política de Colombia.

Parágrafo. La anterior autorización se hará extensiva a las demás instituciones estatales u oficiales de Educación Superior que de conformidad con la presente ley no tienen el carácter de universidad.

Ley 80 de Octubre 28 de 1993: Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.

Artículo 1. DEL OBJETO. La presente ley tiene por objeto disponer las reglas y principios que rigen los contratos de las entidades estatales.

Artículo 3. DE LOS FINES DE LA CONTRATACION ESTATAL. Los servidores públicos tendrán en consideración que al celebrar contratos y con la ejecución de los mismos, las entidades buscan el cumplimiento de los fines estatales, la continua y eficiente prestación de los servicios públicos y la efectividad de los derechos e intereses de los administrados que colaboran con ellas en la consecución de dichos fines.

Los particulares, por su parte, tendrán en cuenta al celebrar y ejecutar contratos con las entidades estatales que, además de la obtención de utilidades cuya protección garantiza el Estado, colaboran con ellas en el logro de sus fines y cumplen una función social que, como tal, implica obligaciones.

Artículo 23. DE LOS PRINCIPIOS EN LAS ACTUACIONES CONTRACTUALES DE LAS ENTIDADES ESTATALES. Las actuaciones de quienes intervengan en la contratación estatal se desarrollarán con arreglo a los principios de transparencia,

economía y responsabilidad y de conformidad con los postulados que rigen la función administrativa. Igualmente, se aplicarán en las mismas las normas que regulan la conducta de los servidores públicos, las reglas de interpretación de la contratación, los principios generales del derecho y los particulares del derecho administrativo.

Artículo 56. DE LA RESPONSABILIDAD PENAL DE LOS PARTICULARES QUE INTERVIENEN EN LA CONTRATACION ESTATAL. Para efectos penales, el contratista, el interventor, el consultor y el asesor se consideran particulares que cumplen funciones públicas en todo lo concerniente a la celebración, ejecución y liquidación de los contratos que celebren con las entidades estatales y, por lo tanto, estarán sujetos a la responsabilidad que en esa materia señala la ley para los servidores públicos.

Ley 1150 de Julio 16 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.

Artículo 1. OBJETO. La presente ley tiene por objeto introducir modificaciones en la Ley 80 de 1993, así como dictar otras disposiciones generales aplicables a toda contratación con recursos públicos.

Artículo 13. PRINCIPIOS GENERALES DE LA ACTIVIDAD CONTRACTUAL PARA ENTIDADES NO SOMETIDAS AL ESTATUTO GENERAL DE CONTRATACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. Las entidades estatales que por disposición legal cuenten con un régimen contractual excepcional al del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, aplicarán en desarrollo de su actividad contractual, acorde con su régimen legal especial, los principios de la función administrativa y de la gestión fiscal de que tratan los artículos 209 y 267 de la Constitución Política, respectivamente según sea el caso

y estarán sometidas al régimen de inhabilidades e incompatibilidades previsto legalmente para la contratación estatal.

Decreto-ley 4170 de Noviembre 03 de 2011: por el cual se crea la Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente–, se determinan sus objetivos y estructura.

Artículo 1. CREACIÓN DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL AGENCIA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA –COLOMBIA COMPRA EFICIENTE–. Créase la Unidad Administrativa Especial denominada Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente–, como 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.

Artículo 2. OBJETIVO DE LA AGENCIA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA –COLOMBIA COMPRA EFICIENTE–. La Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente–, como ente rector, tiene como objetivo desarrollar e impulsar políticas públicas y herramientas, orientadas a la organización y articulación, de los partícipes en los procesos de compras y contratación pública con el fin de lograr una mayor eficiencia, transparencia y optimización de los recursos del Estado.

Artículo 3º. FUNCIONES. La Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente– ejercerá las siguientes funciones:

- Proponer al Gobierno Nacional las políticas públicas, planes, programas y normas en materia de compras y contratación pública buscando la efectividad entre la oferta y la demanda en el mercado y criterios de racionalización

normativa, con el fin de lograr una mayor eficiencia, transparencia y optimización de los recursos del Estado.

- Desarrollar, implementar y difundir las políticas públicas, planes, programas, normas, instrumentos y herramientas que faciliten las compras y contratación pública del Estado y promuevan las mejores prácticas, la eficiencia, transparencia y competitividad del mismo, a fin de que se cumplan los principios y procesos generales que deben gobernar la actividad contractual de las entidades públicas.
- Coordinar con las demás entidades públicas las gestiones necesarias para el cumplimiento del objetivo de la Agencia.
- Hacer estudios, diagnósticos, estadísticas en materia de compras y contratación con recursos del Estado, buscando la efectividad entre la oferta y la demanda en el mercado de compras y contratación pública.
- Absolver consultas sobre la aplicación de normas de carácter general y expedir circulares externas en materia de compras y contratación pública.
- Brindar apoyo al Gobierno Nacional en la negociación internacional en materia de compras y contratación pública.
- Diseñar, organizar y celebrar los acuerdos marco de precios y demás mecanismos de agregación de demanda de que trata el artículo 2° de la Ley 1150 de 2007, de acuerdo con los procedimientos que se establezcan para el efecto.

- Desarrollar y administrar el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP) o el que haga sus veces, y gestionar nuevos desarrollos tecnológicos en los asuntos de su competencia, teniendo en cuenta los parámetros fijados por el Consejo Directivo.
- Desarrollar mecanismos de apoyo a los oferentes que les permitan una mayor y mejor participación en los procesos de compras y contratación pública de las entidades estatales.
- Difundir las normas, reglas, procedimientos, medios tecnológicos y mejores prácticas para las compras y la contratación pública; y promover y adelantar con el apoyo y coordinación de otras entidades públicas cuyo objeto se los permita, la capacitación que considere necesaria, a fin de orientar a los partícipes en el proceso contractual.
- Brindar apoyo a las entidades territoriales para la adecuada aplicación de las políticas, instrumentos y herramientas en materia de compras y contratación pública.
- Las demás funciones asignadas que correspondan a la naturaleza de la entidad.

Decreto 1510 de Julio 17 de 2013: por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública.

Artículo 1. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE COMPRAS Y CONTRATACIÓN PÚBLICA. Las Entidades Estatales deben procurar el logro de los objetivos del sistema de compras y contratación pública definidos por Colombia Compra Eficiente.

Artículo 2. PARTICIPES DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA. Los partícipes del sistema de compras y contratación pública para efectos del Decreto-ley número 4170 de 2011 son:

- Las Entidades Estatales que adelantan Procesos de Contratación.
- En los términos de la ley, las Entidades Estatales pueden asociarse para la adquisición conjunta de bienes, obras y servicios.
- Colombia Compra Eficiente.
- Los oferentes en los Procesos de Contratación.
- Los contratistas.
- Los supervisores.
- Los interventores.
- Las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos cuando ejercen la participación ciudadana en los términos de la Constitución Política y de la ley.

Acuerdo No. 016 de octubre 08 de 2010: por el cual se expide el Estatuto Autónomo de contratación de la Universidad del Valle. Expedido por el Consejo Superior.

Artículo 1. Expedir el presente Estatuto Autónomo de Contratación de la Universidad del Valle.

Artículo 2. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN. El presente Estatuto tiene por objeto establecer las reglas, políticas y principios que regirán la actividad contractual de la Universidad del Valle. Sus disposiciones se aplicarán a todos los contratos que celebre la Universidad en calidad de contratante, y son de obligatorio cumplimiento para todas las personas que pretendan contratar con esta Institución.

Artículo 3. RÉGIMEN LEGAL. Los contratos de que trata el artículo anterior se regirán por las normas del derecho privado y comercial y por las señaladas en el presente Estatuto.

Artículo 4. FINALIDAD DE LA CONTRATACIÓN. La contratación que adelanta la Universidad del Valle es uno de los medios que permite la realización y el cumplimiento material de los Objetivos y Misión para la cual fue creada.

Artículo 5. PRINCIPIOS DE LA CONTRATACIÓN. Las actuaciones de quienes intervengan en la contratación de la Universidad del Valle se desarrollarán con arreglo a los principios de Autonomía, Planeación, Transparencia, Responsabilidad, Economía, Eficiencia, Eficacia, Calidad, Publicidad, Participación, Igualdad, Buena Fe, Objetividad, Celeridad, Respeto a la Propiedad Intelectual, Literalidad, Imparcialidad y en general con respeto a los postulados que rigen la función administrativa.

Artículo 11. JUNTA ASESORA DE CONTRATACIÓN. La Junta Asesora de Contratación estará integrada por el Vicerrector Administrativo o su delegado, quien la preside; el Jefe de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional o su delegado; el Jefe de la Oficina Jurídica, quien puede delegar su asistencia en un Abogado de la Oficina de Asesoría Jurídica; el Jefe de la División Financiera o su delegado, el Jefe de la División de Administración de Bienes y Servicios o su delegado o el Jefe de la Sección de Compras Administración de Bienes o su delegado, dependiendo de los asuntos a tratar, según sus competencias; el Jefe de la Oficina de Control Interno como invitado permanente. El Secretario de la Junta será el Jefe de la División de Contratación quien actuará con derecho a voz pero sin voto.

Parágrafo. Cuando la Junta Asesora de Contratación lo considere necesario podrá invitar o consultar a las personas y funcionarios que juzgue pertinente.

Artículo 38. REGLAMENTACIÓN. Se faculta al Rector de la Universidad del Valle para reglamentar el presente Estatuto y elaborar y adoptar mediante Resolución el manual de procesos y procedimientos de contratación.

Resolución No. 2.834 de Noviembre 08 de 2010: por la cual se reglamenta el Estatuto de contratación de la Universidad del Valle. Expedido por la Rectoría.

Artículo 1. REGLAMENTACIÓN. Reglamentar el Estatuto de Contratación de la Universidad del Valle.

Artículo 2. PRINCIPIOS QUE RIGEN LA CONTRATACIÓN. Los procesos contractuales que celebre la Universidad del Valle en desarrollo de su Misión y objeto se desarrollarán de acuerdo con la normatividad contenida en los Códigos Civil y de Comercio Colombiano teniéndose en cuenta los siguientes principios:

Autonomía. En desarrollo de este principio, la contratación se regirá por la autorregulación establecida en el Estatuto de Contratación y en su reglamentación. Los contratos que celebre la Universidad del Valle nacen del concurso real de las voluntades de la Universidad y sus contratistas, teniendo como límites las disposiciones constitucionales, legales y las administrativas que, atendiendo a la naturaleza, sus fines, propósitos y origen de sus recursos, establezca la Universidad para la celebración de los mismos.

Planeación. Los procedimientos contractuales deberán estar precedidos por una adecuada planeación, en la cual se verifique su pertinencia con los planes, programas o proyectos de la Universidad y de su presupuesto. Los funcionarios responsables deberán suministrar, con la debida anticipación, la información clara y completa requerida para adelantar la contratación.

Transparencia. En las normas de selección y en los pliegos de condiciones para la escogencia de contratistas se establecerán reglas claras, justas y objetivas, enfocadas a la mejor consecución de los fines de la contratación. Los actos administrativos que se expidan con ocasión de la actividad contractual deberán motivarse, excepto los de mero trámite; igualmente, se motivará la evaluación y la adjudicación o declaratoria de desierto del proceso, si se apartare del resultado de la evaluación.

Eficacia. Los procedimientos contractuales deben llevar al cumplimiento de las finalidades propuestas, generando efectos no solo formales sino materiales, garantizando la asignación eficaz de los recursos de la Universidad.

Eficiencia. Los funcionarios, proponentes y contratistas procurarán la mejor utilización social y economía de los recursos administrativos, técnicos y financieros disponibles para garantizar la continuidad, regularidad y calidad del Servicio de Educación Superior que presta la Universidad.

Calidad en la Adquisición de los Bienes y Servicios. Los Funcionarios encargados de la selección de los contratistas tendrán en cuenta el interés público y las políticas de la Universidad, y por ello velarán por la economía y calidad en la adquisición de bienes y prestación de servicios; asimismo, determinarán la conveniencia y oportunidad de los contratos o convenios.

Responsabilidad. Los funcionarios de la Universidad que intervengan en los procesos de contratación están obligados a concretar el cumplimiento de los fines de la contratación. En tal consideración, los funcionarios actuarán con la debida diligencia y responderán por toda acción u omisión que genere daño o perjuicios a la Universidad al contratista o a un tercero e indemnizarán los daños que se causen por razón de ellas; igualmente, serán responsables del cumplimiento de las normas internas, así como las Fiscales, Presupuestales, Contables,

Anticorrupción, de Extranjería y en general las normas aplicables en materia de contratación a la Universidad.

Por su parte, los contratistas están obligados a estructurar y presentar propuestas técnicas serias, elaboradas con base en información que corresponda a la realidad comercial y económica conforme a los productos y servicios que se ofrezcan, de una parte, y a los requerimientos contenidos en los pliegos de condiciones o solicitud de ofertas. Por lo mismo, serán responsables cuando obtengan la adjudicación de un contrato a partir de propuestas u ofrecimientos en condiciones económicas artificialmente bajas o con base en información falsa o, que siendo verdadera, se haya presentado de tal forma que pueda generar falsas expectativas contractuales de calidad, oportunidad o precio. Asimismo, cuando al contratar oculten inhabilidades, incompatibilidades, conflictos de interés o prohibiciones.

Buena Fe. Los contratos que celebre la Universidad del Valle deberán ceñirse a los postulados de la Buena fe, en todas las gestiones y actuaciones de los particulares y de los servidores públicos durante las etapas contractuales. El que abuse de sus derechos estará obligado a indemnizar los perjuicios que cause. Nadie podrá enriquecerse sin justa causa a expensas de otro.

Selección Objetiva. Los funcionarios de la Universidad del Valle escogerán la(s) oferta(s) o propuesta(s) más favorable(s) para el cumplimiento de los fines de la Universidad, sin tener en cuenta factores de afecto o interés, o cualquier otra clase de motivación subjetiva.

Imparcialidad. Las actuaciones contractuales se entenderán dirigidas al logro de los cometidos institucionales, con garantía de los derechos de todas las personas, sin ningún tipo de discriminación de naturaleza subjetiva. Por tanto la selección del contratista se ajustará a parámetros objetivos.

Celeridad. En todos los trámites contractuales se observará la máxima diligencia de los funcionarios que en ellos intervienen. Se establecerán y cumplirán los procedimientos y etapas estrictamente necesarios para asegurar la selección objetiva de la(s) propuesta(s) más favorable(s). Se tendrá en consideración que las reglas y procedimientos constituyen mecanismos de la actividad contractual que buscan servir a los fines Estatales, a la adecuada, continua y eficiente prestación del servicio público de la Educación Superior y a la garantía de los derechos de los administrados.

Publicidad. La Universidad garantizará permanente y completo acceso a la información referida a su gestión contractual. Los expedientes que contengan la información correspondiente a los procesos contractuales de la Universidad, durante el tiempo que ésta permanezca legalmente vigente, estarán disponibles para consulta del público. Los interesados podrán presentar las observaciones que consideren pertinentes en los procesos contractuales y obtener copia, a su costa, de la documentación que requieran, siempre y cuando el acceso a ésta no esté restringida por ley o por derechos de propiedad.

Economía. Los procedimientos contractuales se adelantarán con economía de tiempo y de medios y contendrán las etapas estrictamente necesarias. Se impedirán las dilaciones y los retardos en la ejecución de los contratos; se podrán utilizar los medios electrónicos para trámites y autorizaciones, teniendo en cuenta las normas legales y procedimientos establecidos por la Universidad. Cuando se establezca la conveniencia, se hará uso de los sistemas de compras Estatales Electrónicas. Se adoptarán procedimientos que garanticen la pronta solución de las diferencias y controversias que se presenten con motivo de la celebración y ejecución de los contratos. No exigirán sellos, autenticaciones, documentos originales o autenticados, reconocimientos de firmas, traducciones oficiales, ni cualquier otra clase de formalidades o exigencias rituales, salvo cuando en forma

perentoria y expresa lo exijan leyes especiales y los Pliegos de Condiciones. Se adoptarán procedimientos que garanticen la pronta solución de las diferencias y controversias que con motivo de la celebración y ejecución del contrato se presenten.

Respeto a la Propiedad Intelectual. En aplicación de este principio la Universidad exigirá el cumplimiento de las normas Internas, Nacionales y Supranacionales en todas sus regulaciones: Marcas, Patentes y Derechos de Autor.

Literalidad. Los contratos que celebre la Universidad del Valle deberán constar por escrito. Cuando una norma legal exija solemnidad como requisito esencial del negocio jurídico, este no se formará mientras no se llene la solemnidad. La Universidad, atendiendo a la naturaleza y forma de los contratos que celebre, establecerá las minutas o formularios contractuales contentivos del negocio jurídico.

Parágrafo: El enunciado, definición y desarrollo que en esta reglamentación se hace no limita otros aspectos de aplicación de los principios contenidos en la constitución, la Ley de Educación Superior, el Código Civil, el Código de Comercio y las demás normas aplicables a la Universidad. En caso de que la interpretación de dos o más principios entren en conflicto en una situación en particular, primará la de el (los) principio(s) que de mejor manera protejan el cumplimiento de la Misión, objeto y fines de la Universidad.

Artículo 4. PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN. El Plan Anual de Contratación consiste en la programación que debe elaborar la Universidad del Valle para la adquisición de los Bienes y Servicios necesarios para el cumplimiento de su Objeto y Misión Institucional.

El Plan Anual de Contratación deberá elaborarse teniendo como término de referencia el Presupuesto General de la Universidad y el específico de cada Dependencia para la respectiva vigencia fiscal. Para el efecto, todas las Dependencias de la Universidad deberán adjuntar a su proyecto de presupuesto la relación de contrataciones de bienes y servicios proyectadas.

Parágrafo. El Plan Anual de Compras, que incluirá las compras que por sus características comunes y/o alto valor se cataloguen como corporativas, será responsabilidad de la Sección de Compras y Administración de Bienes y hará parte del Plan Anual de Contratación.

Artículo 5. ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN. Las diferentes Dependencias de la Universidad, coordinadas por la División de Contratación, deberán diligenciar su Plan Anual de Contratación en el formato que para tal efecto se diseñe.

Con los formatos individuales que contienen las necesidades de contratación, el Ordenador del Gasto, con el apoyo del Coordinador Administrativo, conformará el consolidado anual de su dependencia.

Esta información será remitida, para el consolidado general, al Jefe de la División de Contratación, el cual informará del resultado a la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, a la Vicerrectoría Administrativa y al Rector, para su respectiva verificación.

Artículo 6. AJUSTES AL PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN. Cuando se presentare la necesidad de ajustar el Plan Anual de Contratación, la dependencia que origine la necesidad o requerimiento de contratación deberá sustentar por escrito las razones por las cuales se presenta el imprevisto, la necesidad o cualquier otra circunstancia extraordinaria o sobrevenida y explicar las razones por

las cuales no puede con la programación inicialmente aprobada satisfacer la necesidad o el requerimiento, que ameritan de un ajuste al Plan Anual de Contratación. Este reporte deberá contener el visto bueno del Ordenador del Ordenador del Gasto y deberá reportarse semestralmente la División de Contratación.

Parágrafo. La División de Contratación publicará y actualizará en la página web de la Universidad el Plan de Contratación.

Artículo 7. Los métodos de contratación en la Universidad del Valle son los siguientes: Contratación directa de libre adjudicación, Invitación Privada y Licitación Pública.

Artículo 43. CONTROL DE LA CONTRATACIÓN. El control general de la contratación es responsabilidad del Rector de la Universidad, pero éste podrá delegar en funcionarios o contratar personas naturales o jurídicas para el ejercicio de o apoyo en las actividades de interventoría, supervisión, auditoría, inspección, control y vigilancia de la actividad contractual, conforme a los reglamentos, procedimientos, cuantías y límites establecidos.

Artículo 53. DE LA INFORMACIÓN CONTRACTUAL. La información contractual debe estar contenida en un archivo que contenga o haga referencia exacta de la localización de todos los documentos contractuales, cumpliendo con las normas de archivo adoptadas por la Universidad, de acuerdo con la Ley General de Archivo. La información de todos los documentos contractuales, con excepción de aquellos sobre los que exista reserva legal o cuya divulgación viole derechos, como los de propiedad intelectual, estarán disponibles para consulta a solicitud escrita y a coste de las copias por parte de los interesados.

La custodia de los documentos contractuales, incluyendo los originales de las órdenes contractuales será responsabilidad de cada Unidad Ejecutora, por lo que cada Ordenador del Gasto, con el apoyo de la Coordinación de Área Administrativa, velará por que se cumpla con lo estipulado en el presente artículo.

Parágrafo. La información que se exige en la presente Resolución y en las normas de contratación de la Universidad deberá estar contenida o referenciada en el archivo de los procesos contractuales y será válido que se presente en diversos formatos, siempre y cuando esté completa, se pueda consultar, sin perjuicio de que la Administración establezca contenidos mínimos estandarizados. En ese sentido, información requerida en documentos no requiere ser repetida si se encuentra referenciada o contenida en documentos del mismo archivo contractual.

8. DIAGNÓSTICO

Para dar cuenta de la situación actual de la gestión de Contratación en la Facultad de Salud, se requiere realizar un diagnóstico de la organización o análisis de todos los datos relevantes de la misma, de modo que nos informe de sus puntos fuertes y débiles⁴⁹ para que nos permita, a partir de la observación, aportar una serie de recomendaciones que permitan fortalecer la estrategia, la operación y la administración de la empresa, logrando mayor oportunidad y competitividad en el mercado.⁵⁰

El diagnóstico es una herramienta gerencial que le permite a la organización conocer su situación actual, qué tiene, qué hay, dónde está y para dónde va, le da una idea sobre las estrategias que debe desarrollar para enfrentar debilidades y superar obstáculos; todo ello a partir de un continuo análisis y seguimiento, que a largo plazo genera un tipo de fortalecimiento organizacional, logrando una empresa cada vez más competitiva.

Para este análisis, me remitiré a la estructura organizacional, específicamente en la estructura de la Facultad de Salud y se hará un enfoque en los cargos relacionados con contratación, de modo que se logre evidenciar las debilidades que se presentan, evaluando la situación actual y reconociendo el proceso en conjunto, para finalmente ofrecer soluciones que procuren evitar reprocesos, optimizando e incrementando la eficiencia de manera que se desarrolle un proceso más productivo en términos de tiempo. Para ello, entraré a definir el concepto de organigrama y determinaré cuál es el tipo de estructura que existe en la Universidad.

⁴⁹ AMAT, Oriol. Análisis económico-financiero. Ediciones Gestión 2000. Barcelona 2008. p. 9.

⁵⁰ CASTAÑEDA ULTRILLA, Fernando. Desarrolla una empresa de 10. Primera edición. México 2009. p. 33.

Organigrama

Es un instrumento para el análisis teórico de la organización, que se fundamenta en la condición de reflejar la organización con sus implicaciones, relaciones y estratos jerárquicos.⁵¹ La Universidad del Valle cuenta con una estructura organizacional de tipo piramidal, de arriba abajo en una gradación jerárquica descendente y se encuentra conformada por unidades organizativas, en donde el máximo puesto jerárquico se ubica en el vértice superior de la pirámide.⁵²

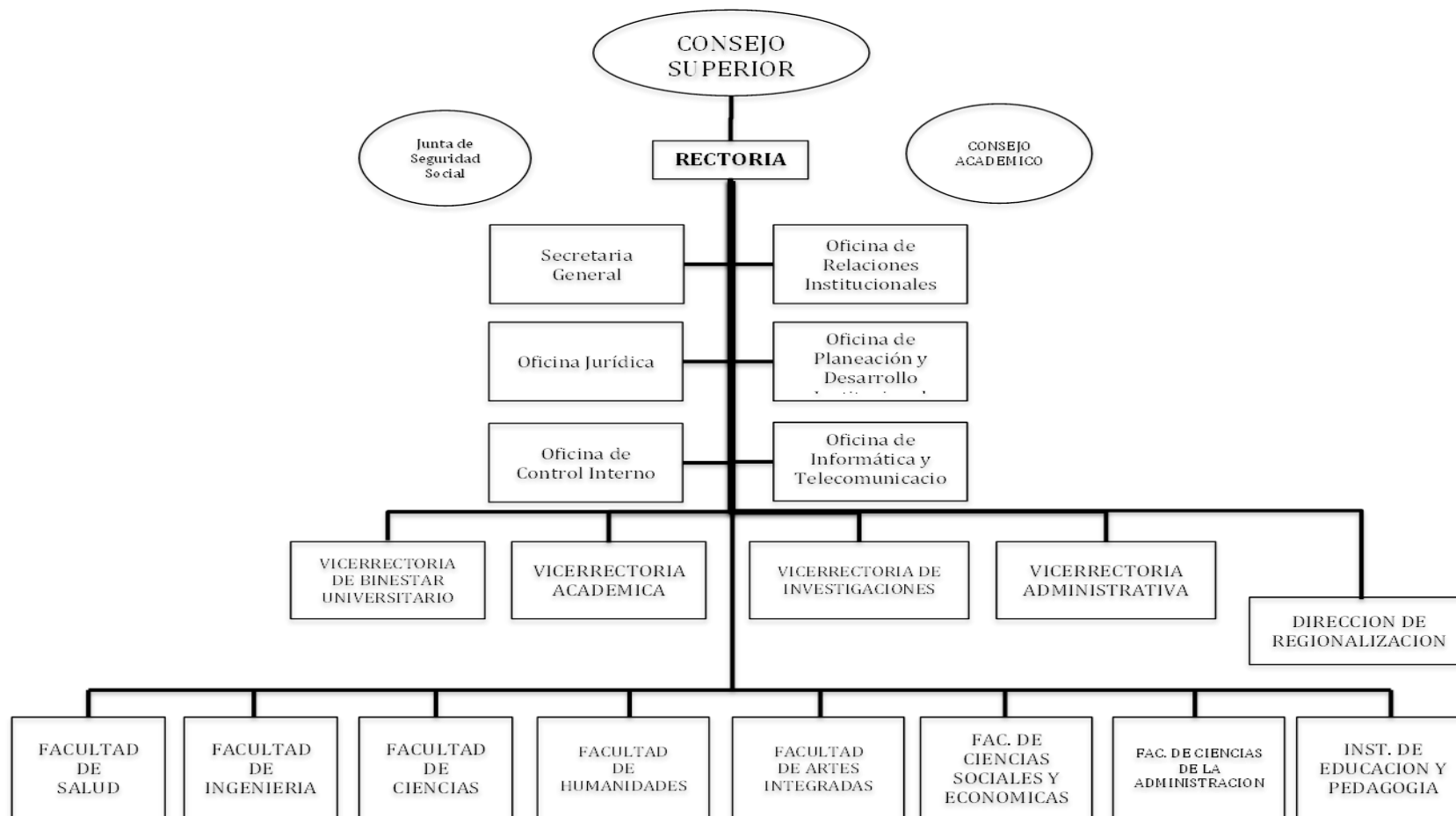
La estructura orgánica de la Universidad del Valle está compuesta por la Dirección General (integrada por el Consejo Superior, el Consejo Académico y el Rector), las Facultades, las Escuelas, los Departamentos, los Institutos, los Centros, los Grupos de Trabajo Académico, los Laboratorios y las Sedes.⁵³ Los componentes de la estructura orgánica y las relaciones establecidas son las que mantienen la unidad de la organización de la Universidad. Para la gestión de los procesos académico-administrativos la Institución tiene dos niveles: el centralizado, cuyas competencias son de orientación general, de formulación de políticas, de dirección de los controles y de ejecución de los procesos de carácter centralizado. Y el descentralizado cuyas competencias principales son la ejecución de actividades de naturaleza académica y los correspondientes procesos administrativos de apoyo.

⁵¹ MELINKOFF, Ramón V. La Estructura de la Organización: Los Organigramas. Universidad Central de Venezuela, Caracas 1978. p. 141.

⁵² HERNANDEZ OROZCO, Carlos. Análisis Administrativo: Técnicas y Métodos. Primera edición. Editorial Universidad Estatal a Distancia San José, Costa Rica 1996. p. 87-88.

⁵³ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Acuerdo del Consejo Superior No. 004 de Octubre 01 de 1996: "Por el cual se modifica el Estatuto General de la Universidad del Valle". Capítulo III: De la Estructura Orgánica, Artículo 12.

Figura 1. Organigrama General Universidad del Valle



Fuente: Acuerdo del Consejo Superior No. 020 de Febrero 10 del 2003: “Por el cual se establece la Planta Única de Cargos de los Servidores Públicos no Docentes de la Universidad del Valle”

A continuación y con base al organigrama general de la Universidad del Valle, se hará una breve descripción de cada una de las unidades que lo conforman, para luego dar una breve descripción de la estructura organizacional de la Facultad de Salud y dar detalle de los puestos de trabajo y/o cargos asociados al Proceso de Contratación.

Consejo Superior: es el máximo organismo de dirección y gobierno de la Universidad, encargado de expedir o modificar el Estatuto y los reglamentos de la Institución.

Consejo Académico: es la máxima autoridad académica de la Universidad. Lo preside el Rector, en ausencia de este, el Consejo Académico será presidido por el Vicerrector Académico y en ausencia de éste, por otro Vicerrector o un Decano, previa delegación del Rector.

Rectoría: es el organismo ejecutivo de dirección general de la Universidad, comprende las Vicerrectorías, las Direcciones Académicas y las Direcciones Administrativas. Cuenta con dependencias adscritas (Oficinas Asesoras) de carácter asesor, cuya función principal consiste en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos del nivel directivo. A la cabeza de esta dependencia se encuentra el Rector, quien es el representante legal de la Universidad y su primera autoridad ejecutiva. Su designación la hace el Consejo Superior para un período de cuatro años y podrá ser reelegido. Su cargo es de dedicación exclusiva.⁵⁴

⁵⁴ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Acuerdo del Consejo Superior No. 001 de Febrero 10 de 2003: “Por la cual se reestructura la Rectoría y las dependencias adscritas y se establece su Planta definitiva de Cargos”. Artículo 01.

Junta de Seguridad Social: es un órgano consultor y asesor que formula políticas de planeación, coordinación y control de la Seguridad Social de la Universidad del Valle.

Secretaría General: es una unidad de apoyo tanto para el Consejo Superior, así como también para el Consejo Académico. Se encarga de velar por la integración del sistema de comunicaciones internas y externas de la Universidad del Valle. Además de orientar y controlar el cumplimiento de las políticas, normas, procedimientos y mecanismos de difusión de la imagen de la Universidad y de la identidad institucional.

Oficina Jurídica: encargada de asesorar jurídicamente al Rector y órganos de dirección universitaria para que sus actuaciones se encuadren dentro del marco legal que corresponde a la Universidad como ente universitario autónomo. También es la encargada de difundir y dar a conocer a las diferentes dependencias de la Universidad la normatividad por la cual debe regirse, buscando mecanismos para fortalecer los procesos legales y enriqueciendo la cultura jurídica para que la actuación de los funcionarios se ajuste a la realidad.

Oficina de Control Interno: encargada de establecer mecanismos de control para las actividades académico-administrativas que en el marco de la ley, posibiliten la búsqueda de la eficiencia, eficacia, calidad y economía de los objetivos y metas previstos en la misión de la Universidad.

Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional: órgano consultivo de carácter técnico, encargado de liderar la planeación y proyección institucional, orientar y coordinar los planes, programas y proyectos de acuerdo con las prioridades que definen su desarrollo y la mejor utilización de sus recursos, para el logro de una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo. Así mismo, es responsable de

sentar las bases para la evaluación y el control de la gestión en el marco de una cultura de calidad total y mejoramiento continuo de procesos.⁵⁵

Oficina de Relaciones Institucionales: encargada de las relaciones institucionales, nacionales e internacionales en concordancia con el Plan de Desarrollo de la Universidad y las políticas trazadas por la Dirección Universitaria.

Oficina de Informática y Telecomunicaciones: encargada de apoyar la gestión académica, investigativa y administrativa de la Universidad, utilizando las herramientas que ofrecen las tecnologías de la informática y las telecomunicaciones, mediante el diseño, desarrollo de sistemas de información y la prestación de servicios de informática y telecomunicaciones, fomentando su aprovechamiento adecuado y correcta implementación.

Vicerrectoría de Bienestar Universitario: es el organismo encargado de proponer y desarrollar el conjunto de actividades orientadas al bienestar de los miembros de la comunidad universitaria.⁵⁶

Vicerrectoría Académica: es la responsable de la gestión general de las actividades académicas ligadas a la formación de pregrado y posgrado en cualquier jornada de carácter formal y no formal y de educación continua y en las modalidades presencial, semipresencial y de nuevas tecnologías y educación virtual.⁵⁷

⁵⁵ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Acuerdo del Consejo Superior No. 002 de Febrero 10 de 2003: "Por la cual se reestructura la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional y se establece su Planta definitiva de Cargos". Artículo 01.

⁵⁶ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Acuerdo del Consejo Superior No. 009 de Febrero 10 de 2003: "Por la cual se reestructura la Vicerrectoría de Bienestar Universitario y se establece su Planta definitiva de Cargos". Artículo 02.

⁵⁷ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Acuerdo del Consejo Superior No. 004 de Febrero 10 de 2003: "Por la cual se reestructura la Vicerrectoría Académica y se establece su Planta definitiva de Cargos". Artículo 02.

Vicerrectoría de Investigaciones: es la instancia académico administrativa de nivel central encargada de la formulación, evaluación, promoción, apoyo y consolidación de las políticas de investigación en campos de la ciencia, la tecnología, la innovación y el arte, aprobadas por los Consejos Académico y Superior, y contempladas en el Proyecto Educativo Institucional (PI).⁵⁸

Vicerrectoría Administrativa: es una de las Direcciones de la administración central de la Universidad, con dependencia directa de la Rectoría. Encargada de la dirección, coordinación y evaluación de las actividades administrativas, financieras y de servicios para un eficiente funcionamiento de la Universidad. Tiene además a su cargo la conservación y vigilancia del patrimonio de la misma.⁵⁹

Dirección de Regionalización: constituye una estrategia fundamental de la institución para el cumplimiento de su misión educativa en el Departamento del Valle del Cauca y la Región y está conformado por el conjunto de políticas, programas y estructuras organizativas requeridas para el desarrollo de las actividades de formación, investigación y extensión en las diferentes Seccionales y Sedes Regionales.⁶⁰

Facultades: Las Facultades son unidades académico-administrativas que agrupan los campos del saber y las disciplinas correspondientes. Son el espacio donde se orientan y administran programas académicos y donde se genera la transferencia de conocimientos, destrezas y habilidades, mediante funciones de docencia, investigación y extensión. También se estudian e investigan las

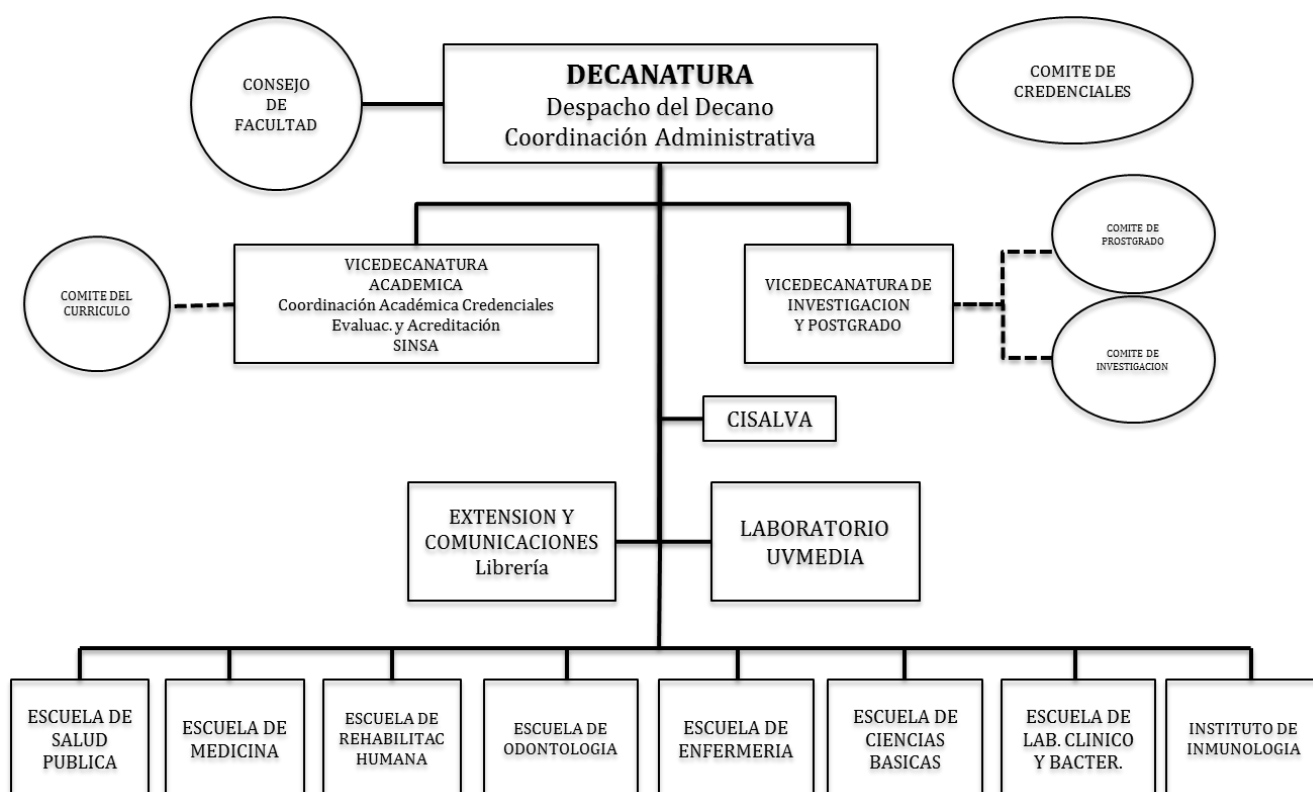
⁵⁸ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Acuerdo del Consejo Superior No. 008 de Febrero 10 de 2003: “Por la cual se reestructura la Vicerrectoría de Investigaciones y se establece su Planta definitiva de Cargos”. Artículo 02.

⁵⁹ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Acuerdo del Consejo Superior No. 007 de Febrero 10 de 2003: “Por la cual se reestructura la Vicerrectoría Administrativa y se establece su Planta definitiva de Cargos”. Artículo 01.

⁶⁰ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Acuerdo del Consejo Superior No. 019 de Febrero 10 de 2003: “Por el cual se reestructura el Sistema de Regionalización para facilitar su transición a un sistema basado en Seccionales y Sedes Regionales”. Artículo 01 y 09.

propuestas para la solución de la problemática de la región y el país, en respuesta a su compromiso con la realidad social.

Figura 2. Organigrama Facultad de Salud



Fuente: Acuerdo del Consejo Superior No. 016 de Febrero 10 de 2003: "Por el cual se reestructura la Facultad de Salud y se establece su planta definitiva de cargos".

La Facultad de Salud goza de prestigio nacional e internacional. Lo que en principio se creó como una Escuela de Medicina, es hoy un conglomerado compuesto en el nivel central por:

Consejo de Facultad: Su objetivo es el de discutir y decidir sobre asuntos de carácter académico y de política administrativa dentro de la Facultad. Está conformado por el Decano, quien lo preside. Un representante de cada una de las Escuelas, un representante del profesorado con su respectivo suplente, un representante de los estudiantes con su respectivo suplente, un representante de los egresados con su respectivo suplente, la Coordinadora del Área Académica, quien actúa como secretaria del Consejo, con voz pero sin voto. Los Vicedecanos y la Coordinadora del Área Administrativa, también con voz, pero sin voto.

Decanatura: Integra el despacho del Decano, máxima autoridad ejecutiva de la Facultad, quien tiene a su cargo la dirección de los asuntos académicos y administrativos.

Coordinación Administrativa: encargada de dar apoyo y soporte en la toma de decisiones y en los procesos y trámites administrativos tanto a la Decanatura como a las Unidades Académicas. Además de controlar y seguir los procesos de la Facultad relacionados con la gestión financiera, humana y de bienes y servicios.

Vicedecanatura Académica: encargada de la asistencia al Decano en los asuntos académicos de la Facultad.

Coordinación Académica: ente encargado del apoyo en la toma de decisiones con respecto a los asuntos académico-administrativos de la Facultad (estudiantes, docentes, unidades académicas).

Vicedecanatura de Investigación y Posgrado: encargada de promover la gestión y el despliegue de políticas y normatividad en cuestión de investigación, y la administración de los procesos académico-administrativos de los Postgrados.

Oficina de Extensión: encargada del manejo administrativo de las actividades de extensión, vinculación con el medio y prestación de servicios de la Facultad.

Grupo de Comunicaciones: encargado de la promoción y divulgación del funcionamiento y logros de la Facultad de acuerdo a la normatividad definida por la Universidad con relación a los medios de comunicación.

Librería: encargada de la publicación de materiales escritos como libros, revistas, boletines, folletos, etc.; producto del trabajo intelectual de los docentes y estudiantes de la Facultad y de las diversas actividades de la misma.

En el nivel descentralizado están adscritas las siguientes Unidades Académico-Administrativas:

Escuela de Salud Pública: Desde su creación como Departamento de Medicina Preventiva y Salud Pública en 1954, se ha caracterizado por su vocación de trabajo orientado a la comunidad. La Escuela de Salud Pública ha sido reconocida nacional e internacionalmente por sus trabajos con la comunidad y por sus trabajos en enfermedades infecciosas como malaria, fiebre amarilla y tuberculosis. Cuenta con cinco programas académicos de postgrado.

Escuela de Medicina: fue creada el 29 de Mayo de 1950 por medio del decreto 641. Inició actividades docentes el 12 de Octubre de 1951, con un grupo de 50 alumnos, bajo la Decanatura del Dr. Gabriel Velásquez Palau; ofrece 26 programas académicos: 2 de pregrado y 23 de postgrados clínicos. La formación se lleva a cabo a través de convenios con varias instituciones de salud, especialmente con el H.U.V. A su vez está conformada por los siguientes Departamentos:

- Departamento de Patología
- Departamento de Medicina Interna
- Departamento de Cirugía

- Departamento de Anestesiología
- Departamento de Pediatría
- Departamento de Obstetricia y Ginecología
- Departamento de Psiquiatría
- Departamento de Medicina Física y Rehabilitación
- Departamento de Medicina Familiar

En la actualidad cuenta con Acreditación de Alta Calidad (segunda renovación de acreditación), según Resolución del Ministerio de Educación Nacional No. 6690 del 09 de Mayo de 2014. Vigencia 8 años.

Escuela de Rehabilitación Humana: se instituyó en 1993. Ofrece tres programas académicos de pregrado y uno de postgrado. Esta Escuela ha sido clave en la evolución de los servicios de promoción de la salud, prevención de la discapacidad, habilitación, rehabilitación y equiparación de oportunidades, así como en el pensamiento en torno a procesos de funcionamiento y discapacidad humanos. Igualmente, ha contribuido al desarrollo de políticas públicas y consolidación de prestación de servicios en salud, educación y trabajo comunitario, así como en el fortalecimiento de Organizaciones No Gubernamentales de y para personas en situación de Discapacidad. Cuenta con el Servicio de Rehabilitación Humana -SERH, para el apoyo a la docencia y prestación de servicios especializados de habilitación, rehabilitación y equiparación de oportunidades, y un Centro de Documentación, CEDERH. En la actualidad cuenta con Acreditación de Alta Calidad para los programas académicos de Terapia Ocupacional (renovación de acreditación según Resolución del Ministerio de Educación Nacional No. 1578 del 20 de Marzo de 2009. Vigencia 6 años), y Fisioterapia (renovación de acreditación según Resolución del Ministerio de Educación Nacional No. 7737 del 26 de Mayo de 2014. Vigencia 4 años).

Escuela de Odontología: Inicialmente creada como el Departamento de Estomatología mediante resolución No.064 del Consejo Superior del 4 de Junio de 1970. A partir de 1971 se organiza el grupo de profesionales que más adelante serán la base docente y curricular del Programa. A través de la Resolución No.108 de Abril 13 de 1976 se aprobó el plan de estudios de Odontología para los estudiantes que ingresaron en 1975 a la primera promoción. Ofrece dos programas académicos de pregrado y cinco de postgrado.

Escuela de Enfermería: La Escuela de Enfermería lleva 69 años formando cuidadores de la salud y de la vida con enfoque humanístico y ético, a través de la docencia, la investigación y la extensión, con calidad y responsabilidad social. Ofrece nueve programas académicos: uno de pregrado y ocho de postgrado. En la actualidad cuenta con Acreditación de Alta Calidad (segunda renovación de acreditación), según Resolución del Ministerio de Educación Nacional No. 3300 del 14 de Marzo de 2014. Vigencia 8 años.

Escuela de Ciencias Básicas: Se conforma con el ánimo de promover la integración de docentes y estudiantes de diferentes disciplinas básicas del área de la Salud. Está integrada por tres departamentos y cuenta con dos programas académicos de postgrado: Doctorado y Maestría en Ciencias Biomédicas:

- Departamento de Morfología
- Departamento de Ciencias Fisiológicas
- Departamento de Microbiología

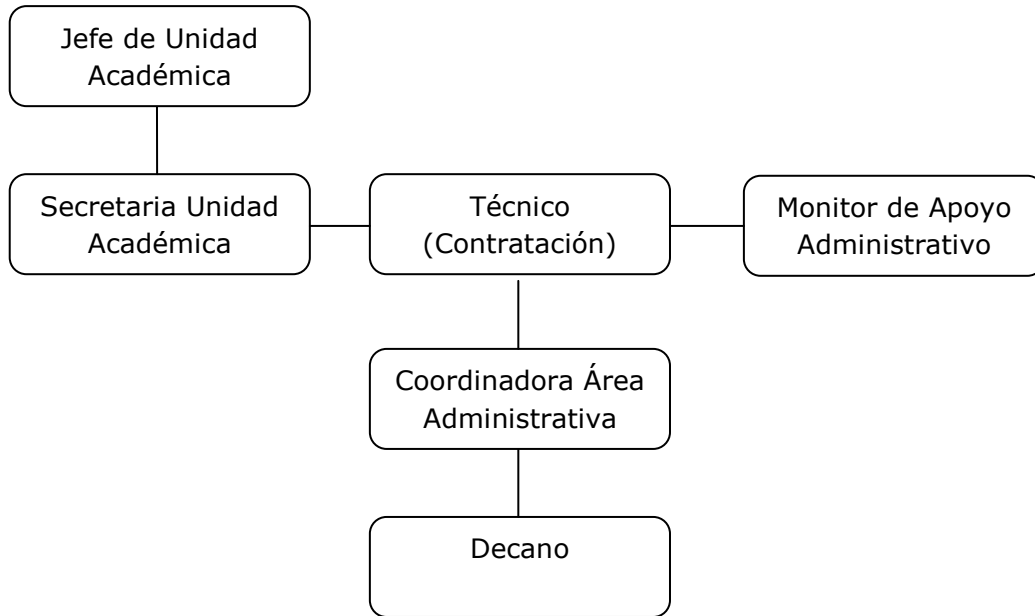
Escuela de Bacteriología y Laboratorio Clínico: Tuvo su origen en la Escuela de Tecnología de Laboratorio Médico, creada mediante ordenanza N° 9 del 25 de julio de 1957 y aprobada por Resolución N° 3241 del Ministerio de Educación Nacional en el mismo año. El 16 de diciembre de 1980, el Consejo Directivo de la Universidad del Valle emitió la Resolución 362 por la cual se estableció el programa profesional en Laboratorio Clínico, con duración de cuatro años,

aprobado posteriormente por el ICFES (Acuerdo 214 del 4 de agosto de 1981). Mediante el acuerdo 313 de noviembre de 1981, se autorizó a la Universidad del Valle para expedir el título de Bacteriólogo y Laboratorista Clínico. En la actualidad cuenta con Acreditación de Alta Calidad (segunda renovación de acreditación), según Resolución del Ministerio de Educación Nacional No. 3301 del 14 de Marzo de 2014. Vigencia 6 años.

Actualmente la Facultad de Salud cuenta con 39 Grupos de Investigación, 34 de ellos reconocidos por Colciencias, además de varios Centros de Investigación:

- CEDETES adscrito a la Escuela de Salud Pública
- Cemiya adscrito a la Escuela de Medicina
- Neurociencias adscrito a la Escuela de Ciencias Básicas
- Instituto de Inmunología
- CISALVA

Figura 3. Puestos de trabajo asociados al Proceso de Contratación en la Facultad de Salud.



Fuente: El autor.

8.1 POLÍTICAS Y NORMAS DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN EN LA FACULTAD DE SALUD

Políticas

Son las actividades que no se requieren como parte del papel formal en la organización, pero que influyen, o tratan de influir, en la distribución de ventajas y desventajas en el interior de ella.⁶¹ El comportamiento político aunque está por

⁶¹ D. Farrell and J.C. Petersen, "Patterns of political Behavior in Organizations," *Academy of Management Review*, July 1982, p. 405. Citado por ROBBINS, Stephen P. *Comportamiento Organizacional: Conceptos, controversias y aplicaciones*. Tercera edición. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., México 1986, p. 287.

fuera de los requerimientos específicos del trabajo, ayuda a orientar los procesos a través de directrices, facilitando el desarrollo de los mismos.

Políticas de Contratación

- Plan Anual de Contratación. Todos los Contratos deben estar enmarcados en este documento, teniendo en cuenta el Presupuesto asignado a cada Dependencia para la respectiva vigencia fiscal.
- Entrega de documentos. Las Dependencias de la Facultad de Salud, deben enviar los documentos de soporte y los formatos de Contratación completos y debidamente diligenciados. Sin fecha de legalización (firma), sin fecha de Registro de Disponibilidad Presupuestal.
- Aprobación Registro Disponibilidad Presupuestal. Este documento que es el que autoriza determinado monto de dinero para un proveedor o contratista específico, sólo se aprueba una vez los documentos han sido debidamente revisados y pasados para el Vo.Bo de la Coordinadora de Área Administrativa.
- Tiempos de entrega. Los documentos de contratación deben ser entregados con cinco días hábiles antes de la fecha de inicio del Contrato. Esto con el fin de dar tiempo al proceso de revisión, firmas y expedición de garantías (en caso de que se requieran).
- Devolución de documentos. Los documentos que tienen errores, inconsistencias o están incompletos, deben ser devueltos por la Coordinación Administrativa a la Dependencia Correspondiente y esta debe hacer las correcciones pertinentes para entregar los documentos el mismo día.
- Liquidación de contratos. Todos los Contratos legalizados en la Facultad de Salud, requieren ser liquidados.

- Custodia de Contratos. La Dependencia encargada de cuidar los Contratos y todo lo referente a ello, será la Coordinación Administrativa, en donde reposaran todos los documentos de manera que se evidencie la trazabilidad del proceso.
- Aunque en la actualidad existen políticas para el Proceso de Contratación en la Facultad de Salud, estas no siempre son acatadas, lo que en la mayoría de los casos genera un efecto contrario a lo que se desea y hace que alcanzar la eficiencia y eficacia en el proceso esté cada vez más lejos. La mayoría de las veces las personas no entienden o no dan importancia a la lógica de la secuencia en los procesos y evita u omite pasos que son fundamentales para llevar a cabo el Proceso de Contratación.

Normas

Conjunto de leyes, decretos, directiva, códigos, ordenanzas y acuerdos, que rigen el funcionamiento institucional, medidas del desempeño que se espera al hacer algo; lo que se debe lograr al hacer algo.⁶²

El Proceso de Contratación en la Facultad de Salud, como en toda entidad pública, está regido por una normatividad establecida, dicha normatividad es la que permite a los participantes de la ejecución del proceso tener un protocolo a seguir, con la certeza de que lo que se está haciendo, se está haciendo bien. A continuación se relaciona la normatividad que se debe tener en cuenta a la hora de cumplir con este proceso en la Universidad del Valle:

⁶² CHIAVENATO, Idalberto. Iniciación a la administración general. Primera edición. Mc Graw Hill, México, 1993, p. 39.

Figura 4. Referencia normativa asociada al Proceso de Contratación en la Facultad de Salud

NORMA	FECHA	TÍTULO	ARTÍCULOS
Constitución Política de Colombia	A julio de 1991	Constitución Política de Colombia.	Artículo 209. La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley. Artículo 267. El control fiscal es una función pública que ejercerá la Contraloría General de la República, la cual vigila la gestión fiscal de la administración y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación.

			Dicho control se ejercerá en forma posterior y selectiva conforme a los procedimientos, sistemas y principios que establezca la ley. Esta podrá, sin embargo, autorizar que, en casos especiales, la vigilancia se realice por empresas privadas colombianas escogidas por concurso público de mérito, y contratadas previo concepto del Consejo de Estado.
Ley 30 de 1992	Diciembre 28 de 1992	Por el cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.	Todo aplica
Ley 80 de 1993	Octubre 28 de 1993	Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.	Artículo 1. Del objeto. Disponer las reglas y principios que rigen los contratos de las entidades estatales. Artículo 3. De los Fines de la Contratación Estatal. Artículo 8. De las Inhabilidades e Incompatibilidades para Contratar. Artículo 56. De la Responsabilidad Penal de los Particulares que Intervienen en la Contratación Estatal.

Ley 190 de 1995	Junio 06 de 1995	Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa.	Todo aplica
Ley 598 de 2000	Julio 18 de 2000	Por la cual se crean el Sistema de Información para la Vigilancia de la Contratación Estatal, SICE, el Catálogo Único de Bienes y Servicios, CUBS, y el Registro Único de Precios de Referencia, RUPR, de los bienes y servicios de uso común en la Administración Pública y se dictan otras disposiciones.	Todo aplica
Ley 734 de 2002	Febrero 05 de 2002	Por la cual se expide el Código Disciplinario Único.	Todo aplica

Ley 996 de 2005	Noviembre 24 de 2005	Por medio de la cual se reglamenta la elección de Presidente de la República, de conformidad con el artículo 152 literal f) de la Constitución Política de Colombia, y de acuerdo con lo establecido en el Acto Legislativo 02 de 2004, y se dictan otras disposiciones.	Artículo 33. Restricciones a la contratación pública. Durante los cuatro (4) meses anteriores a la elección presidencial y hasta la realización de la elección en la segunda vuelta, si fuere el caso, queda prohibida la contratación directa por parte de todos los entes del Estado. Artículo 38. Prohibiciones para los servidores públicos.
Ley 1150 de 2007	Julio 16 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.	Artículo 13. Principios generales de la actividad contractual para entidades no sometidas al Estatuto General de Contratación de la Administración Pública.
Decreto 1474 de 2011	Julio 12 de 2011	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de	Todo aplica

		corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.	
Decreto 019 de 2012	Enero 10 de 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública	Todo aplica
Decreto 734 de 2012	Abril 13 de 2012	Por el cual se reglamenta el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública y se dictan otras disposiciones.	Título VI. REGISTRO ÚNICO DE PROPONENTES – RUP
Decreto 1510 de 2013	Julio 17 de 2013	Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública.	Todo aplica
Resolución 1057 de 2008 - Rectoría	Marzo 27 de 2008	Por medio de la cual se adopta el Manual de Interventoría o Supervisión de Contratos u Ordenes Contractuales Diferentes a Contratos de Obras.	Todo aplica

Acuerdo 016 de 2010 - Consejo Superior	Octubre 08 de 2010	Por la cual se expide el Estatuto Autónomo de Contratación de la Universidad del Valle.	Todo aplica
Resolución 2834 de 2010 - Rectoría	Noviemb re 8 de 2010	Por la cual se reglamenta el Estatuto de Contratación de la Universidad del Valle.	Todo aplica

Fuente: Área de Calidad y Mejoramiento, Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional. Normograma Contratación y Compras Nacionales.

A pesar de que el proceso está totalmente regulado y de que existen manuales de procedimiento y funciones, las personas siguen teniendo muchas dificultades a la hora de desarrollarlo. Razón por la que es importante elaborar una herramienta que permita facilitar la comprensión y aprehensión de la norma y el desarrollo del proceso en general de una forma más fácil y didáctica.

Es importante mencionar, que en muchas ocasiones las dificultades presentadas se deben a la actitud del funcionario y a su rechazo o dificultad, la mayoría de las veces, para interiorizar la norma, estar atento y dispuesto al cambio constante que se requiere para que una organización logre permanecer a través del tiempo. Este problema aumenta para nuestro caso específico, pues en cuestión de contratación estatal y manejo de recursos públicos siempre hay una norma nueva que busca controlar aún más este tipo de procesos.

8.2 FUNCIONES DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN EN LA FACULTAD DE SALUD

Una función es la capacidad de acción o acción propia de una institución o unidad organizacional que en su conjunto contribuyen al logro de los objetivos de una organización, es el conjunto de tareas que debe realizar de manera sistemática y reiterada una institución o unidad organizacional.⁶³

Descripción y análisis de cargos

A continuación se relacionaran los cargos que hacen parte del Proceso de Contratación en la Facultad de Salud:

Figura 5. Identificación del cargo Decano - Facultad de Salud.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Decano
NIVEL	Directivo
OCUPANTES	Una persona
JEFE INMEDIATO	Rector
CARGOS A COORDINAR	Vicedecanatura Académica, Vicedecanatura de Investigaciones, Coordinación Académica y Coordinación Administrativa.
OBJETIVO DEL CARGO	Dirigir y controlar las actividades administrativas y académicas, suscribir los actos administrativos y contratos; evaluar y controlar el funcionamiento general de la Facultad y orientar el desarrollo de las demás funciones conforme a las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias.

⁶³ BLAS JIMÉNEZ, Ma. Pedro E. Diccionario de Administración y Finanzas. Edición en español. Editorial Palibrio, Estados Unidos, 2014, p. 275.

Figura 6. Responsabilidades y funciones del cargo Decano - Facultad de Salud

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES DEL CARGO							
TIPO DE FUNCIONES		DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD				
PRINCIPAL	SECUNDARIA		DIARIA	SEMANAL	MENSUAL	SEMESTRAL	OCASIONAL
X		Cumplir y hacer cumplir en la respectiva Facultad todas las disposiciones legales, así como los actos emanados del Consejo Superior, del Consejo Académico, de la Rectoría y del Consejo de Facultad.	X				
X		Dirigir y coordinar la acción administrativa de la Facultad y actuar en su nombre como gestor y promotor del desarrollo académico integral de su ámbito, de conformidad con el Estatuto y los reglamentos de la Institución.	X				
X		Asesorar al Rector sobre la asignación de los recursos y responsabilizarse por su correcto uso en los programas de la Facultad.			X		
X		Convocar al Consejo de Facultad y presidir sus sesiones.		X			
X		Asistir a las sesiones del Consejo Académico.		X			
X		Presentar oportunamente al Consejo de la Facultad propuestas sobre planes y programas de desarrollo académico, cultural y administrativo y sobre obras de inversión y el presupuesto anual de ingresos y gastos.				X	
X		Fomentar actividades que contribuyan al desarrollo académico, cultural y administrativo de la Facultad.			X		
	X	Ejercer las funciones administrativas que le delegue el Rector de la Universidad.					X

Figura 7. Requisitos del cargo Decano - Facultad de Salud

REQUISITOS DEL CARGO	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Título profesional universitario.
EXPERIENCIA PROFESIONAL	Cuatro años de experiencia docente universitaria de tiempo completo no sustituible, de los cuales un (1) año debe ser de experiencia efectiva en docencia o docencia e investigación de tiempo completo en la Universidad del Valle. Haber elaborado y sustentado ante homólogos de otras instituciones, un trabajo que constituya un aporte significativo a la docencia, a las ciencias, a las artes o a las humanidades o cumplir con veintisiete puntos salariales por productividad académica.
HABILIDADES Y DESTREZAS	Habilidades para estimular y trabajar en equipo. Habilidades para resolver problemas y tomar decisiones tanto individual como grupalmente. Conocimiento y habilidades para planear, programar, organizar, controlar y evaluar su trabajo y el de otros. Habilidades y conocimiento en planeación operativa, estratégica y en desarrollo organizacional. Conocimientos y habilidades para aplicar efectivamente las políticas, estrategias, normas y procedimientos establecidos por la Universidad. Conocimientos y habilidades en dirección de personal y administración.

Análisis del cargo Decano: Es un cargo de altísima responsabilidad, siendo la máxima autoridad de la Facultad. La persona que esté a cargo puede decidir sobre el apoyo administrativo: quién se queda en el equipo de trabajo de la

Facultad (nombrados) y a quiénes se puede contratar (contratos de prestación de servicios). Asume completamente el manejo académico, financiero y administrativo de la Facultad. La planeación estratégica, operativa y el desarrollo organizacional están a su cargo, cuenta con el apoyo del Coordinador del Área Administrativa. Formación académica en ciencias de la salud.

Por ser un cargo de alta jerarquía, debe cumplir con múltiples ocupaciones y compromisos, razón por la que en la mayoría de las veces el tiempo es restringido. Esto puede generar inconvenientes y entorpecer los procesos en la parte administrativa-operativa, debido a que la persona que desempeña este cargo, es también la responsable de “ordenar el gasto”, de la aprobación de Registros de Disponibilidad Presupuestal y la legalización de los Contratos, todo esto con su firma original. Aunque no siempre quien desempeña este cargo cuenta con la destreza del manejo administrativo, esto no es inconveniente, pues la cercanía con el Coordinador de Área Administrativa le beneficia debido a que este, por su conocimiento y experiencia le brinda un gran apoyo, lo que es trascendental a la hora de calificar su gestión.

Obviamente, aunque tenga un buen apoyo, es importante que quien desempeñe este cargo pueda delegar en un par suyo (Vicedecano), las actividades propias del cargo para cuando tenga compromisos y no pueda estar dentro de la Facultad, esto con el fin de mantener el ritmo de trabajo y evitar demoras en los tramites y procesos.

Figura 8. Identificación del cargo Jefe de Unidad - Facultad de Salud

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Jefe de Unidad
NIVEL	Ejecutivo
OCUPANTES	Una persona
JEFE INMEDIATO	Decano
CARGOS A COORDINAR	Docente, Profesional, Técnico.
OBJETIVO DEL CARGO	Dirigir, coordinar y controlar las actividades de su respectiva unidad en apoyo a los programas académico administrativos de la Universidad. Preparar los estudios e informes de los conceptos que le competan dentro de su especialidad.

Figura 9. Responsabilidades y funciones del cargo Jefe de Unidad - Facultad de Salud.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES DEL CARGO							
TIPO DE FUNCIONES		DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD				
PRINCIPAL	SECUNDARIA		DIARIA	SEMANAL	MENSUAL	SEMESTRAL	OCCASIONAL
x		Planear, organizar, dirigir y evaluar las labores de la unidad a su cargo, conforme a las normas y procedimientos establecidos.	x				
	x	Asesorar en la adecuada aplicación de las normas y procedimientos referidos al ámbito de su competencia.	x				
x		Cumplir con las normas, técnicas y procedimientos establecidos por la Universidad para las actividades a su cargo.	x				
x		Controlar el recaudo de los dineros que ingresen a la Universidad a través de su dependencia y vigilar por que se cumplan las disposiciones que para tal efecto establezca la Universidad.	x				
	x	Vigilar la correcta aplicación del Manual único de Funciones y realizar la evaluación del desempeño del personal a su cargo conforme a los mandatos de Ley.				X	
x		Presentar los informes, análisis, estadísticas, etc., especiales o periódicos, requeridos por las directivas universitarias y por entidad competente.				X	
x		Presentar anualmente un Plan de Trabajo para el desempeño de sus funciones y un Informe de Gestión sobre los resultados obtenidos, los cuales serán evaluados por su jefe inmediato o por Cuerpos Colegiados que se designen para ello.				X	

Figura 10. Requisitos del cargo Jefe de Unidad - Facultad de Salud

REQUISITOS DEL CARGO	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Títulos de Profesional Universitario y de especialización o Postgrado en el área requerida. Acciones de capacitación, complementación o actualización en campos específicos relacionadas con el área de su desempeño (mínimo 300 horas).
EXPERIENCIA PROFESIONAL	Cinco (5) años de experiencia profesional, incluyendo mínimo dos (2) de experiencia administrativa con personal a cargo.
HABILIDADES Y DESTREZAS	Iniciativa y creatividad. Habilidades para comunicarse en forma escrita y verbal. Habilidades para estimular y trabajar en equipo. Habilidades para resolver problemas y tomar decisiones tanto individual como grupalmente. Conocimiento y habilidades para planear, programar, organizar, controlar y evaluar su trabajo y el de otros. Habilidades y conocimiento en planeación operativa, estratégica y en desarrollo Organizacional. Conocimientos y habilidades para aplicar efectivamente las políticas, estrategias, normas y procedimientos establecidos por la Universidad. Conocimientos y habilidades en dirección, administración y supervisión de personal. Conocimientos y habilidades para capacitar y asesorar. Actitudes y comportamientos de servicio, compañerismo, colaboración, tacto, tolerancia y flexibilidad, aprendizaje, compromiso con la institución y el área, adaptación a la dinámica y a los cambios internos del área y de la Universidad.

Análisis del cargo Jefe de Unidad: Este cargo es de alta responsabilidad y cuenta con múltiples funciones de distintas esferas: manejo académico, administrativo, financiero y operativo. Regularmente quien desempeña este cargo posee formación académica en ciencias de la salud y por tanto, carece de formación administrativa o no posee experiencia en el campo, lo que resulta inconveniente por no entender la dinámica administrativa, no contar con la

suficiente destreza para delegar actividades a sus subalternos o no tener el suficiente conocimiento para verificar que las cosas se estén haciendo correctamente: teniendo en cuenta la lógica del proceso y la normatividad. Por el volumen de trabajo, tiende a obviar procesos administrativos trascendentales para la gestión y funcionamiento de la Unidad Académica.

Es importante que quien ocupe este cargo cuente con el apoyo de personal que tenga el conocimiento y la destreza para desarrollar actividades de tipo administrativo, con el propósito de que pueda delegar actividades importantes para la evolución de la Unidad Académica, sin descuidar su gestión en otros ámbitos trascendentales no solo para su dependencia sino también para la Facultad. También se requiere que quien ocupe este cargo asista a capacitaciones que tengan que ver con el tema de Contratación en la Universidad, de manera que logre entender lo importante y trascendental del tema y las implicaciones que tiene en caso de no llevar a cabo el proceso de forma satisfactoria.

Figura 11. Identificación del cargo Coordinador de Área Administrativa - Facultad de Salud

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Coordinador de Área
NIVEL	Profesional
OCUPANTES	Una persona
JEFE INMEDIATO	Decano
CARGOS A COORDINAR	Técnico, Secretaria, Auxiliar de Oficina, Motorista, Monitor
OBJETIVO DEL CARGO	Utilizar y aplicar conocimientos administrativos de planeación, organización, dirección y control en la administración de los Recursos Humanos, Físicos y Financieros o de los procesos y programas académicos de la Facultad; creando y manteniendo un medio ambiente laboral en el que las personas de su dependencia puedan trabajar en grupo y realizar sus labores de una manera eficiente de acuerdo con las políticas y normas vigentes y así contribuir a la obtención de los objetivos académicos, investigativos y administrativos de la Facultad en particular y de la Universidad en general.

Figura 12. Responsabilidades y funciones del cargo Coordinador de Área Administrativa - Facultad de Salud

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES DEL CARGO							
TIPO DE FUNCIONES		DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD				
PRINCIPAL	SECUNDARIA		DIARIA	SEMANAL	MENSUAL	SEMESTRAL	OCASIONAL
X		Analizar, proyectar y realizar las acciones que deban adoptarse para el logro de los objetivos y metas de la Facultad.	X				
	X	Preparar y presentar al Decano, mecanismos de control, evaluación y seguimiento a planes programas y proyectos o actividades de la Facultad.			X		
X		Atender por conducto de las distintas dependencias, la ejecución de los programas y la prestación eficiente de los servicios.	X				
X		Analizar, revisar, controlar y evaluar los sistemas y procedimientos, así como su correcta aplicación para garantizar la efectividad.			X		
X		Proponer el diseño y la formulación de procedimientos y sistemas de su área de desempeño, con miras a optimizar la utilización de recursos disponibles.				X	
X		Vigilar el cumplimiento de las políticas y las disposiciones vigentes, garantizando	X				

		la correcta aplicación de las normas y de los procedimientos.					
X		Coordinar, supervisar y evaluar las actividades y las labores del personal bajo su inmediata responsabilidad.		x			
X		Asistir a los Consejos y Comités a los cuales sea asignado en función de su cargo.		x			
X		Mantener actualizada la planta de cargos de su dependencia en coordinación con la División de Recursos Humanos.			x		
X		Gestionar los trámites relacionados con la contratación de personal que se vincule como contratista y que deba desempeñar trabajos en las áreas académicas o administrativas.				x	
X		Identificar las necesidades de bienes y servicios y adelantar y controlar los trámites para su consecución de acuerdo con la reglamentación existente.				x	
	x	Coordinar lo relacionado con los aspectos de adecuaciones, reformas y mantenimiento de la planta física y equipos. Transporte, correspondencia, seguridad y vigilancia; inventarios, aseo y jardinería, de acuerdo con las necesidades de la dependencia y la reglamentación vigente.			x		

X		Participar activamente en la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos de la Facultad.				x	
X		Verificar las Certificaciones de las disponibilidades presupuestales y otorgar las respectivas reservas.	x				
X		Elaborar, controlar y evaluar periódicamente la ejecución del presupuesto de su dependencia y demás informes financieros.			x		

Figura 13. Requisitos del cargo Coordinador Área Administrativa - Facultad de Salud.

REQUISITOS DEL CARGO	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Título Profesional Universitario en área administrativa. Acciones de capacitación, actualización o complementación en el área de su desempeño (mínimo 300 horas).
EXPERIENCIA PROFESIONAL	Cinco (5) años de experiencia profesional en el área de su desempeño.
HABILIDADES Y DESTREZAS	Habilidades para comunicarse en forma escrita y verbal. Habilidades para estimular y trabajar en equipo. Conocimiento y habilidades para planear, programar, organizar, controlar y evaluar su trabajo y el de otros. Conocimientos y habilidades para aplicar efectivamente las normas y procedimientos establecidos por la Universidad en lo académico y administrativo especialmente. Conocimientos y habilidades en dirección, administración y supervisión de personal. Habilidades y conocimiento en planeación operativa, estratégica y en desarrollo organizacional.

	Conocimientos y habilidades para capacitar y asesorar. Conocimiento y aplicación de los procesos y marcos jurídicos y normativos tanto gubernamentales como institucionales. Conocimiento y habilidades en Contabilidad Administrativa, Finanzas y elaboración y evaluación de proyectos. Habilidades para resolver problemas y tomar decisiones tanto individual como grupalmente. Actitudes y comportamientos de servicio, compañerismo, colaboración, tacto, tolerancia y flexibilidad, aprendizaje, compromiso con la institución y el área, adaptación a la dinámica y a los cambios internos del área y de la Universidad.
--	---

Análisis del cargo Coordinador de Área Administrativa: Por el tipo de funciones que asume y las actividades que desarrolla, se convierte en la mano derecha del Decano de turno y en el eje fundamental de la Facultad. Tiene a su cargo una gran responsabilidad pues dentro de sus funciones no sólo están el manejo administrativo sino también el manejo contable, financiero y operativo de la Facultad. Su equipo de trabajo está conformado por personal que en su mayoría cuenta con formación administrativa, lo que le facilita la delegación de procesos y actividades (Técnicos administrativos: Fondo Renovable, Caja Menor, Nómina, Contratación y Contabilidad). Formación académica en ciencias administrativas.

Uno de los puntos que le desfavorece a quien desempeña este cargo, es el gran volumen de trabajo y actividades que debe desarrollar, quizá por el rol que cumple dentro de la Facultad, siendo su “columna vertebral” y en ese sentido, la segunda persona al mando, por encima incluso de los Vicedecanos.

Figura 14. Identificación del cargo Técnico Contratación - Facultad de Salud

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Técnico
NIVEL	Técnico
OCUPANTES	Una persona
JEFE INMEDIATO	Coordinadora Área Administrativa
CARGOS A COORDINAR	Secretaria, Monitor
OBJETIVO DEL CARGO	Coordinar y ejecutar las diferentes actividades de apoyo técnico administrativo u operativo que requieran las dependencias, a fin de optimizar recursos y lograr eficiencia en los procesos administrativos de la Facultad.

Figura 15. Responsabilidades y funciones del cargo Técnico Contratación - Facultad de Salud

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES DEL CARGO							
TIPO DE FUNCIONES		DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD				
PRINCIPAL	SECUNDARI		DIARIA	SEMANAL	MENSUAL	SEMESTRAL	OCASIONAL
X		Ejecutar labores de estudio, diseño y ejecución de planes, programas y proyectos que requieran de conocimientos específicos en el área de administración.	x				
X		Revisar Ordenes Contractuales y Solicitudes de Pago de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos y vigentes por la Universidad.	x				
X		Elaborar los informes de Contratación ante los entes de control (Contraloría y SECOP) y hacer las evaluaciones que se requieran rutinariamente y que le sean solicitadas por sus superiores o por las dependencias autorizadas en cada caso.		x			
X		Asignar, coordinar, revisar y evaluar la ejecución de tareas que desarrolle el personal subalterno que le sea asignado. Incluye las labores de supervisión establecidas.		x			

	X	Elaborar plan de capacitación para retroalimentar funcionarios administrativos.				x	
	X	Participar en el diagnóstico periódico de los procedimientos, métodos y sistemas de trabajo, así como la detección de necesidades técnicas y de desarrollo personal de la dependencia.			x		
X		Presentar informes, estadísticas y análisis periódicos de la gestión de los procesos a cargo, ante el Jefe inmediato.			x		
X		Participar en el diseño, mantenimiento y desarrollo de los procesos de sistematización y base de datos de la dependencia.				x	
X		Proveer información oportuna sobre su gestión o los conceptos que le sean solicitados por personas autorizadas por la Universidad según corresponda en cada caso.	x				
X		Consultar y mantener disponible el registro actualizado de la información de los procesos y procedimientos a su cargo que le suministre la dependencia.	x				

Figura 16. Requisitos del cargo Técnico Contratación - Facultad de Salud.

REQUISITOS DEL CARGO	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Aprobación de tres (3) años de estudios profesionales en áreas específicas. Acreditar acciones de capacitación en áreas específicas para el trabajo a desarrollar (mínimo 120 horas).
EXPERIENCIA PROFESIONAL	Un (1) año de experiencia en el desempeño de cargos o actividades similares.
HABILIDADES Y DESTREZAS	Conocimiento de las normas y procesos técnicos y administrativos de la Universidad. Habilidades para comunicarse en forma escrita y verbal. Habilidades para resolver problemas y tomar decisiones tanto individual como grupalmente. Habilidades y conocimientos para programar, organizar, controlar y evaluar su trabajo y el de otros. Conocimientos y habilidades en el análisis de cotizaciones y realización de compras. Habilidades y conocimiento en coordinación y organización de eventos. Conocimiento habilidades en administración, dirección y supervisión de personal. Conocimientos en estadística, contabilidad básica y proyectos. Conocimientos y habilidades para capacitar y prestar asesoraría técnica y administrativa. Iniciativa y creatividad. Actitudes y comportamiento de servicio, compañerismo, colaboración, tacto, tolerancia y flexibilidad, aprendizaje, compromiso con la institución y el área, adaptación a la dinámica y a los cambios internos del área y de la Universidad.

Análisis del cargo Técnico contratación: Es un cargo administrativo que cuenta con un grado de responsabilidad considerable, siendo su titular responsable de verificar que los documentos que entregan las Unidades Académicas cumplan con la normatividad vigente, además de elaborar informes a Entes de Control internos y externos (División de Recursos Humanos, Oficina de Control Interno, Contraloría, SECOP, entre otros).

Una de las falencias de este cargo es que debido a las continuas devoluciones que se hacen, se presenta un alto número de reprocesos, lo que genera retrasos. Esto sucede quizá por lo complejo del tema, no porque sea difícil desarrollar el proceso sino porque para desarrollarlo se requiere ser cuidadoso y metódico para no cometer errores que en su mayoría son de forma (mal diligenciamiento de los formatos, documentos de soporte incompletos, datos errados en los documentos, falta de diligenciamiento en los formatos), aunque algunas veces son un poco más delicados y ocurren debido a desconocimiento de la norma, falta de planificación, errores involuntarios pero perjudiciales para el aparato administrativo o incluso negligencia de parte del funcionario que ejecuta el proceso. Formación académica en ciencias administrativas.

La persona que ocupa este cargo, además de las funciones de revisión y seguimiento del proceso contractual, también se encarga del archivo de contratos y de brindar apoyo en otras actividades dentro de la Facultad: presta apoyo a eventos académicos, se encarga de los trámites contractuales en la Dependencia, elabora documentos de pago para proveedores, atiende público, entre otras. Lo que le resulta algo traumático, teniendo en cuenta el volumen de trabajo que maneja (solo en lo referente a Contratación debido a lo delicado del proceso), generando retrasos en las actividades fundamentales del cargo y por lo tanto en lo que debe ser prioritario.

Figura 17. Identificación del cargo Secretaria - Facultad de Salud

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Secretaria
NIVEL	Administrativo
OCUPANTES	Una persona
JEFE INMEDIATO	Jefe de Unidad Académica
CARGOS A COORDINAR	Monitor
OBJETIVO DEL CARGO	Desarrollar las funciones secretariales en lo referente a la atención al público (personal y telefónicamente), manejo de correspondencia, control de archivo y aquellos trámites administrativos de carácter secretarial que propicien el buen funcionamiento de la Unidad Académica.

Figura 18. Responsabilidades y funciones del cargo Secretaria - Facultad de Salud.

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES DEL CARGO							
TIPO DE FUNCIONES		DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD				
PRINCIPAL	SECUNDARIA		DIARIA	SEMANAL	MENSUAL	SEMESTRAL	OCASIONAL
X		Atender al público en general, personal y telefónicamente, suministrando la información requerida y recibiendo los mensajes respectivos, entregando o recibiendo la información o documentos solicitados y hacer los trámites administrativos que ello demande.	x				
X		Transcribir correspondencia, actas, resoluciones, pedidos, circulares, contratos, informes, material docente, documentos en general y toda aquella documentación que requiera digitación.	x				
X		Recibir, entregar y radicar la correspondencia que entra o llega a la dependencia.	x				
X		Preparar respuesta de correspondencia de rutina. Incluye redactar cartas y documentos tipo de la dependencia, según sea requerido.	x				
	x	Efectuar los trámites administrativos en lo referente a compras, viáticos, pasajes, solicitud de transporte etc., con		x			

		sus respectivas legalizaciones.					
X		Manejar, organizar y mantener actualizado el archivo a su cargo, de acuerdo con las normas técnicas establecidas.	x				
X		Mantener actualizadas las estadísticas, bases de datos y listados de la dependencia.	x				
	x	Efectuar los trámites de impresión, fotocopiado o duplicación de material.					X
	x	Elaborar los pedidos de elementos requeridos para el normal funcionamiento de la oficina.				x	
	x	Solicitar, distribuir y controlar papelería y elementos de trabajo. Solicitar el mantenimiento necesario para los bienes muebles e inmuebles de la dependencia.				x	
X		Velar por el aseo y mantenimiento de la oficina y de los equipos e informar a la dependencia competente de los daños presentados.			x		
	x	Prestar su colaboración en el remplazo durante la ausencia de otras secretarias.					x

Figura 19. Requisitos del cargo Secretaria - Facultad de Salud

REQUISITOS DEL CARGO	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Bachillerato técnico comercial o su equivalencia. Acreditar acciones de capacitación básica en sistemas de información y otros relacionados con su trabajo (mínimo 80 horas).
EXPERIENCIA PROFESIONAL	Un (1) año de experiencia en labores secretariales.
HABILIDADES Y DESTREZAS	Iniciativa y creatividad. Habilidades para programar, organizar, controlar y evaluar su trabajo. Habilidades para trabajar en equipo. Habilidades en relaciones humanas y relaciones públicas. Actitudes y comportamiento de servicio, compañerismo, colaboración, tacto, tolerancia y flexibilidad, aprendizaje, compromiso con la institución y el área. Adaptación a la dinámica y a los cambios internos del área y de la Universidad. Habilidades en digitación y comunicación verbal y escrita.

Análisis del cargo secretaria: La persona que ocupa este cargo generalmente tiene funciones de tipo académico y pocas de tipo administrativo, lo que se traduce en poca experiencia y destreza en este campo. Quizás es por esta razón que le resulta difícil entender el trámite administrativo, la situación se agrava cuando se trata del Proceso de Contratación, pues además de cumplir con una serie de “pasos” para lograr un buen proceso, se debe cumplir al pie de la letra con la norma que rige a la Universidad, lo que genera un mayor trauma, debido a lo delicado del proceso.

Normalmente este cargo lo desempeña personal nombrado en propiedad, sin embargo, hay casos en los que es asumido por personas que tienen contrato de

prestación de servicios o nombramiento provisional, lo que genera ciertas dificultades debido a la rotación de personal, se pierde a la persona que tenía ya conocimiento sobre el proceso y se debe capacitar a una nueva, mientras tanto se retrasa el normal fluir de este proceso en la Unidad Académica a la que pertenece.

La mayoría de las veces, la Secretaría de una Dependencia cuenta con el apoyo de un monitor para realizar algunas actividades técnicas o administrativas (siempre bajo la supervisión de un funcionario de la Universidad), sin embargo, en ocasiones, los funcionarios hacen un mal uso de esta figura y le “cargan” a los estudiantes responsabilidades que a estos no les corresponde. Por ejemplo, los ponen como responsables del Proceso de Contratación, obviamente, ellos no cuentan con bases reales sobre el procedimiento que deben realizar, razón por la que cometen errores y generan caos por el alto número de devoluciones. Formación académica no específica.

Es importante que la persona que desempeña este cargo, que tiene que ver con trámites administrativos y específicamente con el Proceso Contractual, reciba capacitación en temas de Gestión Administrativa, Procesos Contractuales y temas propios de la Universidad.

Figura 20. Identificación del cargo monitor (apoyo administrativo) - Facultad de Salud.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Monitoria Administrativa
NIVEL	Apoyo
OCUPANTES	Varios
JEFE INMEDIATO	Coordinador Área Administrativa
CARGOS A COORDINAR	Ninguno
OBJETIVO DEL CARGO	Prestar apoyo a las diferentes oficinas de la Coordinación Administrativa.

Figura 21. Responsabilidades y funciones del cargo monitor (apoyo administrativo) - Facultad de Salud

RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES DEL CARGO							
TIPO DE FUNCIONES		DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD				
PRINCIPAL	SECUNDARIA		DIARIA	SEMANAL	MESES	SEMESTRAL	OCASIONAL
X		Prestar apoyo en actividades técnicas o administrativas de la Coordinación Administrativa.	x				
X		Desarrollar labores ocasionales de apoyo al personal de planta de la Universidad, para el cumplimiento de actividades específicas.					x

Figura 22. Requisitos del cargo monitor (apoyo administrativo) - Facultad de Salud.

REQUISITOS DEL CARGO	
FORMACIÓN ACADÉMICA	Estar matriculado reglamentariamente al menos en el 60% de las asignaturas o actividades académicas previstas por el Programa Académico para el respectivo semestre. Haber cursado y aprobado el segundo semestre del Programa Académico en que se encuentre matriculado y haber cubierto al menos el 60% de las asignaturas previstas para los semestres cursados.
EXPERIENCIA PROFESIONAL	No requerida.
HABILIDADES Y DESTREZAS	Habilidades para trabajar en equipo. Nociones básicas en el manejo de Office. Ser proactivo.

Análisis del cargo Monitor (apoyo administrativo): No es un cargo como tal, es un subsidio para los estudiantes: ellos gracias a su buen desempeño académico, reciben una ayuda económica otorgada por la Universidad, a cambio de ello, se comprometen a realizar unas actividades varias, de apoyo: "...procesos de tipo estacional...labores que no requieren entrenamiento previo...".⁶⁴

El error que cometen en las Dependencias es que olvidan la naturaleza de su razón y funciones y los responsabilizan de labores administrativas y de procesos tan delicados como el de Contratación, sin tener en cuenta que para desarrollar este proceso se requiere de un conocimiento previo, sin embargo, este conocimiento no sólo debe ser de procedimiento, pues es aún más importante saber y reconocer el porqué del procedimiento y para ello se requiere tener en cuenta la norma que lo rige.

⁶⁴ UNIVERSIDAD DEL VALLE. Resolución del Consejo Superior No. 040 de Julio 15 de 2002: "Por la cual se reglamentan las Monitorías en la Universidad del Valle".

La opinión en este punto, no está dirigida al monitor sino a la Unidad Académica, de modo que se logre corregir esta situación que resulta perjudicial para todo el aparato administrativo por falta de conocimiento en el tema, además de ello, deja evidenciar que no se está teniendo en cuenta la norma, no son lo suficientemente estrictos y rigurosos con su acatamiento.

8.3 PROCEDIMIENTO

Un procedimiento es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente cómo dos o más personas realizan un trabajo. A través de él, se documentan los conocimientos y se asegura la repetibilidad de un trabajo.⁶⁵

Diagrama de procedimiento

Es un esquema o dibujo del movimiento de materiales, productos o personas. Ayudan a entender, analizar y comunicar un proceso, comprenden símbolos, tiempo y distancia, con la finalidad de ofrecer una forma objetiva y estructurada para analizar y registrar las actividades que conforman un proceso.⁶⁶

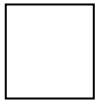
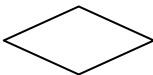
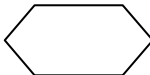
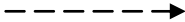
Los diagramas representan esquemáticamente por medio de un conjunto de símbolos convencionales y de reglas de construcción, las principales características de los sistemas reales, con una simplificación que, permite realizar sobre aquellos el análisis que lleva a concluir sobre su funcionamiento, detectando errores o fallas que afecten su efectividad o eficiencia.⁶⁷

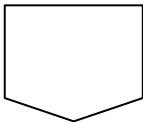
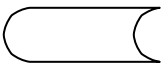
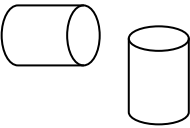
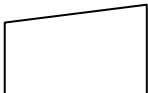
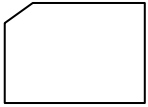
⁶⁵ ÁLVAREZ TORRES, Martín G. Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. Panorama editorial. México. 2006. p. 35.

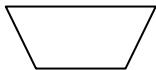
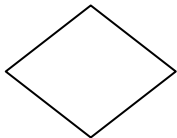
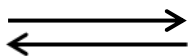
⁶⁶ HEIZER, Jay y RENDER, Barry. Principios de administración de operaciones. Quinta edición. Pearson educación. México. 2004. p. 257.

⁶⁷ VOLPENTESTA, Jorge Roberto. Organizaciones, procedimientos y estructuras. Segunda edición. Osmar Buyati Librería Editorial. Argentina. 2007. p. 240.

Figura 23. Estructura simbólica utilizada para graficar procedimientos

SÍMBOLO	DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN
	OPERACIÓN	Representa toda acción de elaboración, modificación o incorporación de información o decisión.
	CONTROL	Representa toda acción de verificación: cotejo entre comprobantes o registro y comprobación sobre los datos contenidos en los soportes de información.
	DEMORA (espera)	Representa toda detención transitoria del proceso en espera de un acontecimiento determinado.
	ARCHIVO TRANSITORIO	Representa el almacenamiento sistemático en forma temporaria de elementos portadores de información.
	ARCHIVO DEFINITIVO	Representa el almacenamiento sistemático en forma permanente de elementos portadores de información.
X	DESTRUCCIÓN	Representa la eliminación de la información, se destruya o no el elemento portador de ella.
	ALTERNATIVA	Se utiliza para indicar que en el procedimiento pueden originarse distintos cursos de acción y opciones (optar por dos o más caminos).
	FORMULARIO U OTRO SOPORTE DE INFORMACIÓN	Representa al elemento portador de la información, ya sea que ésta sea escrita o de otro tipo, impresa o no.
	PROCESO NO REPRESENTADO	Representa al conjunto de acciones que se desconocen o que, definidas, no interesa o no es necesario representar.
	TRASLADO	Representa el desplazamiento físico del elemento portador de información. La flecha indica el sentido de la circulación. Es el símbolo que une a los otros símbolos del procedimiento. Cuando se coloca vertical, une símbolos de una misma columna (área o sección) y cuando es horizontal, significa un traslado físico entre distintas áreas de responsabilidad.
	TOMA DE INFORMACIÓN	Representa el desplazamiento de la información sin el desplazamiento físico de los elementos que intervienen en el proceso. La flecha indica el sentido de la circulación.

	CONECTOR	Representa el nexo entre procedimientos o procesos. Se utiliza para representar una salida hacia otra parte del diagrama o una entrada desde otra parte de ese mismo diagrama; es útil para interrumpir una línea que continuará en otra parte.
	DISCO MAGNÉTICO	Se utiliza para la representación de un archivo soportado en disco.
	MEMORIA DE ACCESO SECUENCIAL	Representa los datos almacenados en un archivo de tipo secuencial, siendo su soporte del tipo magnético.
	MEMORIA DE ACCESO DIRECTO	Representa los datos que son accesibles en forma directa; se utiliza para representar información soportada en discos magnéticos, bajo la forma de base de datos, sean éstas jerárquicas o relacionales.
	DOCUMENTO	Representa los datos legibles, siendo el soporte respectivo, un estado cualquiera realizado con una impresora, un documento con marcas ópticas o con impresión de caracteres magnéticos, microfilm, listas de comprobación, formularios de datos de entrada, entre otros.
	ENTRADA MANUAL	Representa datos en aquellos casos en que los soportes sean de cualquier tipo con los cuales la información se ingresa manualmente en el tiempo del procesamiento.
	TARJETA	Representa datos cuando el soporte usado son tarjetas perforadas, tarjetas magnéticas o con marcas, tarjetas con talón o tarjetas para lectura óptica.
	PROCESO	Representa cualquier clase de funciones del procesamiento realizado por una computadora; por ejemplo: ejecutar una operación definida o grupo de operaciones que tengan como resultado un cambio de valor, forma o ubicación de la información, como también la determinación de cuál de varias direcciones de flujo debe seguirse.
	PROCESO PREDEFINIDO	Se utiliza para representar cualquier proceso no definido en forma específica en el diagrama (pero probablemente definido en otro lugar o diagrama). Puede tratarse de una subrutina o un módulo.

	OPERACIÓN MANUAL	Representa cualquier operación o proceso realizado por una persona fuera de la línea, y para la que no se necesitan dispositivos mecánicos.
	DECISIÓN	Se utiliza para mostrar cualquier punto en el proceso donde se deba tomar una decisión o una función de tipo conmutativa, que teniendo una sola entrada puede tener salidas alternativas, de las cuales sólo una puede ser activada siguiendo a la evaluación de las condiciones definidas dentro del símbolo. Los resultados correspondientes a la evaluación se anotan en las cercanías de las líneas que representan los caminos alternativos.
	FLUJO DIRECCIONAL	Se utiliza para señalar la dirección del flujo o la secuencia de procesamiento y otros eventos.
	LÍNEA DE COMUNICACIÓN	Representa el enlace de comunicación que se utiliza para indicar cualquier transmisión de los datos por algún medio o métodos de comunicación.
	COMIENZO - FIN	Representa el inicio y el fin de un conjunto relacionado de procesos.

Fuente: VOLPENTESTA, Jorge Roberto. Organizaciones, procedimientos y estructuras. Segunda edición. Osmar Buyati Librería Editorial. Argentina. 2007. p.248-251, 271-274.

A continuación se describe el procedimiento del Proceso de Contratación en la Facultad de Salud:

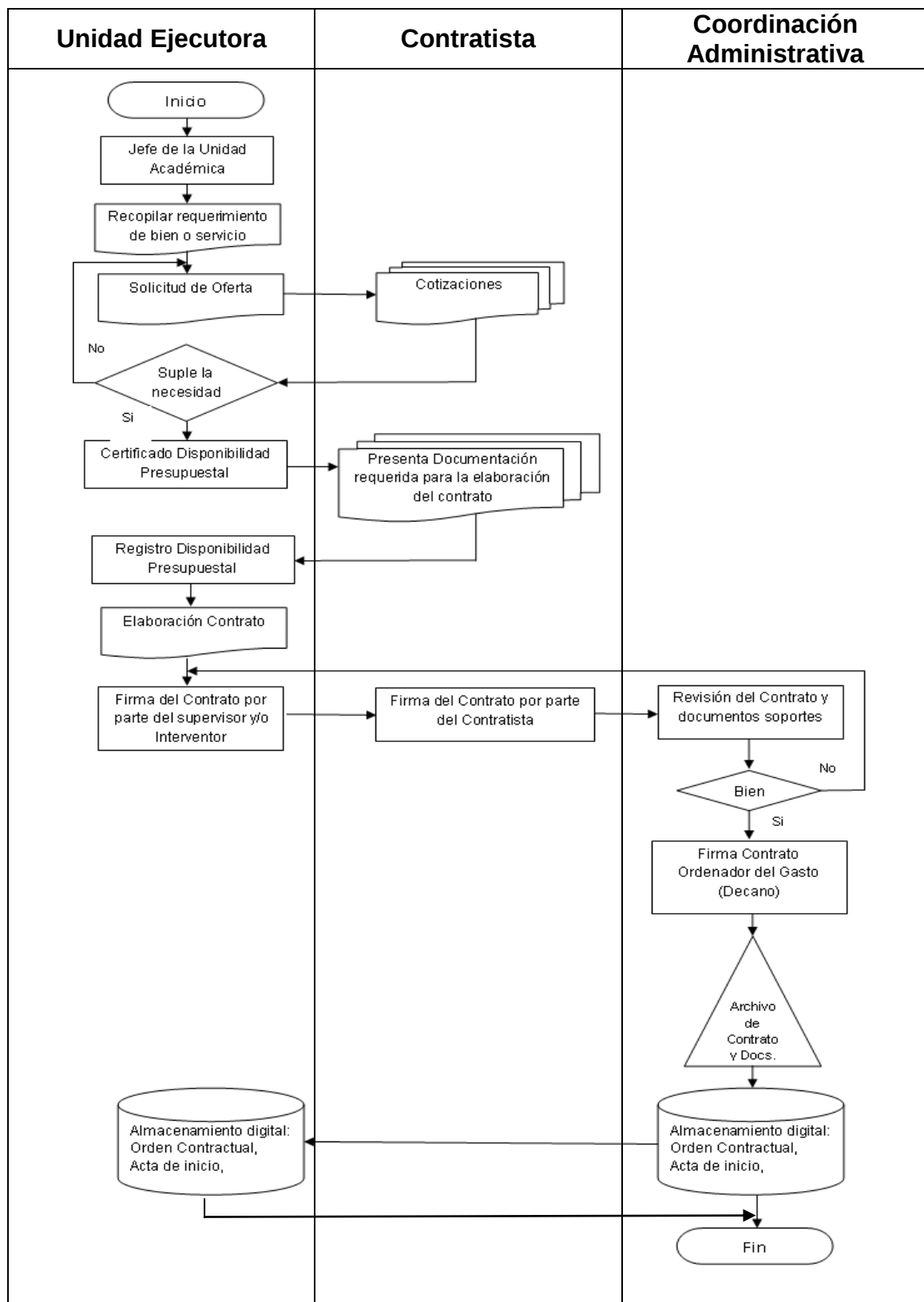
Figura 24. Procedimiento: Proceso de Contratación Facultad de Salud

No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	ELEMENTOS UTILIZADOS
1	Jefe de Unidad Académica (Director de Escuela o Jefe de Departamento o Sección)	Genera o recopila la necesidad de adquirir un bien o servicio.	Formato Ficha Técnica – Formato RRHH
2	Funcionario de la Unidad Académica	Realiza la solicitud de oferta y solicita los documentos del contratista	Formato Solicitud de Oferta
3	Contratista	Genera cotizaciones y entrega	Cotización
4	Funcionario de la Unidad Académica	Elabora Certificado de Disponibilidad Presupuestal	Sistema Interfinanzas
5	Funcionario de la Unidad Académica	Realiza la solicitud de documentos al contratista	A través del correo electrónico o carta.
6	Contratista	Presenta documentación requerida para contratación	Documentos varios
7	Funcionario de la Unidad Académica	Elabora Registro de Disponibilidad Presupuestal	Sistema Interfinanzas
8	Funcionario de la Unidad Académica	Elaboración de Contrato y demás documentos relacionados con el proceso.	Formatos Varios: Lista de verificación, Orden contractual, Acta de Inicio, Cuadro Comparativo
9	Contratista	Firma Contrato y demás documentos relacionados con	Formatos Varios: Orden contractual,

		el proceso.	Acta de Inicio, Cuadro Comparativo
10	Jefe de Unidad Académica (Director de Escuela o Jefe de Departamento o Sección)	Firma Contrato y demás documentos relacionados con el proceso.	Formatos Varios: Orden contractual, Acta de Inicio, Cuadro Comparativo
11	Técnico Contratación	Revisa Contrato y documentos soporte e ingresa información a base de datos.	No aplica
12	Coordinadora Área Administrativa	Da Vo.Bo. para la firma del Contrato	Formatos Varios: Orden contractual, Acta de Inicio, Cuadro Comparativo
13	Ordenador del gasto	Firma contrato	Formatos Varios: Orden contractual, Acta de Inicio, Cuadro Comparativo
14	Técnico Contratación	Archiva de acuerdo a Ley de Gestión Documental el Contrato y sus soportes y escanea documentos para ser enviados a la Unidad Académica.	Ley 594 de 2000

Fuente: el autor.

Figura 25. Diagrama de procedimiento: Contratación Facultad de Salud.



Análisis: El proceso de Contratación en la Facultad de Salud está bien estructurado, sin embargo, la gran desventaja que tiene es el número de formatos que se deben diligenciar y la cantidad de acciones que se deben ejecutar, lo que genera reacciones negativas entre las personas que tienen que ver con el proceso (tanto quienes lo desarrollan como quienes hacen parte de él (contratista e interventor)).

8.4 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

La Universidad del Valle en lo concerniente a Contratación, cuenta con los recursos necesarios para la correcta ejecución del proceso. Sin embargo existen algunas dificultades de tipo interpretativo (norma) que repercuten en la ejecución del proceso generando reprocesos y por tanto lentitud en el trámite.

8.4.1 Fortalezas

- Proceso bien estructurado. A partir de la normatividad vigente existen manuales de procedimiento y formatos elaborados por la Universidad.
- Personal con talento, idóneo para desarrollar diversas tareas.
- Acompañamiento de la División de Contratación de la Universidad del Valle (Oficina creada en la Universidad con una función específica: Contratación).

8.4.2 Debilidades

- Las Facultades no cuentan en sus Dependencias con un cargo que sea el encargado de trámites contractuales.
- Por lo riguroso del tema, la mayoría de los funcionarios encuentran dificultad para entender y aplicar la norma
- En algunas Dependencias se encontró alta rotación de personal encargado del Proceso de Contratación (contratistas).

- Falta de cumplimiento con las instrucciones dadas por la Coordinación Administrativa.
- Desconocimiento, por parte de algunos Jefes, del proceso administrativo y el proceso aplicado a la Contratación en la Facultad.
- Desconocimiento, por parte del personal administrativo, del proceso administrativo y el proceso aplicado a la Contratación en la Facultad.
- Falta de planeación en los procesos contractuales.
- El plan de capacitación de contratación, está dirigido únicamente a los Técnicos de las Coordinaciones Administrativas.

9. INTERVENCIÓN

9.1 PLAN DE ACCIÓN

Los planes de acción están formados por el conjunto de las actividades que se deberán ejecutar para facilitar el logro de las metas (específicas y cuantificadas) establecidas con anterioridad.⁶⁸

Un plan de acción es una herramienta administrativa que proporciona un modelo para llevar a cabo los procesos de la organización, consiste en una presentación resumida de las tareas que deben realizarse, en donde se definen los plazos de tiempo y se calcula el uso de los recursos asignados con el fin de lograr un objetivo propuesto.

9.2 FALENCIAS

Después de realizar el diagnóstico en el Área de Contratación de la Facultad de Salud, se pueden observar varias debilidades. Aunque este proceso se concibe como el principal mecanismo para proveer los bienes y servicios a las entidades del Estado, la Facultad no cuenta con un cargo que sea el encargado - específicamente- del proceso contractual en cada una de sus Dependencias. Además, es necesario que los funcionarios que apoyan o que tienen que ver directamente con este proceso cumplan con unos conocimientos previos mínimos pues por lo riguroso del tema, la mayoría de ellos encuentran dificultades para entender y aplicar la norma, y obvian las implicaciones que tendrían al no acatarla o no cumplir con las actividades propias del proceso, lo que dificulta a su vez, entender la razón de ser y la importancia suprema del proceso.

⁶⁸ BORELLO, Antonio. El plan de negocios. Guías de gestión de la pequeña empresa. Madrid, España. Ediciones Díaz de Santos, 1994. p. 190.

En algunas Dependencias se encontró una alta rotación del personal encargado del proceso debido a que quienes desarrollan estas actividades no son nombrados o tienen otro tipo de funciones ajenas al proceso. Se evidencia falta de cumplimiento de las instrucciones dadas por la Coordinación Administrativa y falta de planeación en los procesos contractuales, lo que hace que su desarrollo desde el principio no cumpla con el precepto del Estado.

9.3 OBJETIVOS

Un objetivo es una meta que a una compañía le gustaría lograr durante el término de un plan de acción.⁶⁹ En el plan de acción para el Proceso de Contratación de la Facultad de Salud, se proponen los siguientes objetivos:

9.3.1 Objetivo 1. Desarrollar un plan de capacitación para el personal que apoya o se relaciona directamente con el Proceso de Contratación en la Facultad de Salud para el año 2015.

Estrategia

Según Mintzberg, Quinn y Voyer (1997), una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

⁶⁹ CESPEDES SAENZ, Alberto. Principios de mercadeo. ECOE Ediciones. Bogotá D.C. 2005. p. 27.

Implementando un plan de capacitación tanto para el nivel directivo como administrativo y operativo, que tenga en su contenido todo lo relacionado con el proceso administrativo, contratación estatal y régimen disciplinario. Todo esto con el fin de que se contribuya a mejorar el desarrollo del proceso a partir de herramientas administrativas, que aclare lo relacionado con la normatividad y que concientice sobre lo importante y riguroso del proceso y sus implicaciones en caso de que no se lleve a cabo a la luz de la norma.

Actividades

La actividad que se desarrollará para llevar a cabo la estrategia propuesta anteriormente y lograr alcanzar el objetivo que se planteo es la siguiente:

Actividad 1. Establecer la programación de cursos que contengan los elementos necesarios para comprender la norma y entender la importancia de desarrollar bien el proceso.

Según el Decreto 1567 de 1998, capacitación el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa.⁷⁰

⁷⁰ DECRETO 1567 del 5 de agosto de 1998 "por el cual se crean (sic) el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado". Artículo 4.

Se pretende llevar a cabo un plan de capacitación -para todos los funcionarios que hacen parte de proceso- en diferentes temáticas, con el fin de ampliar y fortalecer conocimientos básicos en administración, contratación, gestión documental y régimen disciplinario, lo que dará como resultado –con el compromiso de los funcionarios- procesos más dinámicos y eficientes. Este plan se llevará a cabo con la ayuda del Área de Capacitación, adscrita a la División de Recursos Humanos, además de otras dependencias que hacen parte de la Universidad del Valle.

CURSO	DEPENDENCIA ENCARGADA
Introducción al Proceso Administrativo	Facultad de Administración
Contratación Estatal – Ley de Gestión Documental	División de Contratación – Sección de Gestión Documental
Régimen Disciplinario	Oficina Jurídica

A continuación se ilustraran los contenidos de cada uno de los cursos que harán parte del plan de capacitación.

Figura 26. Contenido temático curso 1

Nombre: Introducción al Proceso Administrativo
Objetivo: Adquirir conocimientos, habilidades y destrezas necesarios para la práctica administrativa en las organizaciones. Este curso va dirigido a operadores de procesos en la Universidad del Valle (Ordenadores del Gasto, Jefes de Unidad, Coordinadores Administrativos, personal administrativo en general).
Contenido: Módulo 1. Definición de Conceptos: Empresa. Proceso. Administración. Proceso Administrativo. Módulo 2. Funciones del proceso administrativo Teoría de la Administración. Evolución de las organizaciones. Proceso de previsión, planificación y organización en las organizaciones. Eficiencia y competencia en las organizaciones. Módulo 3. La función del Administrador Ética y Responsabilidad Social Módulo 3. Ciclo PHVA Módulo 4. Cultura de calidad. Módulo 6. Taller práctico.
Metodología: Exposición magistral del tema con apoyo de medios audiovisuales.
Responsable: Docente de la Facultad de Ciencias de la Administración - Departamento de Administración y Organizaciones, que tenga experiencia en gestión administrativa.
Duración: 80 horas
Lugar: Universidad del Valle – Cali

Figura 27. Contenido temático curso 2

Nombre: Contratación en la Universidad del Valle - Ley de Gestión Documental
Objetivo: Adquirir conocimientos necesarios para afianzar el conocimiento y claridad sobre normas, requisitos y procedimientos de las principales modalidades de contratación desarrolladas en la Universidad del Valle. Así como la creación de conciencia en los operadores del sistema de contratación sobre las normas, requisitos, actores y consecuencias de la actividad de contratación en la Universidad. Este curso va dirigido a operadores del proceso de contratación en la Universidad (Ordenadores del Gasto, Jefes de Unidad, Coordinadores Administrativos, personal administrativo relacionado con el proceso de contratación).
Contenido: Módulo 1. Marco legal y reglamentario de la contratación estatal: Constitución Política de Colombia de 1991. Ley 30 de 1992. Ley 80 de 1993. Ley 1150 de 2007. Ley 1474 de 2011. Módulo 2. Principios de la Contratación Estatal. Generalidades de los procesos de contratación. Módulo 3. Normatividad interna: Acuerdo No. 016 de 2010. Resolución 2834 de 2010. Resolución 1529 de 2013.

Módulo 4. Aplicación del Estatuto Principio de Planeación, Estudios Previos y Ficha Técnica. Mínima Cuantía. Invitación Privada. Licitación Pública. La Selección Dinámica de la oferta. Módulo 5. Etapas de la vida contractual. Etapas Precontractual: Estructuración de procesos de selección en general – principio de planeación. Etapas contractual: Perfeccionamiento y ejecución del contrato. Etapas Postcontractual: Terminación y Liquidación del Contrato Estatal. Módulo 6. Gestión del Riesgo en la Contratación. Módulo 7. Responsabilidad en la Contratación. Para la entidad. Para el Servidor Público. Para el Contratista. Módulo 8. Ley 594 de 2000 ¿Qué es? ¿Para qué sirve? ¿Cuál es su importancia? ¿Qué papel juega en el proceso de Contratación? Aplicación Módulo 9. Taller práctico.
Metodología: Exposición magistral del tema con apoyo de medios audiovisuales.
Responsable: Jefe División de Contratación – Oficina Jurídica – Universidad del Valle.
Duración: 100 horas
Lugar: Universidad del Valle – Cali

Figura 28. Contenido temático curso 3

Nombre: Régimen Disciplinario
Objetivo: Dar a conocer el marco básico disciplinario y en general lo relacionado con el cumplimiento de sus funciones, con el fin de adquirir conocimientos y competencias sobre los temas relacionados con el régimen, de modo que se contribuya al incremento de su desempeño laboral y las buenas prácticas en las funciones a su cargo. Este curso debe ser tomado por el Ordenador de Gasto, Jefe de Unidad, Coordinador Área Administrativa, Técnico Contratación, Secretaria Unidad Académica y personal administrativo relacionado con proceso de contratación.
Contenido: Módulo 1. Código Disciplinario Único: Ley 734 de 2002. Principios rectores de la ley disciplinaria. La Función Pública y la falta disciplinaria. Inhabilidades, impedimentos, incompatibilidades y conflicto de intereses. Qué es una falta disciplinaria? Clasificación y connotación de las faltas. La acción disciplinaria. Módulo 2. Estatuto Anticorrupción: Ley 1474 de 2011. Medidas administrativas para la lucha contra la corrupción. Medidas penales en la lucha contra la corrupción pública. Módulo 3. Medidas en el sector de la Contratación Ley 80 de 1993: artículos 8, 35 Ley 1474 de 2011: Disposiciones para prevenir y combatir la corrupción en la contratación pública. Módulo 4. Exposición de casos y taller práctico.
Metodología: Exposición magistral del tema con apoyo de medios audiovisuales.
Responsable: Profesional Oficina Jurídica. Profesional Oficina de Control Disciplinario – Universidad del Valle.
Duración: 60 horas
Lugar: Universidad del Valle – Cali

9.3.2 Objetivo 2. Elaborar un instructivo para el proceso de contratación en la Facultad de Salud para implementar en el año 2015.

Estrategia

Estableciendo un instructivo de contratación comprensible para cualquier nivel jerárquico (directivo, administrativo u operativo), que contribuya a ampliar el conocimiento sobre el tema, dando a conocer de una manera más didáctica tanto el proceso como la normatividad, con el objetivo de mejorar el desempeño de los funcionarios involucrados en el Proceso de Contratación de la Facultad de Salud.

Actividad 1. Realizar un procedimiento para evitar errores en el proceso de contratación en la Facultad de Salud, identificando las normas asociadas a su desarrollo.

Un procedimiento es una guía detallada que muestra el orden para realizar un trabajo. A partir de este procedimiento se pretende establecer un paso a paso para elaborar un contrato, con un lenguaje fácil y con una estructura de fácil comprensión, con el fin de que se logre un proceso de contratación más eficiente, eliminando la cantidad de devoluciones y reprocesos. A continuación se

Figura 29. Procedimiento para elaborar contratos

No.	ACTIVIDAD	FORMATOS DEL PROCESO	NORMA	RESPONSABLE
1	ELABORAR PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN, TENIENDO COMO TÉRMINO DE REFERENCIA EL PRESUPUESTO GENERAL DE LA UNIVERSIDAD Y EL ESPECÍFICO DE CADA DEPENDENCIA PARA LA RESPECTIVA VIGENCIA FISCAL.		ACUERDO 016 DE 2010: ART. 6. RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ARTS. 4, 5 Y 6.	JEFE DE UNIDAD, COORDINADOR ADMINISTRATIVO, ORDENADOR DEL GASTO.
2	ELABORAR FICHA TÉCNICA CON LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA DE LA CONVOCATORIA O DE LA SOLICITUD DE COTIZACIÓN O PERFILES REQUERIDOS PARA PERSONAS NATURALES.	FICHA TECNICA	ACUERDO 016 DE 2010: ART. 15. RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ART. 16.	ENCARGADO DEL PROYECTO O FUNCIONARIO DE LA DEPENDENCIA DE ORIGEN DE LA NECESIDAD.
3	ELABORAR Y TRAMITAR POR EL SISTEMA EL CERTIFICADO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL, CON EL FIN DE AMPARAR LA FUTURA CONTRATACIÓN.	CERTIFICADO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL	ACUERDO 016 DE 2010: ART. 15. RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ART. 9.	FUNCIONARIO DE LA DEPENDENCIA DE ORIGEN DE LA NECESIDAD.

4	ELABORAR FORMATO PARA PRESTACIÓN SERVICIOS PERSONALES, ENVIAR A LA COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA PARA VOBO, LUEGO A RRHH PARA APROBACIÓN, YA CON FIRMAS SE ADJUNTA A LOS DOCUMENTOS DE SOPORTE DEL FUTURO CONTRATO	FORMATO DE SOLICITUD DE CONTRATOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS (PERSONA NATURAL)	RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ART. 8, NUMERAL 2.3.	ENCARGADO DEL PROYECTO O FUNCIONARIO DE LA DEPENDENCIA DE ORIGEN DE LA NECESIDAD.
5	REALIZAR EL PROCEDIMIENTO DE CONVOCATORIA O COTIZACIÓN SEGÚN SEA EL CASO, SELECCIÓN Y ADJUDICACIÓN	SOLICITUD DE OFERTA	ACUERDO 016 DE 2010: ART. 16, 17 Y 18. RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ART. 9, 21	ENCARGADO DEL PROYECTO O FUNCIONARIO DE LA DEPENDENCIA DE ORIGEN DE LA NECESIDAD.
6	REALIZAR EL ESTUDIO DE PROPUESTAS PARA RECOMENDACIÓN DE ADJUDICACIÓN DE CONTRATOS.	CUADRO COMPARATIVO	ACUERDO 016 DE 20110: ART. 11, 12, 16, 17, 18 Y 19. RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ART. 8, 9, 22.	COMITÉ DE TECNICO CONTRATACIÓN DE LA DEPENDENCIA DE ORIGEN DE LA NECESIDAD.
7	EFFECTUAR LA ADJUDICACION DEL CONTRATO	CARTA	ACUERDO 016 DE 20110: ART. 28. RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ART. 7, 8, 22 Y 23.	COMITÉ DE TECNICO CONTRATACIÓN DE LA DEPENDENCIA DE ORIGEN DE LA NECESIDAD.
8	SOLICITAR AL CONTRATISTA SELECCIONADO LA DOCUMENTACIÓN DE	CARTA, E-MAIL.	ACUERDO 016 DE 20110: ART. 16 Y 17. RESOLUCIÓN	FUNCIONARIO DE LA DEPENDENCIA DE ORIGEN DE LA NECESIDAD.

	SOPORTE A LA ORDEN CONTRACTUAL.		2834 DE 2010: ART. 8 Y 9.	
9	VERIFICAR EL CONTRATISTA EN EL SISTEMA. SI NO EXISTE, ENVIAR SOLICITUD A LA DIVISIÓN FINANCIERA PARA CREAR TERCERO EN EL SISTEMA FINANCIERO.	CARTA		FUNCIONARIO DE LA DEPENDENCIA DE ORIGEN DE LA NECESIDAD.
10	ELABORAR Y TRAMITAR POR EL SISTEMA EL REGISTRO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL, CON EL FIN DESTINAR PRESUPUESTO PARA DETERMINADO PROVEEDOR.	REGISTRO DE DISPONIBILIDAD PRESUPUESTAL	ACUERDO 016 DE 2010: ART. 9, 21. RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ART. 14.	FUNCIONARIO DE LA DEPENDENCIA DE ORIGEN DE LA NECESIDAD.
11	ELABORAR ORDEN CONTRACTUAL Y ACTA DE INICIO.	ORDEN CONTRACTUAL: PERONAS NATURALES O JURIDICAS	ACUERDO 016 DE 2010: ART. 9, 13. RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ART. 13, 14.	FUNCIONARIO DE LA DEPENDENCIA DE ORIGEN DE LA NECESIDAD.
12	ENVIAR ORDEN CONTRACTUAL CON DOCUMENTOS SOPORTE A LA COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA.	FORMATOS VARIOS, DOCUMENTOS DE SOPORTE A LA ORDEN CONTRACTUAL		FUNCIONARIO DE LA DEPENDENCIA DE ORIGEN DE LA NECESIDAD.
13	REVISAR DOCUMENTOS PROCESO CONTRACTUAL Y REGISTRAR	FORMATOS VARIOS, DOCUMENTOS DE SOPORTE A		TECNICO CONTRATACION

	INFORMACIÓN EN LA HOJA DE CÁLCULO.	LA ORDEN CONTRACTUAL		
14	TRAMITAR Y LEGALIZAR ORDEN CONTRACTUAL: VoBo COORDINADOR AREA ADMINISTRATIVA Y FIRMA ORDENADOR DE GASTO	ORDEN CONTRACTUAL	ACUERDO 016 DE 2010: ART. 9, 21. RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ART. 14, 42, 43.	COORDINADOR AREA ADMINISTRATIVA, ORDENAR DE GASTO.
15	ESCANEAR Y GUARDAR ARCHIVO DIGITAL	FORMATOS VARIOS PROCESO CONTRACTUAL		TECNICO CONTRATACION
16	ENVIAR COPIA A LAS UNIDADES ACADÉMICAS.	FORMATOS VARIOS PROCESO CONTRACTUAL		TECNICO CONTRATACION
17	ELABORAR INFORMES A ENTES DE COTROL	A TRAVES DE LA WEB	RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ART. 15.	TECNICO CONTRATACION
18	EJECUTAR EL OBJETO CONTRACTUAL			CONTRATISTA O PROVEEDOR
19	VERIFICAR LA EJECUCION DEL OBJETO CONTRACTUAL.	INFORME DE AVANCE, INFORME DE CUMPLIMIENTO, INFORME DE ACTIVIDADES.	RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ART. 42, 43, 45.	SUPERVISOR, INTERVENTOR.
20	ELABORAR ACTA DE LIQUIDACION: PREVIO CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DEL CONTRATO PARA CADA UNA DE LAS PARTES.	ACTA DE LIQUIDACION (PERSONAS NATURALES O JURIDICAS)	ACUERDO 016 DE 2010: ART. 25. RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ART. 14, 42, 43.	SUPERVISOR, INTERVENTOR.
21	ENTREGA DE DOCUMENTOS	ACTA DE LIQUIDACION E		SUPERVISOR, CONTRATISTA.

	FIRMADOS A LA COORDINACION ADMINISTRATIVA	INFORMES FINALES		
22	RECEPCION DE DOCUMENTOS TERMINACION PROCESO CONTRACTUAL	ACTA DE LIQUIDACION E INFORMES FINALES		FUNCIONARIO DE LA DEPENDENCIA DE ORIGEN DE LA NECESIDAD.
23	REPORTE DE LIQUIDACION CONTRATOS A ENTE DE CONTROL	ACTA DE LIQUIDACION		TECNICO CONTRATACION
24	ARCHIVO DOCUMENTOS PROCESO DE CONTRATACION	DOCUMENTOS VARIOS	RESOLUCIÓN 2834 DE 2010: ART. 53.	TECNICO CONTRATACION

9.3.3 Objetivo 3. Desarrollar un programa de motivación para los funcionarios, específicamente para el personal que apoya o se relaciona directamente con el Proceso de Contratación en la Facultad de Salud para el año 2015 - 2016.

Estrategia

Estableciendo un programa de motivación, a partir del cual se pretende orientar la institución a sus funcionarios con el fin de beneficiar su desarrollo, maximizando la eficacia y productividad de este, lo que repercutirá positivamente en la institución y en el trabajo desarrollado por los funcionarios.

Actividad 1. Desarrollar trabajos de motivación para los funcionarios, que ayude a tener un personal motivado y satisfecho aumentando la productividad y eficiencia. Mejorando las relaciones entre compañeros de trabajo. Mejorando el desempeño laboral de cada individuo y haciendo más efectivo sus actividades diarias. Este programa se llevará a cabo con la ayuda del Instituto de Psicología y el Servicio

Médico de la Universidad del Valle. A continuación se ilustraran las sesiones que de impartirán dentro del programa de motivación:

Figura 30. Programa de Motivación

ENFOQUE DEL PROGRAMA	
Investigar si las necesidades psicológicas de los empleados del área están siendo satisfechas. Desarrollar y establecer un programa motivacional en los empleados para lograr la autorrealización individual. Mejorar el clima organizacional. Realizar capacitaciones para todos los funcionarios de la Facultad. Crear un comité que se encargue de los programas de motivación en la Facultad Realizar modificaciones periódicas del programa de motivación, de modo que esté acorde con las necesidades de los funcionarios.	
ACTIVIDADES DEL PROGRAMA	
1. ACTIVIDADES EN GRUPO	OBJETIVO
El desarrollo de estas actividades, pretende promover la participación e integración de los funcionarios para que se traduzca en un fortalecimiento de la fuerza laboral y del trabajo en equipo.	Fomentar relaciones interpersonales y el trabajo en equipo.
PROGRAMACIÓN	
Eventos Deportivos. Investigar la preferencia deportiva de los funcionarios para determinar e implementar eventos deportivos, de modo que se fomente el trabajo en equipo.	

Festejos.

Destacar fechas o celebraciones especiales para que los funcionarios compartan y disfruten en un ambiente sano y de compañerismo, con el fin de afianzar lazos, lo que se traduce en mejor desarrollo de trabajo grupal y en un mayor sentido de pertenencia de los funcionarios debido a que se sienten incluidos e importantes para la institución.

Creación de comités.

Para fomentar la participación activa de los funcionarios, teniendo en cuenta su profesión o conocimiento. Lo que se traduce en un estímulo para el funcionario – porque se siente tenido en cuenta dentro de la institución- y en una gran ayuda para la institución debido al aporte de sus empleados en temas trascendentales.

2. ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN	OBJETIVO
A partir de este espacio se pretende establecer un plan de capacitación que permita ampliar los conocimientos y fortalecer los ya adquiridos entre los funcionarios.	Recolectar la información necesaria para determinar las necesidades de capacitación y adiestramiento del personal.
ACOMPANIAMIENTO PSICOLÓGICO	OBJETIVO
Se busca ofrecer herramientas que permitan realizar los cambios necesarios para afrontar la vida con actitud positiva y tomar decisiones responsables, tener un mayor conocimiento de sí mismo y de sus potenciales.	Disponer de herramientas que permitan ayudar a los funcionarios en aspectos psicológicos y procesos terapéuticos de atención individual o grupal.
Asesoría Psicológica. Programa dirigido a funcionarios que requieran procesos terapéuticos. Talleres.	

4. NECESIDADES	OBJETIVO
A través de este espacio, se pretende establecer, a través de sondeos y encuestas, las necesidades materiales de los funcionarios: qué requieren para sentirse cómodos y a gusto en su puesto de trabajo. Todo con el fin de proporcionarles un ambiente adecuado en el que desarrollen sus actividades de la mejor manera.	Brindar un sitio de trabajo con las condiciones necesarias para realizar adecuada y oportunamente sus funciones.
ACCIONES Puesto de trabajo. Proporcionar mobiliario y equipos adecuados, realizar mantenimiento periódico que facilite el desempeño eficiente del trabajo. Limpieza. Se debe asegurar el orden y limpieza de las oficinas a fin de contribuir a la buena imagen, proporcionando un ambiente agradable y cómodo para la ejecución de las tareas del funcionario.	

9.4 RELACIÓN COSTO – BENEFICIO

Para cualquier proyecto que se desee desarrollar en una organización, es importante establecer y evaluar la relación costo–beneficio de modo que le permita a la Alta Dirección determinar si el proyecto es, en un tiempo determinado, viable o no y si son más los beneficios que el costo que puede generar para proceder a ejecutarlo. Para el caso específico de este trabajo, la situación es aún más crítica pues por tratarse de una institución pública, se debe ser muy cauteloso con el manejo de los recursos económicos.

Después de analizar la relación costo-beneficio para Mejorar la Gestión del Proceso de Contratación en la Facultad de Salud de la Universidad del Valle, se encontró que:

- La norma es restrictiva y genera miedo por su desconocimiento, con el plan de acción propuesto para este proceso, se busca que los funcionarios administrativos comprendan y cumplan a cabalidad la norma a partir de continuas capacitaciones y herramientas fáciles de comprender.
- Se evitarían devoluciones y reprocesos ocasionados por errores al interpretar mal la norma.
- Se evitarían procesos disciplinarios originados por celebración indebida de contratos.
- Se ahorraría dinero, gastado en pago de intereses y en la enmienda de errores.
- Se evitarían hallazgos realizados por los entes de control que vigilan el proceso, lo que se traduce en una institución más eficiente, con menos errores e incoherencias. A continuación se relacionan algunos de los hallazgos de la Contraloría⁷¹, que se podrían evitar teniendo en cuenta las recomendaciones hechas a partir de este trabajo escrito: conocimiento de la norma y del proceso administrativo y del proceso contractual:
- Falta de implementación de la Ley 594 de 2000 en el proceso de contratación. Posible causa: desconocimiento de la norma, falta de capacitación.

⁷¹ Anexos B y C. Anexos Contraloría Departamental del Valle del Cauca: suscripción plan de mejoramiento 2012-2013; 2013-2014.

- Falta de documentos de soporte en los contratos. Posible causa: no aplicación de la norma, falta de motivación del funcionario debido a demasiados formatos para elaborar dentro del proceso.
- Falta acatamiento de la norma. Posible causa falta de capacitación, falta de un documento que instruya sobre el proceso.
- Desconocimiento de los procesos de contratación.
- Falta de planificación en los procesos contractuales.
- Desconocimiento de procesos administrativo, lo que conlleva a errores en el trámite contractual.

10. CONCLUSIONES

Después de realizar el diagnóstico y la intervención al Proceso de Contratación en la Facultad de Salud, se concluye que:

- A partir de la elaboración del diagnóstico, se pudo observar que aunque la Universidad cuenta con un proceso que cumple con la normatividad, y que se encuentra plasmado en manuales de procedimiento, estos no son usados por los funcionarios debido a que se les presenta dificultad a la hora de interpretarlo por el amplio número de pasos que se deben realizar y el número de normas que se deben aplicar.
- En el análisis de fortalezas y debilidades se encontró que una de las debilidades es que el personal administrativo de las unidades académicas que hace parte del proceso, no siempre es personal nombrado, razón por la que hay una rotación considerable lo que genera inconvenientes a la hora de transmitir el conocimiento. La gran fortaleza con la que se cuenta es que el proceso está documentado, lo que se debe hacer es que se consideren nuevas formas de capacitar al personal, de modo que el tema sea más comprensible.
- Se logró evidenciar que en las Unidades Académicas que hacen parte de la Facultad de salud, es necesario que exista una persona con nombramiento definitivo que se encargue específicamente del proceso de contratación.
- Con el plan de acción 2015 – 2016 se permitirá maximizar las fortalezas y disminuir las debilidades en materia de capacitación y motivación debido a que se involucrará no solamente al Técnico en contratación y al Coordinador responsable del área administrativa, sino también a todo el personal

involucrado en el proceso (ordenadores de gasto, jefes de unidad, personal administrativo, etc.).

- Con la elaboración del análisis costo – beneficio se logró establecer cuál es la repercusión de los errores o malos procedimientos en el proceso de contratación, lo que permite evidenciar lo delicado de las implicaciones además de dar mayor importancia a la búsqueda de herramientas para remediar estas situaciones.

11. RECOMENDACIONES

- Es muy importante que se aplique el plan de acción 2015 – 2016 en donde está incluido el plan de capacitación para todo el personal involucrado en el proceso de contratación (ordenador de gasto, jefes de unidad, personal administrativo, personal de apoyo a la contratación en proyectos y convenios) de modo que todos estén al tanto de la normatividad, del proceso de contratación, del proceso administrativo y de las implicaciones a que conlleva el no cumplir con alguno de estos puntos.
- Se recomienda que se dé la suficiente importancia a todas las etapas del proceso contractual, cumpliendo con los principios de transparencia, economía y responsabilidad, pues esta sinergia es definitiva para lograr que al final su desarrollo esté libre de errores y de implicaciones negativas tanto para la institución como para el funcionario.
- Es muy importante que cada Dependencia que hace parte de la Facultad, tenga un funcionario, nombrado, que haga parte y se apersona del proceso de contratación.
- Es fundamental mantener la motivación entre el personal administrativo a partir de programas que incluyan a los funcionarios y a sus núcleos familiares, de modo que se sientan parte fundamental de la institución y logren cumplir a partir de su trabajo, con los objetivos trazados por la Universidad.

BIBLIOGRAFÍA

Acuerdo del Consejo Superior No. 004 de Octubre 01 de 1996: "Por el cual se modifica el Estatuto General de la Universidad del Valle".

Acuerdo del Consejo Superior No. 001 de Febrero 10 de 2003: "Por la cual se reestructura la Rectoría y las dependencias adscritas y se establece su Planta definitiva de Cargos".

Acuerdo del Consejo Superior No. 002 de Febrero 10 de 2003: "Por la cual se reestructura la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional y se establece su Planta definitiva de Cargos".

Acuerdo del Consejo Superior No. 009 de Febrero 10 de 2003: "Por la cual se reestructura la Vicerrectoría de Bienestar Universitario y se establece su Planta definitiva de Cargos".

Acuerdo del Consejo Superior No. 004 de Febrero 10 de 2003: "Por la cual se reestructura la Vicerrectoría Académica y se establece su Planta definitiva de Cargos".

Acuerdo del Consejo Superior No. 008 de Febrero 10 de 2003: "Por la cual se reestructura la Vicerrectoría de Investigaciones y se establece su Planta definitiva de Cargos".

Acuerdo del Consejo Superior No. 007 de Febrero 10 de 2003: "Por la cual se reestructura la Vicerrectoría Administrativa y se establece su Planta definitiva de Cargos".

Acuerdo del Consejo Superior No. 019 de Febrero 10 de 2003: "Por el cual se reestructura el Sistema de Regionalización para facilitar su transición a un sistema basado en Seccionales y Sedes Regionales".

Acuerdo del Consejo Superior No. 001 de enero 29 de 2002: "Por el cual se adopta el Proyecto Institucional en la Universidad del Valle".

ÁLVAREZ TORRES, Martín G. Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. Panorama editorial. México. 2006.

AMAT, Oriol. Análisis económico-financiero. Ediciones Gestión 2000. Barcelona 2008.

BLAS JIMÉNEZ, Ma. Pedro E. Diccionario de Administración y Finanzas. Edición en español. Editorial Palibrio, Estados Unidos, 2014.

BOGOYA M., Daniel. Informe Elementos de Calidad de la Educación Superior en Colombia. Caso de Estudio: Universidades. Cuarta Edición. Bogotá, 2013.

BORELLO, Antonio. El plan de negocios. Guías de gestión de la pequeña empresa. Madrid, España, Ediciones Díaz de Santos, 1994.

CASTAÑEDA ULTRILLA, Fernando. Desarrolla una empresa de 10. Primera edición. México 2009.

CESPEDES SAENZ, Alberto. Principios de mercadeo. Ecoe Ediciones. Bogotá D.C. 2005. p. 27.

CHIAVENATO, Idalberto. Iniciación a la administración general. Primera edición. Mac Graw Hill, México, 1993.

DECRETO 410 DE 1971. Código de Comercio de Colombia.

DECRETO 1567 de 1998 “por el cual se crean (sic) el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado”.

DUSSAN H., Jorge. Elementos del Contrato Estatal. Bogotá D.C., Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, 2005.

HEINEMANN, Klaus. Introducción a la metodología de la Investigación empírica en las ciencias del deporte. Primera edición. Editorial Paidotribo. Barcelona, 2003.

HEIZER, Jay y RENDER, Barry. Principios de administración de operaciones. Quinta edición. Pearson educación. México. 2004.

HERNANDEZ OROZCO, Carlos. Análisis Administrativo: Técnicas y Métodos. Primera edición. Editorial Universidad Estatal a Distancia San José, Costa Rica 1996.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos y BAPTISTA LUCIO, María del Pilar. Metodología de la Investigación. Quinta edición. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A., 2010.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS Y CERTIFICACION. Gestión de la Calidad en el Sector Público. NTCGP1000:2009. Primera Actualización. Bogotá D.C. 2010.

JÁCOME ROCA, Alfredo. Síntesis histórica de la medicina en Colombia. En: RAVENTÓS R. JOSÉ MARÍA. 100 años de la medicina en Colombia a través de la comunicación. Bogotá D.C. Editorial: Academia Nacional de Medicina. Centro del pensamiento creativo. 2007.

KENT, Michael. Diccionario Oxford de medicina y ciencias del deporte. Segunda edición. Editorial Paidotribo. Barcelona, España 2003.

LEY 57 de 1887. Código Civil Colombiano.

LEY 80 de Octubre 28 de 1993. Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1993.

LEY 1150 de Julio 16 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. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2007.

MELINKOFF, Ramón V. La Estructura de la Organización: Los Organigramas. Universidad Central de Venezuela, Caracas 1978.

MINTZBERG, Henry. QUINN, James B. y VOYER, John. El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. Edición breve, primera edición. Prentice Hall Hispanoamericana S.A., 1997

MIRANDA CANAL, Néstor. La medicina en Colombia: de la influencia francesa a la norteamericana. En: Historia de la ciencia y la tecnología en Colombia; Revista Credencial Historia. Bogotá D.C. Mayo, 1992, vol. #, no. 29, ISSN 01213296.

NAMAKFOROOSH, Mohammad Naghi. Metodología de la Investigación. Segunda edición. Limusa Noriega Editores, México 2005.

NARANJO M., Vladimiro. Teoría Constitucional e Instituciones Políticas. Quinta Edición, aumentada y corregida. Santa Fe de Bogotá D.C., Editorial Temis, 1994.

ORTEGA M., Carlos Rodolfo. Nociones de Derecho y Estructura del Estado. Santa Fe de Bogotá D.C., Editorial Linotipia Bolívar, 1994.

REAL ACADEMÍA ESPAÑOLA, Diccionario de la Lengua Española, <http://www.rae.es/>.

Resolución del Consejo Superior No. 040 de Julio 15 de 2002: "Por la cual se reglamentan las Monitorías en la Universidad del Valle".

ROA S., Hernando. La Reforma del Estado y la Gobernabilidad. El Caso Colombiano. Primera Edición. Santa Fe de Bogotá D.C., Editorial Guadalupe, 1997.

ROBBINS, Stephen P. Comportamiento Organizacional: Conceptos, controversias y aplicaciones. Tercera edición. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., México 1986.

RODRÍGUEZ MOGUEL, Ernesto A. Metodología de la Investigación. La creatividad, el rigor del estudio y la integridad son factores que transforman al estudiante en un profesionalista de éxito. Quinta edición. México 2005.

STRAUSS, Anselmo y CORBIN, Juliet. Bases de la Investigación Cualitativa. Técnicas y Procedimientos para Desarrollar la Teoría Fundamentada. Medellín. Primera edición (en español): Editorial Universidad de Antioquia, 2002. 335p.

UNIVERSIDAD DEL VALLE. Acuerdo del Consejo Superior No. 001 de enero 29 de 2002: "Por el cual se adopta el Proyecto Institucional en la Universidad del Valle"

UNIVERSIDAD DEL VALLE. Universidad del Valle, Cincuenta Años. Primera Edición. Santiago de Cali, Programa Editorial Universidad del Valle, 1995.

UNIVERSIDAD DEL VALLE. Plan Estratégico de Desarrollo 2005 - 2015. Santiago de Cali, 2005.

UNIVERSIDAD DEL VALLE. Plan de Acción 2012 – 2015. Facultad de Salud. Santiago de Cali, 2012.

VALENCIA LLANO, Alonso. Universidad del Valle. 65 Años de Excelencia. Santiago de Cali, Programa Editorial Universidad del Valle, 2010.

VOLPENTESTA, Jorge Roberto. Organizaciones, procedimientos y estructuras. Segunda edición. Osmar Buyati Librería Editorial. Argentina. 2007.

WEBGRAFIA

<http://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones.php?id=278>

<http://www.univalle.edu.co/>

<http://www.cna.gov.co> página web consultada el 29 noviembre de 2013.

<http://snies.mineducacion.gov.co> página web consultada el 05 de enero de 2014.

<http://www.contratacionestatal.co/inicio>

<http://www.nacionvisible.org/contratacion.htm> página web consultada el 13 de mayo de 2014.

<http://bu.com.co/es/noticiasypublicaciones/200> página web consultada el 13 de agosto de 2014.

<http://www.procuraduria.gov.co/portal/Funcion-publica-contratacion.page> página web consultada el 13 de agosto de 2014.

http://www.who.int/topics/traditional_medicine/definitions/es/. Organización Mundial de la Salud. Versión consultada el 27 de octubre de 2014.

ANEXOS

Anexo 1. Preguntas realizadas al personal administrativo de la Facultad de Salud.

- ¿Cómo le parece el proceso de contratación en la Facultad de Salud?
- ¿Cuáles cree usted son las principales dificultades que se presentan en el proceso?
- ¿Qué se requiere para mejorar el proceso?

Anexo 2 Anexos Contraloría Departamental del Valle del Cauca: suscripción plan de mejoramiento 2012-2013.

 CONTRALORIA DEPARTAMENTAL DEL VALLE DEL CAUCA <i>Una Entidad Vigilante, una Comunidad en Acción</i>											
ANEXO No. 1 SUSCRIPCION PLAN DE MEJORAMIENTO											
(1) Nombre de la Entidad:				Universidad del Valle							
(2) Nombre del Representante Legal:				Mán Enrique Ramos Calderón							
(3) Período Auditado:				2012							
(4) Año de Realización de la Auditoría:				2013							
(5) Nombre del Informe:				Informe de la Auditoría con enfoque Integral Modalidad regular realizada a la Universidad del Valle para la Vigencia año 2012							
(6) Tipo de Control:				Auditoría con Enfoque Integral Modalidad Regular							
(7) Fecha de Suscripción del Plan de Mejoramiento:											
No. Hallazgo (9)	Origen (10)	Descripción Hallazgo (11)	Causa (12)	Acción Correctiva (13)	Descripción de la Actividad (14)	Meta (15)	Fecha de Iniciación (16)	Fecha Finalización (17)	Responsable(s) (18)	Área Responsable(s) (19)	Observaciones (21)
21	2012	Se pudo evidenciar que el estatuto de contratación de la universidad del Valle es muy general, no puntualiza conceptos, también se pudo apreciar la diversidad de formatos pues como bien se dice se permite la diversidad del mismo siempre y cuando se llegue al mismo fin. Es pertinente resaltar que si bien la universidad es un ente autónomo sus recursos no son exclusivamente privados o propios pues la Ejecución de sus proyectos y por ende su contratación en la mayoría de los casos se surte con recursos de la estampilla por ende se debería acoger mas a la normatividad para no ir en contravía de las mismas.	Estatuto desactualizado	Tramitar la actualización del Estatuto de Contratación, de conformidad con el régimen especial de contratación determinado por la Ley 30 de 1992	Actualizar las exigencias del Estatuto de Contratación	Estatuto de contratación Actualizado	15/11/2013	28/02/2014	Consejo Superior	División de Contratación	
13	2012	En las carpetas contractuales no se relaciona la publicación en el Diario Oficial como lo estipula el numeral 4 del artículo 60 del Estatuto de Contratación y artículo 15 del reglamento al mencionado estatuto, este es el caso de los contratos CONTRA 46, 53, 54, 55, 66, 74, 75, 76, 79, 84, 86, 89, 91, 92 y 93 de 2012. Los hechos evaluados conllevar a configurar un presunto hallazgo con incidencia disciplinaria por incumplimiento del numeral 1 del artículo 34 de la Ley 734 de 2002.	Estatuto desactualizado	Modificar el Estatuto de Contratación de la Universidad, eliminando el requisito de Publicación en el Diario Oficial, diario que no existe,	Retirar del Estatuto artículos que impongan obligaciones imposibles de cumplir	Estatuto Actualizado, sin el párrafo que establece la obligación de publicar en el diario oficial	15/11/2013	28/02/2014	Consejo Superior	División de Contratación	
13	2012	En las carpetas contractuales no se relaciona la publicación en el Diario Oficial como lo estipula el numeral 4 del artículo 60 del Estatuto de Contratación y artículo 15 del reglamento al mencionado estatuto, este es el caso de los contratos CONTRA 46, 53, 54, 55, 66, 74, 75, 76, 79, 84, 86, 89, 91, 92 y 93 de 2012. Los hechos evaluados conllevar a configurar un presunto hallazgo con incidencia disciplinaria por incumplimiento del numeral 1 del artículo 34 de la Ley 734 de 2002.	Estatuto desactualizado	Adicional a seguir publicando los contratos en la página web de la Universidad (todos) y en el SECOP (los mayores a 200 smmiv) y a enviar la información de los contratos a los órganos de control que lo requieran, solicitar a la entidad "Colombia Compra Eficiente", ajuste su mecanismo de publicación, para poder reportar en el SECOP la misma información que se envía a la Contraloría Departamental y se publica en la página web de la Universidad respecto a las ordenes contractuales menores a 200 smmiv	Aumentar los medios por los que se publica la información contractual de la Universidad	Adicionar a la publicación que ya se hace en portal de "Colombia Compra Eficiente" (SECOP) la publicación de la información de las ordenes contractuales menores a 200 smmiv	01/01/2013	30/04/2014	Gustavo Bahamón - Jefe División de Contratación	División de Contratación	

Anexo 3. Anexos Contraloría Departamental del Valle del Cauca: suscripción plan de mejoramiento 2013-2014.

ANEXO No. 1 SUSCRIPCIÓN PLAN DE MEJORAMIENTO											
(1) Nombre de la Entidad:			UNIVERSIDAD DEL VALLE								
(2) Nombre del Representante Legal:			IVAN ENRIQUE RAMOS CALDERON								
(3) Período Auditado:			2013								
(4) Año de Realización de la Auditoría:			2014								
(5) Nombre del Inform:			Auditoría con Enfoque Integral Modalidad Regular a la Universidad del Valle vigencia año								
(6) Tipo de Control:			Auditoría con Enfoque Integral Modalidad Regular								
(7) Fecha de Suscripción del Plan de Mejoramiento:											
No. Hallazgo (9)	Origen (10)	Descripción Hallazgo (11)	Causa (12)	Acción Correctiva (13)	Descripción de la Actividad (14)	Meta (15)	Fecha de Iniciación (16)	Fecha Finalización (17)	Responsable(s) (18)	Área Responsable(s) (19)	Observaciones (21)
7	Auditoría de la Contraloría a la Gerencia	Hallazgo Administrativo: Se evidencia que los relacionados en el cuadro a continuación, no cumplieron con los cronogramas establecidos para su cumplimiento, en su mayoría fueron terminados hasta un año después de ser suscritos, esto evidencia una indebida planeación y de estructura al determinar el plazo de los contratos.	Existe una indebida planeación y de estructura al determinar el plazo de los contratos.	1. Estimar el plazo de los contratos conforme los estudios previos y, en concordancia con el plan de contratación para los contratos a cargo de la SCAB.	Identificar de acuerdo con los estudios previos y el Plan de Contratación, el plazo estimado para los contratos a cargo de la SCAB, considerando las autorizaciones de inversión y uso de recursos asociados a los proyectos.	Identificar de acuerdo con los estudios previos y el Plan de Contratación, el plazo estimado para los contratos a cargo de la SCAB.	01/01/2015	30/06/2015	Luz Mary Ortega Mahecha, Jefe de Sección.	Sección Compras y Administración de Bienes	De acuerdo con el Art. 6 del estatuto de contratación, El Plan de Contratación deberá ser publicado y actualizado periódicamente, al menos semestralmente, en la página web de la Universidad.
10		Arenas Ortega Agustín, adelantó la orden contractual 1206-2010, por valor total de 17.700.000 - con certificado de disponibilidad presupuestal 332419 y 249803 y de la cual se giro la suma de \$8.850.000, con fecha 27-12-2010 en la solicitud de pago 9377256, se identifica la póliza de seguros del estado constituida para el cumplimiento y el buen manejo del anticipo la cual tiene una vigencia de 30-11-2010 hasta 15-06-2011, se evidencian comunicaciones de la directora de proyecto en las cuales manifiesta las irregularidades en el cumplimiento del contrato, de igual forma con fecha de 19 de diciembre fue remitida comunicación donde se exige el reintegro del anticipo, de igual forma en correo electrónico del 26 de agosto de 2012, se hace seguir nuevamente el riesgo del anticipo, y de igual forma con fecha de 21 de septiembre de 2012, una nueva comunicación donde se establece que por el no cumplimiento de las especificaciones técnicas, se ratifica la solicitud de la devolución del anticipo. Se evidencian procedimientos normales sobre el cumplimiento del objeto contractual y la exigencia para la devolución del dinero, sin utilizar la póliza correspondiente ni se observan acciones adelantadas por el departamento jurídico con lo de adelantar los procesos judiciales. De la póliza para observarse se establece:	Demoras en algunas dependencias en el tiempo de trámite de las acciones administrativas y judiciales (paralizaciones) que se realizan frente a incumplimientos parciales de algunos contratistas.	Resaltar a los funcionarios que realizan control de la ejecución contractual (Unidades Ejecutoras y supervisores) la responsabilidad e importancia de ejecutar en forma más diligente las acciones administrativas y correctivas sobre incumplimientos parciales en los contratos, logrando un equilibrio respecto del estado proceso.	Acciones de capacitación (Círculos y charlas de capacitación) en aspectos de supervisión de contratos dirigidos al funcionarios que realizan el control de la ejecución contractual.	2 acciones	01/12/2014	30/05/2015	Profesional División de Contratación	División de Contratación	Se aplica en colaboración con la División de Recursos Humanos y la Oficina Jurídica