



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

1 de 1

Neiva, 22 de julio de 2019

Señores  
CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN  
UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
Ciudad

Los suscritos:

Edinson Alarcon Saavedra, con C.C. No. 1.117.492.525 y Julio Cesar Fierro Cediell, con C.C. No. 79.690.978.

Autores de la tesis y/o trabajo de grado Titulado; Plan de acción gerencial 2019-2023, para la implementación del sistema electrónico de la contratación pública SECOP II en el municipio de Morelia Caquetá.

Presentado y aprobado en el año, 2019 como requisito para optar al título de Especialista en Alta Gerencia;

Autorizamos al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales "open access" y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores" , los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

EDINSON ALARCON SAAVEDRA

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

JULIO CESAR FIERRO CEDIEL

Firma:

Firma:

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional [www.usco.edu.co](http://www.usco.edu.co), link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-07</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>1 de 3</b>
---------------	---------------------	----------------	----------	-----------------	-------------	---------------	---------------

**TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO:** Plan de acción gerencial 2019-2023, para la implementación del sistema electrónico de la contratación pública SECOP II en el municipio de Morelia Caquetá.

**AUTOR O AUTORES:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Alarcón Saavedra	Edinson
Fierro Cediél	Julio Cesar

**DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

**ASESOR (ES):**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Zapata Domínguez	Alvaro
Gil Tovar	Hernando

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:** Especialista en Alta Gerencia

**FACULTAD:** Economía y Administración

**PROGRAMA O POSGRADO:** Especialización en Alta Gerencia

**CIUDAD:** Neiva- Huila    **AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2019    **NÚMERO DE PÁGINAS:** 82

**TIPO DE ILUSTRACIONES** (Marcar con una X):

Diagramas  Fotografías  Grabaciones en discos  Ilustraciones en general  Grabados   
Láminas  Litografías  Mapas  Música impresa  Planos  Retratos  Sin ilustraciones  Tablas  
o Cuadros



<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-07</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>2 de 3</b>
---------------	---------------------	----------------	----------	-----------------	-------------	---------------	---------------

SOFTWARE no requiere

MATERIAL ANEXO:

PREMIO O DISTINCIÓN (En caso de ser LAUREADAS o Meritoria):

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. Contratación pública	Public contracting	6. Transaccional	Transaccional
2. Plataforma	Platform	7. Proveedor	Provider
3. Tecnología	Technology	8. Comprador	Buyer
4. Secop II	Secop II	9. Entidad Estatal	State Entity
5. Transparencia	Transparency	10. Trazabilidad	Traceability

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

El Departamento Nacional de Planeación, el Consejo Nacional de Política Económica y Social, y Colombia compra eficiente, han definido dentro de su estructura política de contratación pública para un estado gerencial, las prioridades de proporcionar la mayor transparencia a las actuaciones del Estado, procurando dos objetivos: pulcritud en la selección de los contratistas y condiciones de contratación más favorables para el Estado.

El municipio de Morelia Caquetá no ha implementado, dentro su estructura de contracción la plataforma transaccional, Sistema Electrónico de Contratación Pública SECOP II, que permite a proveedores y compradores realizar todo el proceso de contratación en línea y a la comunidad en general hacer seguimiento a las diferentes fases de contratación desde el inicio hasta el cierre del proceso. El desarrollo del trabajo de investigación se realizó bajo un enfoque epistemológico a partir de un método en investigación mixto; del cual se identificó las debilidades y fortalezas que tiene el Municipio de Morelia para iniciar la adopción de esta plataforma.

Como resultado de la investigación se obtuvo las principales conclusiones: La Alcaldía Municipal deberá capacitar a los proveedores y compradores de la región, La alcaldía municipal deberá suministrar los equipos necesarios para la implementación de la plataforma, deberá tener en cuenta el uso y apropiación de las tecnologías de la información como su principal herramienta para la implementación de la plataforma y el Municipio deberá adoptar un manual de contratación y compras públicas, teniendo en cuenta las disposiciones legales vigentes que rigen la contracción pública.



**ABSTRACT:** (Máximo 250 palabras)

The National Planning Department, the National Council on Economic and Social Policy, and Colombia's Efficient Purchasing have defined within their public procurement policy structure for a managerial state, the priorities of providing the greatest transparency to the State's actions, pursuing two objectives: neatness in the selection of contractors and more favorable contracting conditions for the State.

The municipality of Morelia Caquetá has not implemented, within its contraction structure, the transactional platform, the SECOP II Electronic Public Contracting System, which allows suppliers and buyers to carry out the entire online contracting process and the community, in general, to follow the different contracting phases from the beginning to the end of the process. The development of the research work was carried out under an epistemological approach based on a mixed research method, which identified the weaknesses and strengths that the Municipality of Morelia has to initiate the adoption of this platform.

As a result of the research, the main conclusions were obtained: The Municipal Mayor's Office should provide the necessary equipment for the implementation of the platform, should take into account the use and appropriation of information technologies as its main tool for the implementation of the platform and the Municipality should adopt a procurement manual, taking into account the current legal dissipations that govern public contraction.

**APROBACION DE LA TESIS**

Nombre Presidente Jurado: ELÍAS RAMÍREZ PLAZAS

Firma:

**Plan de acción gerencial 2019-2023, para la implementación del sistema electrónico de la  
contratación pública Secop II en el municipio de Morelia Caquetá.**

Edinson Alarcón Saavedra

Julio Cesar Fierro Cediell

Trabajo presentado para optar al título de Especialista en Alta Gerencia

Álvaro Zapata Domínguez

Hernando Gil Tovar

Tutor

Universidad Surcolombiana

Alta Gerencia

Neiva - Huila

2019

## Índice de contenido

### Contenido

Índice de Tablas .....	IV
Índice de Figuras.....	V
Índice de Anexos .....	VI
<b>Capítulo 1. Formulación del problema .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Sistema electrónico de la contratación pública en Colombia.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Historia.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2.1 Inicio.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2.2 Desarrollo Normativo.....</b>	<b>2</b>
<b>1.3 Descripción del Problema.....</b>	<b>3</b>
<b>1.4 Justificación .....</b>	<b>3</b>
<b>1.5 Amplitud del Problema .....</b>	<b>5</b>
<b>1.6 Delimitación del problema y alcances del proyecto de investigación.....</b>	<b>6</b>
<b>1.7 Pregunta de Investigación .....</b>	<b>9</b>
<b>1.8 Hipótesis.....</b>	<b>9</b>
<b>1.9 Objetivos .....</b>	<b>9</b>
<b>1.9.1 Objetivo General.....</b>	<b>9</b>
<b>Capítulo 2. Marco teórico.....</b>	<b>11</b>
<b>2.1 Revisión de la literatura .....</b>	<b>11</b>
<b>2.2 Marco Teórico.....</b>	<b>13</b>
<b>2.3 Requisitos para acceder al SECOP II .....</b>	<b>17</b>
<b>2.3.1 Acceso a Internet.....</b>	<b>17</b>
<b>2.3.2 Compatibilidad del sistema .....</b>	<b>17</b>
<b>2.3.3 Otras Recomendaciones.....</b>	<b>18</b>
<b>2.4 Requerimientos del Personal .....</b>	<b>19</b>
<b>2.5 Mantenimiento soporte técnico SECOP II .....</b>	<b>19</b>
<b>2.6 Marco Conceptual.....</b>	<b>20</b>
<b>2.6.1 Plataformas electrónicas .....</b>	<b>20</b>
<b>2.6.2 Solución de controversia.....</b>	<b>21</b>
<b>2.6.3 Colombia Compra Eficiente.....</b>	<b>22</b>

<b>2.7 Marco Contextual</b> .....	24
<b>2.7.1 Características Generales.</b> .....	24
<b>2.7.2 Localización.</b> .....	25
<b>2.7.3 jurisdicción y límites.</b> .....	25
<b>2.7.4 Extensión.</b> .....	26
<b>2.7.5 fundación.</b> .....	26
<b>2.8 Marco legal</b> .....	27
<b>2.8.1 Leyes.</b> .....	28
<b>2.8.2 Decretos.</b> .....	29
<b>2.9 Síntesis del contexto teórico</b> .....	31
<b>Capítulo 3. Metodología</b> .....	34
<b>3.1 Discusión general sobre el método de investigación</b> .....	37
<b>3.2 Esquema general del proceso de la investigación.</b> .....	38
<b>Capítulo 4. Resultado de la investigación</b> .....	39
<b>4.1 Diagnostico.</b> .....	39
<b>4.1.1 Jurisdicción y límites.</b> .....	39
<b>4.1.2 organización y división territorial.</b> .....	39
<b>4.1.3 Población.</b> .....	39
<b>4.1.4 Visión Estratégica de Futuro.</b> .....	40
<b>4.1.5 Políticas, objetivos y estrategias de largo plazo.</b> .....	40
<b>4.1.6 Estructura orgánica Alcaldía de Morelia</b> .....	41
<b>4.1.7 Personal Alcaldía de Morelia.</b> .....	42
<b>4.1.8 Equipos de Oficina.</b> .....	42
<b>4.1.9 Normatividad vigente.</b> .....	43
<b>4.2 Plan de mejoramiento</b> .....	45
<b>4.3 Programación de actividades</b> .....	47
<b>4.4 Plan de Inversiones</b> .....	51
<b>Capítulo 5. Plan de trabajo para la resistencia al cambio</b> .....	53
<b>5.1 Planteamiento del problema</b> .....	53
<b>5.2 Formulación del Problema</b> .....	54
<b>5.3 Objetivos</b> .....	55
<b>5.3.1 Objetivo general.</b> .....	55
<b>5.3.2 Objetivos específicos.</b> .....	55
<b>5.4 Marco metodológico.</b> .....	55

<b>5.4.1 Por qué cambian las organizaciones.</b> .....	56
<b>5.4.2 Tipos de cambio organizacional.</b> .....	56
<b>Capítulo 6. Resistencia al cambio.</b> .....	61
<b>6.1 Causas de la resistencia al cambio organizacional.</b> .....	62
<b>6.2 Análisis General resistencia al cambio</b> .....	64
<b>Capítulo 7. Cultura organizacional</b> .....	65
<b>7.1 Formas de implementar el cambio</b> .....	66
<b>7.2 Modelos de cambio organizacional</b> .....	66
<b>7.2.1 Modelo del cambio organizacional de Lewin.</b> .....	66
<b>7.2.2 Modelo de Resiliencia (de firmeza y flexibilidad) de Conner.</b> .....	68
<b>7.2.3 Modelo del cambio organizacional de Burke.</b> .....	69
<b>7.2.4 Modelo de redes de cambio organizacional para administradores medios de Schaafsma.</b> .....	69
<b>7.2.6 Modelo propuesto para mitigar la resistencia al cambio a los funcionarios de la alcaldía de Morelia.</b> .....	71
<b>7.2.6.1 Etapas del modelo.</b> .....	72
<b>7.2.7 Aspectos a tener en cuenta para disminuir la resistencia al cambio.</b> .....	73
<b>Capítulo 8. Plan de acción a implementar en la alcaldía de Morelia Caquetá.</b> .....	74
<b>Conclusiones y Recomendaciones.</b> .....	76
<b>Referencias</b> .....	77

## Índice de Tablas

Tabla 1. ....	18
Tabla 2. ....	26
Tabla 3. ....	42
Tabla 4. ....	44
Tabla 5. ....	45
Tabla 6. ....	47
Tabla 7. ....	51
Tabla 8. ....	74

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Esquema del proceso de Investigación sobre la Implementación del Sistema de Contratación Pública SECOP II en la Alcaldía de Morelia Caquetá.....	38
<i>Figura 2.</i> Organigrama Institucional Alcaldía de Morelia Caquetá.....	41
<i>Figura 3.</i> Situación Real de la Contratación Pública en el Municipio de Morelia Caquetá. ....	45
<i>Figura 4.</i> Formas primarias de Resistencia al Cambio Organizacional.....	64
<i>Figura 5.</i> Las tres fases para llevar a cabo los cambio organizacionales según Lewin. ....	67
<i>Figura 6.</i> Proceso de Cambio del Modelo de “Resilencia” .....	68
<i>Figura 7.</i> Los cinco (5) “momentos” en la espiral de acción-investigación de Schaafsma. ....	70
<i>Figura 8.</i> Modelo de Kurt Lewin.....	72
<i>Figura 9.</i> Etapa de descongelamiento del modelo de Kurt Lewin.....	72
<i>Figura 10.</i> Etapa de movimiento del modelo de Kurt Lewin .....	72
<i>Figura 11.</i> Etapa de congelamiento del modelo de Kurt Lewin .....	73
<i>Figura 12.</i> Aspectos importantes del modelo de Kurt Lewin.....	73

## Índice de Anexos

Anexo 1 .....	81
Anexo 2 .....	82

## **Capítulo 1. Formulación del problema**

### **1.1 Sistema electrónico de la contratación pública en Colombia**

El Sistema Electrónico para la Contratación Pública – SECOP-. Es el medio de información oficial de toda la contratación realizada con dineros públicos. El SECOP es el punto único de ingreso de información para las entidades que contratan con cargo a recursos públicos.

Los componentes del Sistema Electrónico de Contratación Pública según la circular externa única de Colombia compra eficiente (2019) son las siguientes plataformas:

SECOP I: Plataforma en la cual las entidades que contratan con cargo a recursos públicos divulgan los Documentos del Proceso. El SECOP I es una plataforma exclusivamente de publicidad. (p.12)

SECOP II: Plataforma transaccional para gestionar en línea todos los Procesos de Contratación, con cuentas para entidades y proveedores; y vista pública para cualquier tercero interesado en hacer seguimiento a la contratación pública. (p. 13)

### **1.2 Historia**

#### **1.2.1 Inicio.**

El Consejo Nacional de Política Económica y Social República de Colombia Departamento Nacional de Planeación (CONPES) Documento 3249 (2003). En su Política de contratación pública para un estado gerencial; bajo el programa de Gobierno de la Administración, contempló las prioridades de proporcionar la mayor transparencia posible a las actuaciones del Estado, procurando dos objetivos: pulcritud en la selección de los contratistas y condiciones de contratación más favorables para el Estado.

### **1.2.2 Desarrollo Normativo.**

Directiva No. 10 del 20 de agosto de 2002 - Programa de Renovación de la Administración Pública: Hacia un Estado Comunitario - que a partir de la definición de una nueva concepción del aparato estatal, recalca la importancia de un manejo pulcro de los recursos haciendo énfasis en el deber de darle publicidad a los aspectos relacionados con la contratación, la capacitación de los funcionarios que intervienen en dichos procesos y la necesidad de fortalecer la planeación de los negocios contractuales del Estado.

Directiva No. 12 de 2002 - Lucha contra la corrupción en la contratación estatal - que imparte instrucciones a las autoridades del orden nacional, dirigidas a garantizar transparencia en los procesos de selección de contratistas; generar instancias de participación de la comunidad a través de veedurías ciudadanas; señalar el alcance de los principios y deberes previstos en la Ley 80 de 1993, especialmente el de selección objetiva; y, en general, a promover el uso de tecnologías de la información para optimizar la gestión de estos procesos, reducir sus costos de transacción y eliminar la realización de prácticas corruptas.

Decreto 2170 de 2002 el Gobierno Nacional reglamentario de la Ley 80 de 1993, en el cual se materializan algunas de las propuestas contenidas en los cien puntos del programa de gobierno, que apuntan al fortalecimiento de los principios de transparencia y selección objetiva a través de la generalización de las audiencias públicas en los procesos de contratación, la masificación de la información, la obligación de garantizar la convocatoria pública en los procesos contratación directa, la depuración de los factores de selección, la adopción de una serie de parámetros dirigidos a neutralizar el direccionamiento de pliegos de condiciones y de términos de referencia y la introducción de lineamientos para la utilización de herramientas de información y comunicación en la contratación pública.

Ley 812 de 2003 “por la cual se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006, Hacia un Estado Comunitario”, en la que se orienta a las entidades a divulgar en forma anticipada y mediante la utilización de herramientas tecnológicas los programas y presupuestos de contratación e inversión, así como las características de los proyectos que vayan a adelantar, con el objeto de fortalecer el control ciudadano por medio de veedurías que velen por la transparencia en la gestión estatal.

Dentro de las políticas institucionales observadas en el documento se destaca la de nuestro interés: La entrada en operación del Portal Único de Contratación desde marzo de 2003, iniciativa que inscrita en los propósitos de transparencia, eficiencia y promoción del desarrollo, tiene como objetivo que entidades, proponentes y ciudadanía en general puedan informarse respecto de los procesos contractuales del Estado. Actualmente el Portal ofrece el vínculo con las páginas web de 116 entidades públicas en las que pueden ser consultados sus procesos de contratación que en su conjunto suman cerca de cuatro (4) billones de pesos.

### **1.3 Descripción del Problema.**

Establecer un plan de acción gerencial 2019-2023, que permita a la Alcaldía de Morelia, Caquetá implementar el sistema electrónico de contratación pública SECOP II en su estructura de Contratación.

### **1.4 Justificación.**

Nuestra legislación colombiana, diariamente emite leyes y normas, a nivel nacional, departamental y territorial, buscando la integralidad y la transparencia de cada uno de los procesos que se realizan en los diferentes sectores del país, ya sean públicos o privados; La alcaldía del Municipio de Morelia debe iniciar la implantación y adaptación de la plataforma denominada SECOP II (Sistema Electrónico de Contratación Pública), en donde existe un amplio

desconocimiento de su aplicabilidad, generando de esta manera demoras en los procesos contractuales e incumplimiento de la normatividad.

Por otra parte las normas jurídicas que obligan a las empresas e instituciones del estado colombiano a tener estudios específicos para lograr competir en transparencia y agilidad con mecanismos transaccionales que mejoran la objetividad en cada uno de sus procesos, a continuación describimos las normas que hacen parte de obligación de las empresas a utilizar el sistema electrónico para la contratación pública - SECOP II.

A. Ley 1150 de 2007 (art. 3), **De la contratación pública electrónica**. De conformidad con lo dispuesto en la Ley 527 de 1999, la sustanciación de las actuaciones, la expedición de los actos administrativos, los documentos, contratos y en general los actos derivados de la actividad precontractual y contractual, podrán tener lugar por medios electrónicos. Para el trámite, notificación y publicación de tales actos, podrán utilizarse soportes, medios y aplicaciones electrónicas. **Los mecanismos e instrumentos por medio de los cuales las entidades cumplirán con las obligaciones de publicidad del proceso contractual serán señalados por el Gobierno Nacional.** (Nota: El aparte señalado en negrilla fue declarado exequible por la Corte Constitucional en la Sentencia C-259 de 2008.).

B. Decreto 1082 (26 de mayo de 2015), por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del sector Administrativo de Planeación Nacional. **Artículo 1.2.1.1.** Unidad Administrativa Especial Agencia Nacional de Contratación Pública – Colombia Compra Eficiente. La Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente– es una entidad descentralizada de la Rama Ejecutiva del orden nacional, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa y financiera, adscrita al Departamento Nacional de Planeación. 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.

C. Decreto 19 (10 de enero de 2012) por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.

### **1.5 Amplitud del Problema**

Una de las debilidades encontradas en la alcaldía municipal de Morelia Caquetá, es el desconocimiento de la aplicabilidad y adaptación de la plataforma del SECOP II (sistema electrónico de contratación pública), lo cual conlleva al incumplimiento de la normatividad vigente, con la implementación de la ley de transparencia y acceso a la información pública.

La plataforma SECOP II nace en el año 2015, con el ánimo de realizar toda la contratación electrónica y así brindar mayor transparencia y acceso a la misma, tanto para los compradores como para los proveedores, por tal motivo las entidades del orden territorial, deben hacer uso de esta herramienta y mejorar su competitividad, su economía, publicidad, agilidad contractual y garantizar la transparencia en cada uno de sus procesos.

Es así que dentro del plan de acción que desarrollaremos para este ente territorial, le brindaremos los procesos y procedimientos a implantar dentro de la institución para iniciar con la adopción del sistema electrónico de la contratación pública y de esta manera dar cumplimiento con la normatividad vigente, aplicabilidad de las diferentes normas y acceso de los diferentes escenarios que hoy se enmarcan dentro de la contratación pública.

Se hará un diagnóstico de la situación actual del municipio de Morelia, para conocer la forma en la cual realizan la contratación pública, se capacitará a los funcionarios designados por

el ente territorial, registraremos al Municipio de Morelia (Caquetá) en la plataforma SECOP II, Configuraremos las diferentes cuentas y por último, cargaremos el plan anual de adquisiciones e iniciaremos con la solicitud de información a proveedores.

Lo anterior, debido a la complejidad de las diferentes modalidades de la contratación pública y por falta de tiempo y mecanismos del ente territorial, no realizaremos procesos en línea.

### **1.6 Delimitación del problema y alcances del proyecto de investigación**

La actividad contractual del municipio de Morelia Caquetá, es una manifestación del ejercicio de la función administrativa, razón por la cual, debe ceñirse a los procesos de selección del contratista, la celebración, ejecución, seguimiento y liquidación de los contratos o convenios estatales, de acuerdo con los postulados del artículo 209 de la Constitución Política, y lo dispuesto por el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública (Ley 80 de 1993, Ley 1550 de 2007, y demás Decretos reglamentarios).

El literal b numeral 3 del artículo 22 de la Ley 80 (1993), refiere que los alcaldes tienen la competencia para celebrar contratos o convenios a nombre de la entidad territorial, de acuerdo con las autorizaciones impartidas por los Concejos Municipales; Que el artículo 12 y el numeral 10 del artículo 25 de la ley 80 (1993) prevé que los jefes y los representantes legales de las entidades estatales pueden delegar total o parcialmente, la competencia para celebrar contratos o convenios y desconcentrar la realización de licitaciones o concursos en los servidores públicos que desempeñen cargos del nivel directivo o sus equivalentes.

Que el Artículo 37 del Decreto - Ley 2150 (1995) establece que los jefes y los representantes legales de las entidades estatales podrán delegar total o parcialmente la competencia para la realización de licitaciones o concursos o para la celebración de contratos o

convenios, sin consideración a la naturaleza o cuantía de los mismos, en los servidores públicos que desempeñen cargos del nivel directivo o ejecutivo o en sus equivalentes.

De igual manera establece los lineamientos en que se realiza la delegación de facultades para la contratación con funciones afines o complementarias. Como menciona el Artículo 9 de la Ley 489 (1998) el cual señala que:

Sin perjuicio de las delegaciones previstas en leyes orgánicas, en todo caso, los ministros, directores de departamento administrativo, superintendentes, representantes legales de organismos y entidades que posean una estructura independiente y autonomía administrativa podrán delegar la atención y decisión de los asuntos a ellos confiados por la Ley y los actos orgánicos respectivos, en los empleados públicos de los niveles directivo y asesor vinculados al organismo correspondiente, con el propósito de dar desarrollo a los principios de la función administrativa enunciados en el artículo 209 de la Constitución Política y en la presente ley. (p. 3)

Que a través del artículo 21 de la Ley 1150 (2007), se modificó el artículo 12 de la Ley 80 de 1993, adicionando un inciso para de la delegación y la desconcentración para contratar con el cual ordena que “en ningún caso los jefes y representantes legales de las entidades estatales quedarán exonerados por virtud de la delegación de sus deberes de control y vigilancia de la actividad precontractual y contractual” (p. 27).

Que la Alcaldía de Morelia Caquetá cuenta con un manual de contratación el cual debe ser adecuado y actualizado a las disposiciones que con posterioridad a la fecha de su emisión fueron expedidas para regular la actividad contractual.

Que el Decreto 1082 (2015), Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional, prevé en su artículo

2.2.1.2.5.3 que las Entidades Estatales deberán contar con un manual de contratación, el cual debe cumplir con los lineamientos que para el efecto señale Colombia Compra Eficiente.

Como se menciona anteriormente, la necesidad que tiene el municipio de Morelia de implementar la plataforma SECOP II dentro de su administración central es muy amplia y urgente, tanto así que desde el nivel central se han venido impartiendo una serie de leyes y normas que permiten que los entes territoriales asuman este rol e inicien con toda su contratación en línea; cabe resaltar que no solo los entes territoriales deberán hacer uso de esta herramienta, también las personas naturales, empresas, las PYME deberán actualizar su sistema de participación para la venta de sus producto dentro de un mercado que será cada vez más competitivo.

En este contexto y conociendo la complejidad de la adopción de esta nueva plataforma y los diferentes actores que se verán involucrados, nuestro plan de acción contemplara las siguientes actividades:

- Capacitación a los funcionarios de la alcaldía municipal, en todo lo relacionado con el ambiente gráfico, manuales y guías de consulta para la implementación de la plataforma.
- Organización de cada uno de los roles que deberá cumplir cada uno de los funcionarios a la hora de implementar SECOP II.
- Realizar la ejecución de los contratos de contratación directa (prestación de servicios) y mínima cuantía, en las diferentes etapas de la contratación (precontractual, contractual y pos contractual).
- Brindar acompañamiento continuo en toda la normatividad vigente que aplica a la plataforma SECOP II.

El plan de acción no contempla la posibilidad de realizar un manual de contratación, ejecución contractual de las diferentes modalidades de contratación, diferente a la contratación directa y mínima cuantía.

### **1.7 Pregunta de Investigación**

¿Cómo debe implementar la Alcaldía del Municipio de Morelia Caquetá, el sistema electrónico de contratación pública (SECOP II) teniendo en cuenta la normatividad vigente y su estructura organizacional?

### **1.8 Hipótesis.**

- La implementación del plan de acción en la Alcaldía del Municipio de Morelia, permitirá la agilidad en los diferentes procesos contractuales adelantados en el ente territorial.
- La estructura física y de sistemas del ente territorial será la más idónea para la implantación de la plataforma SECOP II.

### **1.9 Objetivos**

#### **1.9.1 Objetivo General.**

Elaborar un plan de acción Gerencial que permita al Municipio de Morelia Caquetá, adoptar e implementar el sistema electrónico de la contratación pública SECOP II, dentro de su estructura Organizacional.

#### **1.9.2 Objetivos Específicos.**

- a) Elaborar un diagnóstico situacional de necesidades de la plataforma SECOP II con el cual se logre identificar los procesos y procedimientos adelantados en la alcaldía de Morelia, teniendo en cuenta (personal idóneo, equipos de oficina y normatividad vigente).

b) Formulación de un plan de mejoramiento, teniendo en cuenta, las adquisiciones de equipos, capacitaciones al personal y diseños de contenido para la implementación de la Plataforma SECOP II.

c) Programación de actividades con metas medibles 2019-2023, para la adopción e implementación de la plataforma SECOP II en el Municipio de Morelia Caquetá.

d) Formular un plan de inversiones 2020-2023 para la implantación de las diferentes modalidades de contratación en la plataforma del SECOP II del Municipio de Morelia Caquetá.

e) Formular un plan de trabajo para vencer la resistencia al cambio en los funcionarios del Municipio de Morelia.

## Capítulo 2. Marco teórico

### 2.1 Revisión de la literatura

La presente revisión la contemplaremos en tres partes, la primera presenta las limitaciones naturales de medición del tema, una apreciación del impacto que tiene la corrupción en términos de sobrecostos para el erario público, de disminución de la oferta a las entidades estatales y de costos de transacción; la segunda parte presenta el comportamiento de la contratación del sector público frente al tamaño de la economía para el periodo 2000-2001, con el fin de dimensionar el impacto fiscal que tiene la contratación pública y la necesidad de hacer más eficiente la utilización de sus recursos. Finalmente, en la tercera parte se presentan algunos de los problemas normativos existentes, que han conducido a la aplicación exceptiva de la ley y a la consecuente dispersión normativa, todo lo cual constituye el sustento de la tercera parte del documento que corresponde a las Bases de una Política Pública para la Contratación con Recursos Públicos.

Dentro del desarrollo del documento en mención, se observa los objetivos que se trazaron para alcanzar aspectos relevantes a la Contratación Estatal en Colombia con el uso de las tecnologías de una forma gradual así:

1. Información electrónica: La implantación del Sistema Integral de Contratación Electrónica tiene como premisa fundamental la integración automatizada de la información relativa a la actividad contractual de las entidades. En este sentido, la estrategia debe partir del trabajo que se viene realizando por cada entidad desde su propio sistema de información, en el marco de las políticas de la Agenda de Conectividad, teniendo como objetivo final que la información del Sistema sea la agregación de la gestión contractual realizada por medios electrónicos.

2. Gestión contractual electrónica: El Sistema Integral de Contratación Electrónica debe contemplar el diseño y puesta en funcionamiento de los mecanismos e indicadores necesarios para realizar la gestión gerencial de los procesos de contratación del Estado. El Sistema debe promover un cambio cultural en la forma como se contrata y en la forma que se utiliza la tecnología, para que deje de ser considerada una herramienta más y sea considerado un medio eficiente (eficaz y efectivo) para realizar la gestión. Por el papel cultural que debe jugar el Sistema, uno de sus elementos debe contemplar la capacitación de los funcionarios de manera permanente en aspectos relacionados con su funcionamiento y la contratación en general. La implantación también debe modificar los procedimientos a través de los cuales la Administración Pública celebra sus contratos, en particular el uso de la documentación electrónica como soporte de las diversas actuaciones administrativas.

3. Negocios en línea: El Sistema Integral de Contratación Electrónica debe ofrecer un entorno a través del cual las entidades públicas y los proponentes puedan interactuar en línea e incluso realizar transacciones de comercio electrónico, entre las que se encuentran las subastas o las compras por catálogos. Dichos modelos, aplicados en la contratación pública, serán decisivos para lograr una mayor transparencia en las operaciones y reducciones en los precios ofrecidos por los proveedores.

4. Administración contractual electrónica: El Sistema debe permitir al ciudadano y a los organismos de control observar y hacer seguimiento a todas las etapas inherentes al proceso de contratación, desde la fase de formación del contrato y selección del proponente hasta la ejecución total del mismo.

En el Documento se indicó que la implementación del Sistema Integral de Contratación Electrónica – SICE, se desarrollaría en un aspecto muy amplio en dos Fases:

1. Fase No. 1: Consiste en la fase informativa, que se está desarrollando a través del Portal Único de Contratación (SECOP Fase Informativa).

2. Fase No. 2: Corresponde a la posibilidad de llevar a cabo la gestión pública contractual a través de medios electrónicos y se alcanzará una vez se termine de implementar el SECOP Fase Transaccional.

Que la actividad contractual del municipio de Morelia, es una manifestación del ejercicio de la función administrativa, razón por la cual, debe ceñirse a los procesos de selección del contratista, la celebración, ejecución, seguimiento y liquidación de los contratos o convenios estatales, de acuerdo con los postulados del artículo 209 de la Constitución Política, y lo dispuesto por el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública (Ley 80 de 1993, Ley 1550 de 2007, y demás Decretos reglamentarios);

## **2.2 Marco Teórico.**

Créase el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP) como un instrumento de apoyo a la gestión contractual de las entidades estatales, que permitirá la interacción de las entidades contratantes, los contratistas, la comunidad y los órganos de control a través de la articulación de los servicios electrónicos ofrecidos por el Sistema de Información para la Vigilancia de la Contratación Estatal (SICE) y los sistemas de información relacionados con la contratación pública que se encuentren a cargo del Gobierno Nacional. (Decreto 2178, 2006, p.1)

Decreto 3485 de 2011: Por el cual se reglamenta el Sistema Electrónico para la Contratación Pública y se dictan otras disposiciones.

Decreto 734 de 2012: Por el cual se reglamenta el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública y se dictan otras disposiciones.

Decreto 1510 DE 2013: Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública.

Como se puede observar en el desarrollo del Documento CONPES - Política de explotación de datos (Big Data) para el Estado colombiano, uno de sus diagnósticos es la existencia de normas dispersas en todo el espectro jurídico del Estado Colombiano, por lo tanto actualmente se integra la regulación del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública en el Decreto 1082 de 2015 por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario Del Sector Administrativo De Planeación Nacional.

En el Decreto 1510 de 2013 (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). Se observa la implementación de las políticas impartidas en el CONPES, en la búsqueda de implementar en las Entidades Compradoras medidas de Eficiencia y Transparencia con el manejo de los Recursos Públicos.

De conformidad con lo dispuesto en la Ley 527 de 1999, la sustanciación de las actuaciones, la expedición de los actos administrativos, los documentos, contratos y en general los actos derivados de la actividad precontractual y contractual, podrán tener lugar por medios electrónicos. Para el trámite, notificación y publicación de tales actos, podrán utilizarse soportes, medios y aplicaciones electrónicas. Los mecanismos e instrumentos por medio de los cuales las entidades cumplirán con las obligaciones de publicidad del proceso contractual serán señalados por el Gobierno Nacional. (Ley 1150, 2007, p. 10)

Con el fin de materializar los objetivos a que se refiere el inciso anterior, el Gobierno Nacional desarrollará el Sistema Electrónico para la Contratación Pública, Secop el cual se encuentra

enmarcado en el artículo 3 llamado “De la contratación pública electrónica” de la ley 1150 de 2007 la cual menciona los siguientes incisos:

- a. Dispondrá de las funcionalidades tecnológicas para realizar procesos de contratación electrónicos bajo los métodos de selección señalados en el artículo 2o de la presente ley según lo defina el reglamento;
- b. Servirá de punto único de ingreso de información y de generación de reportes para las entidades estatales y la ciudadanía;
- c. Contará con la información oficial de la contratación realizada con dineros públicos, para lo cual establecerá los patrones a que haya lugar y se encargará de su difusión a través de canales electrónicos y;
- d. Integrará el Registro Único Empresarial de las Cámaras de Comercio, el Diario Único de Contratación Estatal y los demás sistemas que involucren la gestión contractual pública. Así mismo, se articulará con el Sistema de Información para la Vigilancia de la Contratación Estatal, SICE, creado por la Ley 598 de 2000, sin que este pierda su autonomía para el ejercicio del control fiscal a la contratación pública. (p. 10-11)

Con la norma anteriormente mencionada se comienza a superar aspectos jurídicos concernientes a la implementación de sistemas/medios digitales en la Contratación Estatal, no obstante, la ley 527 de 1999 ya regulaba las compras electrónicas, es decir la contratación por medios digitales entre particulares, punto que para nuestra visión jurídica se superó con este aspecto que la misma ley 80 del 93, indica que lo no expuesto esta norma se llenara con las normas de los particulares como lo son el Código Civil y de Comercio.

Ley 527 (1999) la cual define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones, en su artículo No. 01 menciona:

La presente ley será aplicable a todo tipo de información en forma de mensaje de datos, salvo en los siguientes casos:

- a. En las obligaciones contraídas por el Estado colombiano en virtud de convenios o tratados internacionales;
- b. En las advertencias escritas que por disposición legal deban ir necesariamente impresas en cierto tipo de productos en razón al riesgo que implica su comercialización, uso o consumo. (Ley 527, 1999, p. 1)

De igual forma el estado colombiano aparte de impartir normas que regularan las compras públicas también observo la necesidad que crear una institución pública especializada y enfocada en ser un órgano rector que guíe e imparta las directrices institucionales de cómo se deben realizar las compras públicas sin afectar la autonomía de los entes, también esta servirá como apoyo a los proveedores/contratista quienes son los que materializan los fines perseguidos, es decir, colaboradores del Estado.

Sus objetivos son: Artículo 2. Objetivo de la Agencia

- a. Ente rector: Impulsar políticas públicas y herramientas, compradores con el fin de lograr una mayor eficiencia, transparencia y optimización de los recursos del Estado.

Orientadas a la organización y articulación Desarrollar.

Dentro de las funciones de esta Agencia se encuentran las que nos atañen como lo indica el Artículo 3. Funciones.

a. 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.

b. 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.

En este orden se tiene que Colombia Compra Eficiente es la entidad que entra a regular las compras públicas, y como se ha visto desde la Expedición del Documento CONPES, el gobierno nacional tiene el deber de impartir políticas en búsqueda de combatir la corrupción (requisito para ser parte de la OCDE), y como se indicó inicialmente el SECOP nació como una solución a informar las actividades contractuales.

## **2.3 Requisitos para acceder al SECOP II**

### **2.3.1 Acceso a Internet.**

El SECOP II es una aplicación cuyo uso se realiza con solo tener una conexión a internet. Por tal razón, para acceder a la plataforma es necesario disponer de un navegador web para ingresar a la dirección:

<https://community.secop.gov.co/Public/Users/UserRegister/Index?Page=login&Country=CO&skinName=CCE>

Para acceder al SECOP II la conexión mínima de internet debe ser de 2 Mbps, para un rendimiento estándar se sugiere tener una conexión de al menos 5 Mbps.

### **2.3.2 Compatibilidad del sistema.**

El SECOP II es compatible con la mayoría de los navegadores de internet, tales como internet Explore, Mozilla Firefox y Google Chrome.

Tabla 1.

Compatibilidad con Sistemas Operativos y Navegadores de Internet

<u>SISTEMA OPERATIVO</u>	<u>NAVEGADORES</u>	<u>VERSIÓN DE JAVA</u>	<u>CPU</u>	<u>RAM</u>
<b>Windows (todos a partir de XP)</b>	Microsoft internet Explore 8.9.10.11 con Cookies y JavaScript Habilitados	6 o superior	2 Ghz o Superior	Deseable 4GB o superior
	Mozilla FireFox 31 o superior con Cookies y JavaScript Habilitados			
<b>MacOSX 10.5x o superior</b>	Chrome 3.6 o superior con Cookies y JavaScript Habilitados			
	Sin bloqueo de ventanas emergentes			

Nota: Tomado con base en el Manual de uso del SECOP II proveedores de Colombia compra eficiente (2016). Versión 6.

**Idioma del Navegador:** Para acceder a todas las funciones del SECOP II, es recomendable configurar el **idioma Español** Colombia en los navegadores, excepto, en Google en Google Chrome, en la cual debes establecer **Español Latinoamérica**.

### 2.3.3 Otras Recomendaciones.

1. Convertir los documentos a formato (pdf) con un tamaño de no más de 50 MB, para garantizar que quienes descarguen un documento lo vean correctamente.
2. Mientras se esté utilizando la plataforma no hagas uso de otras páginas o aplicaciones que hagan consumo de ancho de banda ya que se genera una reducción en el canal para el uso del SECOP II, servicios de Streaming, sincronización de One Drive o Dropbox.

3. La conexión, preferiblemente, debe ser a través de una red física ya que la red inalámbrica o tiene los valores de velocidad que puede tener una red cableada.

## **2.4 Requerimientos del Personal**

El SECOP II al ser una plataforma transaccional y que posee una integralidad con aplicaciones orientadas a la WEB, requiere de los siguientes usuarios para cumplir sus objetivos en la contratación Pública.

El primer usuario que se registra es el usuario administrador del Proveedor y es quien crea y configura la cuenta del Proveedor. Colombia Compra Eficiente recomienda realizar las siguientes actividades, en el siguiente orden:

1. Registro del usuario administrador.
2. Creación y configuración de la cuenta del Proveedor por parte del usuario administrador.
3. Registro de usuarios adicionales y asocio a la cuenta del Proveedor.

El usuario administrador es quien crea y configura la cuenta del Proveedor en SECOP II y asocia los usuarios a la cuenta del Proveedor. Si el Proveedor no designa un usuario administrador, todos sus usuarios están habilitados para configurar la cuenta, aceptar o rechazar el acceso de otros usuarios a la cuenta. Si la cuenta del Proveedor tiene un único usuario, se entenderá que es el usuario administrador.

## **2.5 Mantenimiento soporte técnico SECOP II**

El SECOP II tiene dos herramientas de soporte en línea: S2 que es el asistente virtual, y la Mesa de Servicio.

1. Asistente virtual (S2) ofrece información permanente al usuario sobre su actividad en SECOP II y resuelve dudas frecuentes.

2. La Mesa de Servicio es un esquema de soporte y atención al usuario diseñado por Colombia Compra Eficiente para cubrir las necesidades técnicas y funcionales de los usuarios del SECOP.

## **2.6 Marco Conceptual**

El Gobierno de Colombia reconoce que la compra y contratación pública es un asunto estratégico por lo cual decidió crear Colombia Compra Eficiente por medio del Decreto Ley 4170 de noviembre 3 de 2011. El Decreto Ley 4170 reconoce la necesidad de crear políticas unificadas que sirvan de guía a los administradores de compras y que permitan monitorear y evaluar el desempeño del Sistema y generar mayor transparencia en las compras, y de tener una Entidad rectora que provea un soporte adecuado para ejecutar el Plan de Desarrollo, es así como nace El SECOP II (Sistema electrónico de contratación Pública) y funciona como una plataforma transaccional con cuentas para las Entidades Estatales y los Proveedores. Cada cuenta tiene unos usuarios asociados a ella. Desde sus cuentas las Entidades Estatales crean, evalúan y adjudican Procesos de Contratación. Los Proveedores pueden hacer comentarios a los Documentos del Proceso, presentar ofertas y seguir el proceso de selección en línea.

### **2.6.1 Plataformas electrónicas.**

En informática, una plataforma es un sistema que sirve como base para hacer funcionar determinados módulos de hardware o de software con los que es compatible. Dicho sistema está definido por un estándar alrededor del cual se determina una arquitectura de hardware y una plataforma de software (incluyendo entornos de aplicaciones). Al definir plataformas se establecen los tipos de arquitectura, sistema operativo, lenguaje de programación o interfaz de usuario compatibles.

Según, la página web Servicios transaccionales (2019), una Plataforma informática es un sistema que sirve como base para hacer funcionar determinados módulos de hardware o de software con los que es compatible. Dicho sistema está definido por un estándar alrededor del cual se determina una arquitectura de hardware y una plataforma de software (incluyendo entornos de aplicaciones). Al definir plataformas se establecen los tipos de arquitectura, sistema operativo, lenguaje de programación o interfaz de usuario compatibles. (párr. 1-2)

El SECOP II es una plataforma transaccional en la cual las Entidades Estatales pueden hacer todo el Proceso de Contratación en línea, desde la planeación hasta su terminación; los Proveedores conocen la demanda de las Entidades Estatales, obtienen información de los Procesos de Contratación, presentan ofertas y gestionan sus contratos; los organismos de control hacen la auditoría del Sistema de Compra; y la sociedad civil conoce la forma como las Entidades Estatales ejecutan el dinero de los contribuyentes para entregar bienes, obras y servicios a las personas.

Compradores públicos, proveedores, es una empresa o persona física que proporciona bienes o servicios a otras personas o empresas, para Colombia compra eficiente aparte de proporcionar bienes y servicios deberá registrarse en la plataforma SECOP II para poder participar del Mercado Colombiano.

### **2.6.2 Solución de controversia.**

Áreas perennes de controversia son la religión, filosofía, política, ciencia, deportes e incluso entretenimiento. La controversia en temas de teología tradicionalmente ha sido de excepcional preocupación y la misma en general se considera divisora en una sociedad dada; algunos temas controvertidos son considerados tabú o muy delicados para ciertos sectores, a

menos que un grupo dado de personas puedan tratar el tema desde una perspectiva común para discutir y compartir las posturas personales de cada quien sobre la cuestión.

Para Colombia compra eficiente, la solución controversia, se refiera a la forma de participación de los compradores y proveedores en términos de comercialización y presentación de ofertas de bienes y servicios, así como la forma de resolver las inquietudes cada uno de los procesos contractuales.

### **2.6.3 Colombia Compra Eficiente.**

Es la Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente- creada por el Decreto Ley 4170 de 2011 o la entidad que haga sus veces.

#### **Entidad Compradora.**

Es cada una de las Entidades: (a) a las que se refiere el artículo 2 de la Ley 80 de 1993; (b) a las que se refieren los artículos 10, 14 y 24 de la Ley 1150 de 2007 y (c) aquellas Entidades que por disposición de la ley deban aplicar la Ley 80 de 1993 y la Ley 1150 de 2007, o las normas que las modifiquen, aclaren, adicionen o sustituyan (d) todo aquel, incluyendo particulares, que ejecute recursos públicos y tenga la obligación legal de dar publicidad a su actividad contractual de acuerdo con la Ley 1150 de 2007 y la Ley de transparencia 1712 de 2014, como empresas industriales y comerciales del Estado, las sociedades de economía mixta y las empresas de servicios públicos domiciliarios.

#### **Proveedor.**

Cualquier persona, natural o jurídica, nacional o extranjera, que se registre en el SECOP II en calidad de Proveedor con la finalidad de participar y celebrar contratos, mediante la presentación de respuestas a solicitudes de información u ofertas, en los Procesos de Contratación realizados por las Entidades en el SECOP II.

**Usuario.**

Cualquier persona natural que utiliza el SECOP II como agente de una Entidad Compradora o de un Proveedor.

**Usuario Administrador.**

Es un agente de la Entidad Compradora o del Proveedor responsable de crear y configurar la cuenta y de autorizar a otros Usuarios para acceder a tal cuenta y usar el SECOP II. El acceso de cualquier usuario a la cuenta de la Entidad o el Proveedor es responsabilidad exclusiva de este usuario y no de Colombia Compra Eficiente. La Agencia administra la plataforma del SECOP II pero la administración de cada cuenta es exclusiva responsabilidad del usuario administrador.

**Usuario Comprador.**

Es el Usuario que adelanta una o varias tareas de los Procesos de Contratación a nombre de la Entidad Compradora, como por ejemplo crear y elaborar Documentos del Proceso o abrir los sobres de las ofertas.

**Usuario Proveedor.**

Es el Usuario que adelanta una o varias tareas de un Proceso de Contratación a nombre de un Proveedor, como por ejemplo presentar ofertas, presentar observaciones, responder solicitudes de información.

**Documento electrónico.**

Tanto la normativa internacional como Legislación Colombiana recogen diversas definiciones y referencias a “Documento” en sus distintas formas, entre las que figura la definición de Documento, Documento de Archivo, Documento Electrónico, Mensaje de Datos, Documento electrónico de archivo que serán tratadas dentro del desarrollo de esta guía.

Para efectos de esta guía, Documento Electrónico es: Es la información generada, enviada, recibida, almacenada y comunicada por medios electrónicos, ópticos o similares.

### **Mensaje de datos.**

De acuerdo al Artículo No. 2 de la Ley 527 de 1999, el Mensaje de datos es: La información generada, enviada, recibida, almacenada, comunicada por medios electrónicos, ópticos o similares, como pudieran ser, entre otros, el Intercambio Electrónico de Datos (EDI), Internet, el correo electrónico, el telegrama, el télex o el telefax.

### **Equivalencia entre Documento Electrónico y Mensaje de datos.**

Para efectos de la presente guía se establece una equivalencia entre la definición de documento electrónico y mensaje de datos, teniendo en cuenta que sus características son iguales “información generada, enviada, recibida, almacenada comunicada por medios electrónicos, ópticos o similares”, sin embargo, todos los documentos electrónicos son mensajes de datos y no todos los mensajes de datos son documentos electrónicos de archivo.

### **Intercambio Electrónico de Datos EDI.**

De acuerdo al Artículo No. 2 de la Ley 527 de 1999, el Intercambio Electrónico de Datos (EDI) es la transmisión electrónica de datos de una computadora a otra, que está estructurada bajo normas técnicas convenidas al efecto (p. 2).

## **2.7 Marco Contextual**

### **2.7.1 Características Generales.**

El Departamento del Caquetá cuenta con dieciséis (16) municipios incluyendo su capital Florencia, Caquetá tierra de amplia vegetación e innumerables afluentes hidrográficos que bañan cada uno de los rincones del Departamento, tierra de gente colonizadora del Huila y Tolima, personas humildes y trabajadoras, golpeado por muchos años por la violencia y la desigualdad

social, con innumerables problemas étnicos, sociales, culturales, demográficos pero que a pesar de todo surge cada día con nuevas esperanzas y metas que alcanzar.

En el Departamento del Caquetá, se encuentra el municipio de Morelia, denominado como la capital turística del departamento, bañado por las cristalinas aguas del Rio Bodoquero y paso obligatorios de seis (6) municipio del Caquetá, su principal economía, la ganadería, la pesca y la agricultura.

Según lo establece la Ley 388 de 1997 el ordenamiento territorial municipal es un conjunto de acciones político-administrativas y de planificación física concertadas, emprendidas por los municipios, en orden de disponer de instrumentos para orientar el desarrollo del territorio bajo su jurisdicción y regular la utilización, transformación y ocupación del espacio, de acuerdo con las estrategias de desarrollo socioeconómico y en armonía con el medio ambiente y las tradiciones históricas y culturales.

### **2.7.2 Localización.**

El municipio de Morelia se localiza al suroccidente de la ciudad de Florencia, capital del departamento del Caquetá, de la cual dista 24 kilómetros, en un punto intermedio entre Florencia y Belén de los Andaquíes sobre la carretera Marginal de la Selva. La cabecera municipal está ubicada a 01°29'25" de latitud norte y 75°43'43" de longitud oeste y tiene una altura sobre el nivel del mar de 258 metros.

El municipio es eminentemente rural y cuenta con el suelo urbano más pequeño del Caquetá. Su territorio se distribuye en cuatro grandes paisajes geomorfológicos: paisaje de Montaña, paisaje de Piedemonte, paisaje de Lomerío amazónico y el paisaje de Valle aluvial.

### **2.7.3 jurisdicción y límites.**

Los límites oficiales que definen la jurisdicción municipal fueron establecidos por la Asamblea Departamental según Ordenanza 03 del 12 noviembre de 1985 que crea al municipio.

Morelia limita con los siguientes municipios: al norte y occidente con Belén de los Andaquíes, al oriente con Florencia, al suroriente con Milán y al sur con Valparaíso.

#### **2.7.4 Extensión.**

De acuerdo con los límites establecidos en la Ordenanza que establece la jurisdicción municipal, la extensión total del municipio es de 474,12 km<sup>2</sup> (47.412 hectáreas).

Tabla 2.

Extensión del Municipio de Morelia – Caquetá.

Categoría de suelo	Extensión	
	(ha)	Km <sup>2</sup>
<b>Suelo rural</b>	47.374,7	473,747
<b>Suelo urbano</b>	31,1	0,311
<b>Suelo de expansión urbana</b>	6,2	0,062
<b>Total</b>	47.412,0	474,120

Fuente: Información tomada de la página de Corpo-amazonía.

#### **2.7.5 fundación.**

Morelia se fundó el 10 de septiembre de 1922 como corregimiento del Bodoquero, el cual hacía parte de la comisaría especial del Caquetá que para 1926 contaba Con ocho corregimientos: San Vicente del Caguán, Yarí, Curiplaya, Belén de los Andaquíes, Guacamayas, Puerto Rico, Morelia y Bodoquero (hoy municipio de Morelia).

El 21 de agosto de 1936, el poblado de Morelia que estaba localizado en el plano de inundación del río Bodoquero fue arrasado en gran parte por una creciente intempestiva, razón por la cual fue trasladado en su totalidad al sitio que hoy ocupa. La inauguración de este nuevo asentamiento urbano se realizó el día 29 de junio de 1946. Este mismo año el Ministerio de Agricultura destinó una partida de diez millones de pesos, para que la comisaría del Caquetá

construyera la carretera Florencia – Morelia y en 1949 se continuó con la apertura de la carretera que hoy comunica a Morelia con Belén de los Andaquíes.

Según el Decreto 68 del 3 de agosto de 1948, se nombran los primeros miembros principales y suplentes de la Junta de Fomento del corregimiento de Morelia, siendo comisario del Caquetá el señor Carlos Jiménez Gómez.

A partir de 1950 el corregimiento de Morelia pasa a ser Inspección Rural del municipio de Belén de los Andaquíes. Según el Decreto 3 del 14 de abril de 1950, Morelia siendo Inspección Rural de Belén de los Andaquíes pasa a ser Inspección Intendencial y según el Decreto 026 del 4 de febrero de 1965 la Inspección de Morelia se erige como corregimiento de la intendencia del Caquetá.

Finalmente, según la ordenanza 03 del 12 de noviembre de 1985 y registrada el 01 de enero de 1986, se crean ocho (8) nuevos municipios en el departamento del Caquetá, entre ellos el de Morelia.

El territorio de Morelia es producto de los procesos de colonización sucedidos a mediados de siglo, aunque la fundación del caserío se haya hecho a comienzos de los años veinte, la consolidación de su territorio se presenta con la llegada masiva de colonos desplazados por la violencia del interior del país.

Según las proyecciones del DANE para 2013, el municipio cuenta con una población de 3.773 habitantes (1.838 en la zona urbana y 1.935 en la zona rural).

## **2.8 Marco legal**

Que el artículo 209 de la Constitución Política de Colombia (1991), ordena que “la función administrativa debe estar al servicio de los intereses generales, con fundamento en los

principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcial y publicidad, mediante la descentralización, delegación y desconcentración de funciones” (p. 58).

Que la actividad contractual del municipio de Morelia, es una manifestación del ejercicio de la función administrativa, razón por la cual, debe ceñirse a los procesos de selección del contratista, la celebración, ejecución, seguimiento y liquidación de los contratos o convenios estatales, de acuerdo con los postulados del artículo 209 de la Constitución Política, y lo dispuesto por el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública (Ley 80 de 1993, Ley 1550 de 2007, y demás Decretos reglamentarios).

Que el literal b numeral 3 del artículo 22 de la Ley 80 de 1993, dispone que los alcaldes tienen la competencia para celebrar contratos o convenios a nombre de la entidad territorial, de acuerdo con las autorizaciones impartidas por los Concejos Municipales.

Constitución Política de Colombia. Intervencionismo Estatal, Protección de derechos fundamentales, Principio de la Función Social y ecológica, Principio de protección de empresa, Autonomía privada, Relatividad contractual, Obligatoriedad contractual inmutabilidad contractual, Teoría de la imprevisión- Regulación, requisitos, efectos Libertad contractual Libertad de formas contractuales Buena fe y los deberes secundarios de conducta.

### **2.8.1 Leyes.**

- Ley 9 de 1989, por la cual se dictan normas sobre planes de desarrollo municipal, compraventa y expropiación de bienes y se dictan otras disposiciones.
- Ley 527 de 1999, por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones.

- Ley 1106 de 2006, por medio de la cual se establece la contribución de los contratos de obra pública o concesión de obra pública.
- Ley 1150 de 2007, por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con recursos públicos.
- Ley 1474 de 2011, por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
- Ley 1480 de 2011, por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones.

### **2.8.2 Decretos.**

- Decreto 591 de 1991, Por el cual se regulan las modalidades específicas de contratos de fomento de actividades científicas y tecnológicas.
- Decreto 111 de 1996, Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994, y la Ley 225 de 1995 que conforman el estatuto orgánico del presupuesto.
- Decreto 2326 de 1995, “Por el cual se reglamenta la Ley 80 de 1993 en cuanto a los Concursos para la selección de consultores de diseño, planos, anteproyectos y proyectos arquitectónicos, se hace una adición al Decreto 1584 de 1994 y se dictan otras disposiciones” contenido por el Decreto 1082 de 2015.
- Decreto Ley 019 de 2012, Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.

- Decreto 092 de 2017 “Por el cual se reglamenta la contratación con entidades sin ánimo de lucro a la que hace referencia el inciso segundo del artículo 355 de la Constitución Política”.
- El Decreto 092 de 2017 consagra en el artículo 9 que las Entidades privadas sin ánimo de lucro deben estar registradas en el SECOP.
- Decreto 392 de 2018 “Por el cual se reglamentan los numerales 1 y 8 del artículo 13 de la Ley 1618 de 2013 sobre incentivos en procesos de contratación en favor de personas con discapacidad.
- El Sistema Electrónico para la Contratación Pública -SECOP- creado por la Ley 1150 de 2007 es el punto único de ingreso de información y de generación de reportes para las Entidades Estatales y para la ciudadanía en materia de compra y contratación pública. El SECOP está conformado por dos plataformas transaccionales y en línea que son la Tienda Virtual del Estado Colombiano, el SECOP II y una plataforma de simple publicidad que es el SECOP II.
- El propósito del Gobierno Nacional es migrar toda la compra y contratación pública a cargo de las Entidades Estatales al SECOP II para tener la totalidad de los Procesos de Contratación en línea, lo cual permite contar con expedientes de contratación electrónicos, ofertas en línea y trazabilidad de las decisiones, entre otros beneficios.
- El Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 establece metas concretas para el uso de SECOP II que son un desafío actual de Colombia Compra Eficiente, junto con las actividades necesarias para completar la interoperabilidad del SECOP II y la Tienda Virtual del Estado Colombiano con las plataformas tecnológicas del Estado colombiano.

- Por lo anterior, Colombia Compra Eficiente deshabilitará de manera progresiva la funcionalidad de creación de nuevos procesos en el SECOP I de forma tal que será solamente una herramienta de consulta de los procesos registrados en esta plataforma, para la de creación de procesos de Alianzas Público Privadas y los contratos o convenios con más de dos partes.

- Decreto 342 del 5 de marzo de 2019, "Por el cual se adiciona la Sección 6 de la Subsección 1 del Capítulo 2 del Título 1 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1082 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación Nacional.

## **2.9 Síntesis del contexto teórico**

La Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente, en cumplimiento de su objetivo como ente rector del Sistema de Compra Pública, expide la presente Circular Externa Única. De acuerdo con el numeral 5 del artículo 3 del Decreto 4170 de 2011, Colombia Compra Eficiente tiene competencia para expedir circulares externas en materia de compras y contratación pública. Las circulares externas proferidas por Colombia Compra Eficiente son actos administrativos que contienen mandatos, orientaciones e instrucciones que van dirigidas a las Entidades Estatales y al público en general y son de obligatorio cumplimiento.

Los Términos y Condiciones de cada una de las plataformas regulan y reglamentan la forma en la cual se realiza la publicación, el envío, recepción, archivo de mensajes de datos en el SECOP. Los usuarios del SECOP están obligados a cumplirlos. El uso del SECOP implica la aceptación de los Términos y Condiciones.

Los manuales y guías expedidos por Colombia Compra Eficiente son herramientas de orientación que establecen procedimientos para el uso del SECOP e incorporan buenas prácticas en su uso. Las entidades pueden utilizar estas herramientas para su actividad contractual. Los

usuarios del SECOP están obligados a cumplir las disposiciones legales y reglamentarias del Sistema de Compra Pública cuando adelanten Procesos de Contratación. La responsabilidad de la información relacionada con los Procesos de Contratación contenidos en SECOP es únicamente de la entidad contratante y sus funcionarios. Los Usuarios del SECOP son responsables de cualquier actuación efectuada con su Usuario. En consecuencia, deben mantener la confidencialidad de la información de su cuenta y su contraseña.

Las Entidades Compradoras, los Proveedores y los ciudadanos que son Usuarios del Sistema Electrónico de Contratación Pública (SECOP II) están sujetos a los Términos y Condiciones de Uso contenidos en este documento en virtud de su aceptación al momento de realizar la creación del usuario y/o cuenta.

La información registrada en el SECOP II para adelantar Procesos de Contratación es pública, salvo las excepciones constitucionales o legales vigentes.

Los Usuarios del SECOP II son responsables de la veracidad, consistencia, exactitud, coherencia y en general del contenido de la información que ingresan en SECOP II, su publicación y del impacto de la misma en los Procesos de Contratación. Los Usuarios Entidad Compradora deberán aplicar en el desarrollo de sus Procesos de Contratación lo establecido en la Ley 1581 de 2012 relacionado con el tratamiento de Datos personales, información sensible y reservada.

La información contenida tanto en los formularios del SECOP II como en los documentos anexos o complementarios, es responsabilidad única y exclusiva del Usuario que los crea, al igual que la información que publican sobre su cuenta Entidad /Proveedor. Los Usuarios del SECOP II no deben publicar ni transmitir información ilegal, difamatoria o engañosa a través del SECOP II.

Colombia Compra Eficiente como administradora del SECOP II no tiene injerencia alguna sobre los Procesos de Contratación ni sobre la legalidad o veracidad de la información cargada por Proveedores y Entidades en la plataforma.

Los Usuarios del SECOP II son los encargados de verificar que los archivos que carguen se encuentren libres de virus o cualquier software malicioso; no pueden cargar archivos con extensiones no soportadas y que constan en la lista de tipos de archivos no aceptados en SECOP II disponible en cada ventana emergente al momento de cargar cualquier documento adicional.

Los Usuarios realizan actuaciones por medio de mensajes de datos, en los términos de la Ley 527 de 1999; de igual forma aceptan como prueba de las actuaciones los registros electrónicos de transacción que genera el SECOP II, estos registros son válidos y suficientes para los propósitos de los Procesos de Contratación, los cuales verifica y certifica Colombia Compra Eficiente.

### Capítulo 3. Metodología

A continuación se relaciona la metodología que se desarrolló para dar cumplimiento a cada uno de los objetivos del Plan de Acción gerencial, con el cual dimos cumplimiento a las diferentes necesidades.

1. La contratación para las entidades públicas juega un papel muy importante ya que de ello depende el cumplimiento de los planes de desarrollo, planes estratégicos y planes indicativos de cada ente territorial, en ese sentido para el cumplimiento de nuestro primer objetivo, se realizó una visita a la alcaldía municipal de Morelia Caquetá, en cual a través de la entrevista se logró identificar la situación actual de la oficina de contratación.

En esta entrevista, se obtuvo información como: flujo y modalidad de contratación de la vigencia 2018, estado actual de los equipos de cómputo, herramientas utilizadas, personal que lidera el proceso y la forma en que la alcaldía de Morelia lleva la contratación actualmente; en ese sentido se obtuvo un diagnostico situacional de necesidades de la plataforma SECOP II identificando los procesos y procedimientos adelantados en la alcaldía de Morelia, teniendo en cuenta (personal idóneo, equipos de oficina y normatividad vigente).

2. Una vez obtenido el diagnostico situacional de la alcaldía de Morelia, más exactamente de la oficina de contratación, realizamos uno plan de mejoramiento, identificando las debilidades que tiene la oficina de contratación, para iniciar el proceso trasnacional en la plataforma SECOP II; en este plan de mejoramiento se tuvieron en cuentas las siguientes variables:

- **Observación:** aquí se plasma el hallazgo encontrado en el diagnostico situacional.

- **Descripción de la observación:** se realiza una breve descripción del hallazgo encontrado en el diagnóstico situacional.
- **Áreas ciclos o procesos involucrados:** En este aspecto, se determina cuál de las dependencias o áreas de la alcaldía de Morelia está directamente ligado al hallazgo encontrado.
- **Acciones de mejoramiento:** aquí daremos a conocer cuáles serán las acciones y/o actuaciones a seguir para dar cumplimiento a la observación o hallazgo encontrado.
- **Responsable del mejoramiento:** en este aspecto, se asigna un responsable, quien será la persona encargada de iniciar los procesos y procedimientos para cumplir con las acciones de mejoramiento.
- **Tiempo programado para el cumplimiento de las acciones de mejoramiento:** se determina el tiempo días, meses o años para cumplir con cada una de las acciones a seguir para cumplir con el hallazgo encontrado.
- **Mecanismo de seguimiento interno aportado por la entidad:** aquí se tiene en cuenta la actividad y el tiempo en el que desarrollará cada acción y corresponde a la persona encargada del plan de mejoramiento cumplir con cada una de ellas.
- **Responsable del seguimiento por la entidad:** la entidad deberá designar a una persona diferente a la responsable, quien será la encargada de evaluar y hacer seguimiento a cada uno de los procesos adelantados y las acciones desarrolladas.
- **Observaciones:** aquí se plasmará las observaciones a que haya lugar, bien sea para dar cumplimiento al hallazgo como a las acciones que se implementen, así mismo, se podrán definir presupuestos y demás aspectos necesarios para el cumplimiento del objetivo.

3. Para el desarrollo del tercer objetivo se realizó un cronograma de actividades medibles desde año 2019 hasta el 2023, con el cual se dará a conocer la plataforma SECOP II a los funcionarios de la alcaldía de Morelia y se deberá tener en cuenta las siguientes etapas para el cumplimiento de la misma:

- Etapa1-Tener aprobado los documentos necesarios para ejecución la plataforma SECOP II.

- Etapa2- Registro de Actividades.
- Etapa3- Configuración de cuentas.
- Etapa4- Creación Plan Anual de Adquisiciones.
- Etapa5- Solicitud de información a proveedores.
- Etapa6- Modalidades de Contratación.
- Etapa7- Gestión Contractual.
- Etapa8- Incumplimientos.

4. Teniendo en cuenta el diagnostico situacional, el plan de acción a desarrollar y el plan de mejoramiento, desarrollamos un plan de inversión 2019-2013, el cual presentaremos a la alcaldía de Morelia, el presupuesto a tener en cuenta para el suministro de útiles y contratación de personal para la implementación de la plataforma en las diferentes modalidades.

5. Finalmente, dando cumplimiento al quinto objetivo y teniendo en cuenta que para los funcionarios de la alcaldía de Morelia Caquetá, la implementación de la plataforma SECOP II es nuevo, desarrollamos una investigación de cómo realizar la resistencia al cambio, para los cual tendremos en cuenta el modelo de Kurt Lewin, según la Universidad Santo Tomás, este modelo “Define el cambio como una modificación de las

fuerzas que mantienen el comportamiento de un sistema estable” (párr.. 1). Durante la implementación de este modelo, desarrollaremos los siguientes aspectos:

descongelamiento, movimiento y recongelamiento.

### **3.1 Discusión general sobre el método de investigación**

Para el desarrollo de este trabajo de investigación se propone un enfoque epistemológico a partir de un método de investigación mixto.

Inicialmente, se requiere adelantar una investigación cuantitativa para generar un diagnóstico situacional de las necesidades de la plataforma SECOP II, a través de la aplicación de herramientas de recolección de datos, que permitan identificar las diferentes variables en los procesos y procedimientos adelantados en la alcaldía de Morelia, tomando como población y muestra a los funcionarios de la alcaldía que se encuentran involucrados en los procesos de contratación.

Una vez identificado el panorama general de las diferentes necesidades de la implementación de la plataforma, se debe utilizar el método de investigación cualitativa, para lo cual es necesario generar a partir del análisis deductivo la formulación de un plan de mejoramiento, de carácter descriptivo, partiendo de las adquisiciones de equipos, capacitaciones al personal y diseños de contenido para la implementación de la Plataforma SECOP II, junto a la programación de actividades con metas medibles 2019-2023, para la adopción e implementación de la plataforma SECOP II en el Municipio de Morelia Caquetá.

De igual forma, la investigación desarrolla una etapa propositiva, a través de la cual se requiere, utilizar el método analítico y descriptivo con el fin de formular un plan de inversiones 2020-2023 para la implantación de las diferentes modalidades de contratación en la plataforma, por medio de la capacitación a los funcionarios de la alcaldía municipal, en todo lo relacionado

con el ambiente gráfico, manuales y guías de consulta y la organización de cada uno de los roles que deberá cumplir cada uno de los funcionarios a la hora de implementar SECOP II.

Finalmente, se desarrolla una etapa de seguimiento al proceso de ejecución del proyecto, a través del desarrollo de los procesos de contratación directa en la plataforma, durante las diferentes etapas contractuales: precontractual, contractual y pos contractual; realizando el acompañamiento continuo y guiado en toda la normatividad vigente que aplica a la plataforma SECOP II, lo que permitirá realizar un análisis de la efectividad de la investigación, a través de un enfoque cuantitativo al final del proceso, evaluando la evolución en las variables identificadas al inicio de la investigación.

Los resultados deberán demostrar la mejora de las habilidades de los funcionarios, las herramientas, los métodos, los procedimientos y en general de la administración, a la hora de implementar SECOP II.

### 3.2 Esquema general del proceso de la investigación.



**Figura 1.** Esquema del proceso de Investigación sobre la Implementación del Sistema de Contratación Pública SECOP II en la Alcaldía de Morelia Caquetá. Fuente: Elaboración y formulación propia.

## **Capítulo 4. Resultado de la investigación**

### **4.1 Diagnostico**

El municipio de Morelia se localiza al suroccidente de la ciudad de Florencia, capital del departamento del Caquetá, de la cual dista 24 kilómetros, en un punto intermedio entre Florencia y Belén de los Andaquíes sobre la carretera Marginal de la Selva. La cabecera municipal está ubicada a 01°29'25" de latitud norte y 75°43'43" de longitud oeste y tiene una altura sobre el nivel del mar de 258 metros.

El municipio es eminentemente rural y cuenta con el suelo urbano más pequeño del Caquetá. Su territorio se distribuye en cuatro grandes paisajes geomorfológicos: paisaje de Montaña, paisaje de Piedemonte, paisaje de Lomerío amazónico y el paisaje de Valle aluvial.

#### **4.1.1 Jurisdicción y límites.**

Los límites oficiales que definen la jurisdicción municipal fueron establecidos por la Asamblea Departamental según Ordenanza 03 del 12 noviembre de 1985 que crea al municipio; limitando con los siguientes municipios: al norte y occidente con Belén de los Andaquíes, al oriente con Florencia, al suroriente con Milán y al sur con Valparaíso.

#### **4.1.2 organización y división territorial.**

El municipio está conformado por 5 barrios en la zona urbana, y 29 veredas y 1 caseríos en la zona rural.

#### **4.1.3 Población.**

Según las proyecciones del departamento nacional de estadísticas - DANE para 2013, el municipio de Morelia, cuenta con una población de 3.773 habitantes (1.838 en la zona urbana y 1.935 en la zona rural).

#### **4.1.4 Visión Estratégica de Futuro.**

En el año 2027 el Municipio de Morelia se consolidará como "capital turística del Caquetá" aprovechando su amplia oferta de servicios ecosistémicos, principalmente el río Bodoquero y sus hermosas playas, los cananguchales, los paisajes y su cercanía a Florencia. Para lograr este propósito deberá mejorar y diversificar las actividades culturales incluyendo el turismo de naturaleza, terminar el malecón sobre el río Bodoquero y ampliar la oferta de servicios de hotelería y turismo.

A nivel rural, se promoverá la conservación de ecosistemas estratégicos a través de la declaración de suelos de protección mediante Acuerdo Municipales, se implementarán procesos de reconversión ganadera y recuperación de áreas degradadas fomentando la agroforestería en todas sus modalidades.

#### **4.1.5 Políticas, objetivos y estrategias de largo plazo.**

Las políticas, objetivos y estrategias establecidos señalan las directrices generales para alcanzar la visión de futuro del municipio a partir del modelo territorial que se propone. El modelo territorial se orienta a regular la ocupación, transformación, desarrollo, y uso del suelo y de los servicios ecosistémicos que constituyen la oferta natural del municipio de Morelia.

Estas directrices delimitan y especifican el campo de actuación del municipio, lo que permite definir con mayor claridad y precisión las acciones para alcanzar la visión de la propuesta. En este sentido, las políticas, objetivos y estrategias que se adoptan son las siguientes:

- a) Fortalecimiento de la unidad territorial municipal (convergencia territorial) y de la integración regional a través del mejoramiento de la conectividad y movilidad urbano-regional y urbano-rural, y de la infraestructura energética y de las TICS.

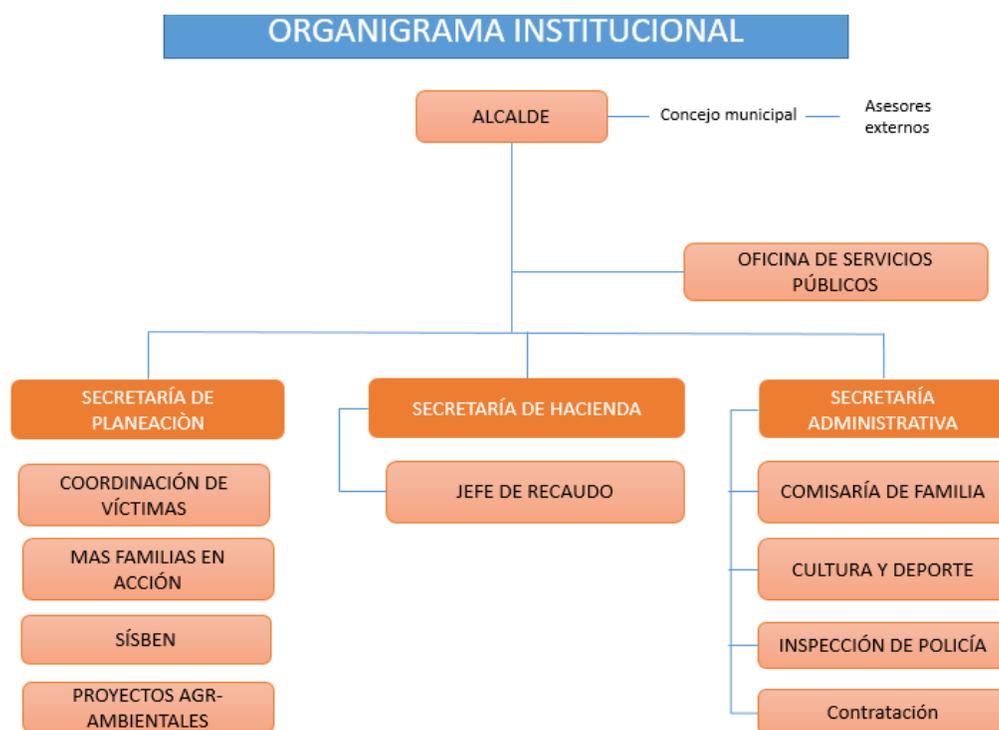
b) Consolidación de una economía competitiva y sostenible basada en los servicios ecosistémicos, sistemas sostenibles de producción, agrotransformación y turismo de naturaleza.

c) Equipamientos colectivos y espacio público en forma equilibrada para mejorar el bienestar social.

d) Gestión ambiental y del riesgo para garantizar el desarrollo sostenible: hacia un municipio verde.

e) Fortalecimiento institucional y de la sociedad civil para reforzar la gobernanza y la gobernabilidad y garantizar la ejecución de los planes de ordenamiento territorial.

#### 4.1.6 Estructura orgánica Alcaldía de Morelia.



**Figura 2.** Organigrama Institucional Alcaldía de Morelia Caquetá. Fuente: Elaboración y formulación propia a través de la información obtenida por diferentes medios de información.

#### **4.1.7 Personal Alcaldía de Morelia.**

En la actualidad el municipio de Morelia Caquetá, estructuralmente se encuentra organizado por tres secretarías, secretaria de Planeación, secretaria de Hacienda y secretaria administrativa, esta última contrata el personal para la contratación del Municipio de Morelia Caquetá.

La oficina de contratación del Municipio de Morelia es manejada por un asesor externo, quien es contratado bajo la modalidad de contrato de prestación de servicios profesionales por periodos definidos de 6 meses y un año y una persona bajo la modalidad de contrato de prestación de servicios como apoyo a la gestión, quien es la encargada de la organización de cada uno de los procesos contractuales, realizando el apoyo a los procesos precontractuales, contractuales y pos-contractuales, que son liderados por cada uno de los supervisores, quienes son designados por el ordenador del gasto, en este caso el señor Alcalde Municipal.

Por otra parte, esta persona (contratista) labora de tiempo completo en la alcaldía municipal, ya que es indisponible a la hora de iniciar procesos contractuales en las diferentes modalidades, como mínima cuantía, selección abreviada entre otras; de esta manera vemos una de las grandes debilidades que presenta el Alcaldía de Morelia, en cuanto a la contratación del personal para llevar a cabo los procesos, principalmente cuando la contratación en los entes territoriales es su prioridad.

#### **4.1.8 Equipos de Oficina.**

El municipio de Morelia, solo cuenta con un equipo (computador de mesa) para el manejo de la contratación en el municipio de Morelia y tiene las siguientes características:

Tabla 3.

Descripción Equipo de Cómputo Oficina de Contratación Morelia Caquetá.

<u>DESCRIPCIÓN</u>	<u>VERIFICACIÓN</u>
Modelo	1266333 (690-000bla)
Familia de procesador	AMD
Procesador	Procesador AMD 3 2200G
Velocidad del procesador	3.50GHz
Sistema operativo	Windows 10
Capacidad de disco duro	1TB
Información de Disco Duro	Disco duro de 1 TB 7200RPM SATA
Marca	HP
Tamaño pantalla	Monitor de 24 pulgadas HP 24°
Memoria del sistema (RAM)	6 GB
Salida HDMI	Si
Puertos USB	3
Gráficas	Tarjeta gráfica AMD Radeon? RX 550 con 2 GB de memoria GDDR5 dedicada
Conectividad Inalámbrica	LAN inalámbrica 802.11 <sup>a</sup> /b/g/n/ac (1x1) y Bluetooth® 4.2
Wi-Fi	M.2 Si
Accesorios	Teclado con cable
Fuente: Información obtenida directamente del equipo de cómputo en cuestión.	

A parte de las características físicas del Equipo, cuenta con paquete de Office 2013, para el desarrollo de las actividades de trabajos de oficina, cuanta con una conexión por cable coaxial fibra óptica, para la conexión a internet local, así mismo la oficina cuenta con una impresora hp láser, la cual no es suficiente para el volumen de información que maneja la oficina, adicional a ello el equipo no cuenta con el licenciamiento para su funcionamiento.

#### **4.1.9 Normatividad vigente.**

La normatividad vigente aplicable al tema de contratación en donde interviene el Estado se encuentra regulada en la Constitución Nacional, en el régimen de contratación estatal (Leyes 80 de 1993 y ley 1150 de 2007) en sus decretos reglamentarios como el 734 de 2012, en el Código Civil y en el Código de Comercio Colombianos.

De acuerdo con el artículo 2° de la ley 1150 de 2007 modificado por el artículo 94 de la ley 1474 de 2011, las entidades estatales deberán seleccionar los contratistas bajo las modalidades de Licitación Pública, Selección Abreviada, Concurso de Méritos y Contratación Directa. Aplicando los principios rectores de la ley 80 de 1993, economía, transparencia y responsabilidad.

En lo referente al SECOP el municipio viene realizando toda la contratación estatal en la plataforma SECOP 1. Es la plataforma en la cual las Entidades Estatales deben publicar los Documentos del Proceso, desde la planeación del contrato hasta su liquidación. También permite a las Entidades Estatales y al sector privado tener una comunicación abierta y reglada sobre los Procesos de Contratación. La actividad de las Entidades Estatales en el SECOP ha mejorado sustancialmente desde el 2011.

Tabla 4.

Publicidad de la Contratación en el SECOP.

<b>Total publicado</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Valor ( <i>miles de millones de pesos</i> )	\$33.093	\$50.880	\$73.507	\$94.534	\$121.255	\$83.747
Número de contratos	195.135	439.562	549.868	760.643	886.242	1.023.981
<b>Nivel nacional</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Valor ( <i>miles de millones de pesos</i> )	\$16.607	\$30.764	\$40.334	\$24.028	\$69.266	\$42.343
Número de contratos	75.192	151.816	171.307	236.972	209.742	211.229
<b>Nivel territorial</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Valor ( <i>miles de millones de pesos</i> )	\$16.485	\$20.115	\$33.173	\$67.709	\$51.989	\$41.404
Número de contratos	119.943	287.746	378.561	523.671	676.500	812.752

Fuente: Colombia Compra Eficiente con base en SECOP. (19 de enero de 2017).

A continuación se relaciona la situación real de la contratación del municipio de Morelia durante la vigencia fiscal 2018.



**Figura 3.** Situación Real de la Contratación Pública en el Municipio de Morelia Caquetá.  
Fuente: Elaboración y formulación propia obtenida de la Información que Reposa en el Ente Territorial.

#### 4.2 Plan de mejoramiento

Tabla 5.

Plan de mejoramiento de la Alcaldía Municipal de Morelia Caquetá.

<b>ENTIDAD: ALCALDIA MUNICIPAL DE MORELIA-CAQUETA</b>	<b>NIT: 800.095.773-4</b>	<b>Versión 1.1</b>
<b>NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL:</b> YOVANNY LOPREZ RAMIREZ	<b>PERÍODO DE RENDICIÓN: FORMULACIÓN PLAN DE MEJORAMIENTO</b> <b>DE: 16 DE MAYO DE 20179</b>	<b>A: 31 DE DICIEMBRE DE 2019</b>

No.	Formulación			Acciones de mejoramiento	Responsable de mejoramiento	Tiempo programado para el cumplimiento de las acciones mejoramiento	Mecanismo de seguimiento interno adoptado por la entidad		Responsable del seguimiento por la entidad	Indicadores de acción de cumplimiento	Observaciones
	Clase de observación	Descripción observación	Áreas ciclos o procesos involucrados			Tiempo programado	Actividad	Tiempo			
1	Adquisición de equipos para la implementación del Secop ii en el municipio de Morelia Caquetá	compra de un equipo de cómputo, con licenciamiento del sistema operativo, paquete de office y antivirus, que cumpla con la especificaciones técnicas mínimas exigidas por Colombia compra eficiente	Alcaldía Municipal, Secretaria De Gobierno	Cotizaciones de diferentes equipos	Alcalde Municipal	5 meses	Suministro de un equipo de cómputo para la oficina de contratación debidamente licenciado.	Corto plazo	Secretaría administrativa y control interno	Suministro de equipos/personal contratado	Se viene cumpliendo en parte, ya que actualmente la oficina de contratación cuenta con un equipo de cómputo pero no cumple con las condiciones técnicas y de ley.
		Dotación de equipos de oficina, scanner, fotocopidora, archivadores, para el óptimo desempeño de la plataforma Secop II, en el municipio de Morelia Caquetá.	Alcaldía Municipal, Secretaria De Gobierno	Cotizaciones de diferentes equipos	Alcalde Municipal	5 meses	Suministro de herramientas de oficina para el adecuado manejo de la plataforma Secop II.	Inmediato	Secretaría administrativa y control interno	Suministro de equipos de oficina /personal contratado	Actualmente se está trabajando con una impresora insuficiente, no se cuenta con scanner y un número mínimo de archivadores.

2	Capacitación al personal de la alcaldía de Morelia	El personal que existe actualmente en el municipio de Morelia, no cuenta con los conocimientos básicos para la implementación de la plataforma Secop II en el municipio, así como el personal externo (asesores) poseen el conocimiento	Alcaldía Municipal, Secretaria De Gobierno	Identificación de personal capacitado que brinde asesoría al	Estudiantes De La Universidad Sur Colombiana	6 meses	Capacitación, al personal encargado de la contratación y asesor, y posteriormente a todo el personal de la alcaldía municipal	Inmediato	Oficina de contratación, control interno	Numero de capacitaciones /personal capacitado	
3	Diseño de contenido a tener en cuenta para la implementación del Secop II	Implementación de mecanismo de capacitación, seguimiento y evaluación a los diferentes procesos que adelanta el municipio en la implementación de la plataforma Secop II	Alcaldía Municipal, Secretaria De Gobierno	NA	Estudiantes De La Universidad Sur Colombiana	5 meses	Diseñar mecanismos internos para la aplicación de contenidos que permitan aportar al conocimiento del personal de la alcaldía	Inmediato	Oficina de contratación, control interno	Identificación de estrategias /personal de la alcaldía	
4	Modalidad de contratación del personal para la implementación del Secop II	Existe una gran debilidad en la alcaldía de Morelia en cuanto al tema contractual, se requiere que el personal que implementara la plataforma Secop II sea de planta.	Alcaldía Municipal, Secretaria De Gobierno	NA	Alcalde Municipal	1 mes	Reestructuración planta de personal, aprobación del concejo municipal el nuevo cargo.	Inmediato	Secretaría administrativa y control interno	Número de personas /número de personas contratadas	

Fuente: Elaboración y Formulación Propia, basada en Información obtenida de la Alcaldía municipal de Morelia Caquetá.

### 4.3 Programación de actividades

Tabla 6.

Plan de acción para la Implementación del Sistema Electrónico para la Contratación Pública en Morelia Caquetá.



	Contratación en línea		Creación de las cuentas		Demora en la creación	Esperar tiempo estimado plataforma														
			Solicitud de acceso de usuarios a compradores																	
			Aceptación de solicitud		Demora en la aceptación	Esperar tiempo estimado plataforma														
			Creación de perfiles		perfiles incorrectos	Revisión final antes de aprobar														
Etapa 3- Configuración de cuentas	Aprenda cómo configurar su cuenta en el SECOP II	Obtener acceso a las diferentes módulos de la plataforma SECOP II	Menú configuración entidad estatal Comprador	Plataforma SECOP II	Errores de plataforma	Mesa de ayuda	Estudiantes U. sur colombiana													
			Administración de usuarios																	
			Perfiles de usuarios																	
			Grupos de usuarios																	
			Flujos de aprobación																	
			Unidades de contratación																	
			Crear equipos de procesos de contratación																	
			Definir acceso de los usuarios																	
			Definir flujo de aprobación																	
Etapa 4- creación Plan Anual de Adquisiciones	Identificación del plan anual de adquisiciones de la entidad estatal, pues es obligación de la entidad tener su PAA	Cargue del plan anual de adquisiciones para la respectiva vigencia	Crear el equipo del plan anual de adquisiciones	Plataforma SECOP II	Resistencia al cambio	Motivación y compromisos previos a capacitación	Estudiantes U. sur colombiana													
			Crear el plan anual de adquisiciones		No la entidad no cuenta con el plan	Crear el plan anual														
			Publicar el plan anual		No este actualizado	Actualizar el plan														
			Modificar el plan anual																	
			Asocial un proceso al plan anual		No se encuentre asocio	Realizar actualización acorde a la normatividad														

Etapa 5 - solicitud de información a proveedores	Realizar una solicitud de información a Proveedores en línea a través del SECOP II	Solicitar información formalmente a diferentes Proveedores, con el fin de recoger la información necesaria para conformar la lista de posibles Proveedores	Crear la solicitud	plataforma SECOP II	Resistencia al cambio	Motivación y compromisos previos a capacitación	Estudiantes U. sur colombiana													
			Editar la solicitud																	
			Publicar la solicitud		Temor al publicar información	Motivación y compromisos previos a capacitación														
			Áreas de trabajo																	
			Enviar respuesta a la solicitud		Temor al publicar información	Motivación y compromisos previos a capacitación														
			Verificar respuestas		Demoras en revisión	Entrega oportuna														
Etapa 6- Modalidades de Contratación	Identificar las modalidades de contratación que la entidad desea implementar	Conocer cada una de las modalidades de contratación así como su contenido	Mínima cuantía	Plataforma SECOP II	Desconocimiento por parte de los funcionarios, y de la norma	Acompañamiento, continuo, capacitación.	Estudiantes U. sur colombiana													
			Licitación pública																	
			Licitación de obra pública																	
			Concurso de méritos abierto																	
			Contratación directa con oferta																	
			Contratación directa sin oferta																	
			Subasta electrónica																	
			Menor cuantía																	
			Menor cuantía sin manifestación de interés																	
			Régimen especial con oferta																	
			Régimen especial sin oferta (uso transaccional)																	
			Régimen especial sin oferta (uso para publicidad)																	
Etapa 7- Gestión	Estructuración y	Creación de la minuta	Enviar contrato	plataforma	En esta etapa pueden ocurrir	Como podemos observar existen	estudi													
			Aprobar contrato																	



PLAN DE INVERSIONES IMPLEMENTACION PLATAFORMA SECOP II ALCALDIA DE MORELIA 2019-2023							
	DESCRIPCION	UND	2020	2021	2022	2023	OBSERVACIONES
PERSONAL	Apoyo a la gestión para la implementación del sistema de contratación SECOP II	1	24.000.000	25.200.000	26.460.000	27.783.000	El contrato deberá ser cada año a término fijo, permitiendo continuidad en los procesos, así mismo deberá tener en cuenta el incremento de ley
EQUIPOS	Impresora	1	1.200.000				
	Scanner	1	7.000.000				
CURSOS DE FORMACION	Curso virtuales plataforma Secop II	2	350.000	400.000			Se encuentran en la plataforma Colombia Compra Eficiente. On line
	Curso plataforma SECOP II presenciales a solicitud de la Alcaldía	1	350.000				Deberán ser solicitados por el ente Territorial a Colombia Compra Eficiente
	Capacitación por parte de los Estudiantes de la Especialización de Alta Gerencia	1	350.000	367.500	385.875	405.169	
PAPELERIA Y OTROS	Resmas de papel tamaño carta	Caja (20)	205.000	215.250	226.013	237.313	Los implementos de oficina están a cargo dentro del plan anual de adquisiciones para cada dependencia de la Alcaldía
	Útiles de oficina (lápiz, lapicero, tinta etc.)	Caja (5)	15.000	15.750	16.538	17.364	
GASTOS VARIOS	Servicio internet mínimo (10 Mg)	20 Mg	1.300.000	1.365.000	1.433.250	1.504.913	
	Seguridad informática (licenciamiento de equipos y paquete de Office)	1	400.000	420.000	441.000	463.050	Lo anterior teniendo en cuenta la normatividad vigente para entidades publicas
TOTALES			<b>35.170.000</b>	<b>27.983.500</b>	<b>28.962.676</b>	<b>30.410.809</b>	
<b>TOTAL INVERSION</b>						<b>\$ 122.526.985</b>	

Fuente: Elaboración y Formulación Propia, basada en Información obtenida a través de Cotizaciones y Proyecciones para la Alcaldía Municipal de Morelia Caquetá.

## **Capítulo 5. Plan de trabajo para la resistencia al cambio**

Todo ser humano es objeto de cambio, de transformación, de nuevos conocimientos, de nuevos retos, por tal motivo a un sigue siendo un objeto de estudio, de intervención tanto a nivel social como empresarial, dentro de las actividades empresariales, este cambio nos permite mejorar los procesos y procedimientos.

En primer lugar se realizara un acercamiento a la parte contextual del objeto de cambio organizacional que deberá enmarcar la alcaldía de Morelia Caquetá, para la implantación de la plataforma SECOP II, identificado los objetivos planteados y de esa manera lograr sus metas.

Institucionalmente se evidencia que los cambios organizacionales surgen a partir de nuevas ideas de transformación empresarial y estos cambios afectan directa o indirectamente a los colaboradores, es así, que la forma en la que se desarrollen estos cambios y la forma positiva con que estos se realicen, será el éxito de los objetivos planteados.

### **5.1 Planteamiento del problema**

Las organizaciones como tantas (o todas las cosas) en el mundo pasan por cambios constantemente, lo cual se apoya en la afirmación de Katz y Kahn “la organización es un sistema abierto y que, en tal sentido, el cambio organizacional es una respuesta a los cambios externos y un acomodamiento interno” (Citado en Acosta, C., 2002, p. 10).

Lo anterior por consecuencia de la era de la globalización que trajo consigo nuevos cambios y retos, tanto a nivel personal, individual, familiar y empresarial; la evolución de las cosas y lo que llamamos el internet, ha permitido que se desarrollen nuevas tecnologías, nuevos procesos y nuevos cambios que permiten que la sociedad este en constante evolución y encaminados a la constante transformación.

Los diversos cambios que se han venido dando a nivel mundial, referentes a los tratados de libre comercio, las normas internacionales, las diferentes formas de comercialización y los diferentes normas y leyes nacionales en Colombia, hacen que las organizaciones que desean ser competitivas, deban iniciar sus procesos de cambio y no quedarse en cotidianidad y negándose a incursionar en un mercado competitivo.

Las dificultades más relevantes en las organizaciones referentes a los cambios que se están generando es la falta de adaptabilidad de los trabajadores o resistencia al cambio, ocasionada por la implementación de nuevas tecnologías, creación de nuevas empresas, nuevos procesos nacionales e internacionales, diferentes formas de competitividad entre otros.

La falta de conocimiento, el miedo a iniciar nuevos retos, nuevas iniciativas, hacen que en las empresas los colaboradores se sientan con temores y que al iniciar nuevas acciones sus objetivos no se lleven a cabo y no se cumplan a cabalidad.

Ahora bien, al iniciar un cambio en cualquier organización, implica planear con anticipación, realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, conocer de primera fuente los aspectos positivos y negativos de los nuevos cambios, las mejoras que se pueden llegar a presentar, los beneficios que este cambio traería y el costo que incurrirá la empresa a la hora de adoptar o iniciar nuevos cambio organizacionales.

## **5.2 Formulación del Problema**

La pregunta que se establece en el presente documento es: ¿Cómo reducir la resistencia al cambio organizacional en los funcionarios de la alcaldía de Morelia Caquetá, en la implementación del SECOP II?, el interrogante anterior nace debido a que la presente plataforma trae consigo la implementación de nuevas tecnologías y cambios estructurales para la entidad en materia de contratación.

### **5.3 Objetivos**

#### **5.3.1 Objetivo general.**

Proponer un plan de acción Gerencial a partir de la gestión organizacional con el fin de minimizar la resistencia al cambio en la implantación del SECOP II en la alcaldía municipal de Morelia Caquetá.

#### **5.3.2 Objetivos específicos.**

1. Conceptualizar la gestión del cambio organizacional encaminados a los factores positivos y negativos de la plataforma SECOP II en el Municipio de Morelia Caquetá.
2. Diseñar un plan de acción que garantice a la implementación y adaptación de nuevas tecnologías acordes al SECOP II.

### **5.4 Marco metodológico**

Para el desarrollo investigativo se tendrá en cuenta el enfoque o método cualitativo-subjetivo, porque se fundamenta en la forma del conocimiento del individuo en general, razón cognoscente con el objeto de conocimiento; representación que el resultado designa en el proceso. La investigación cualitativa es muy usada en las ciencias sociales ya que es un método de investigación basado en las formas de comunicación y en la semiótica que utiliza un campo determinado.

Se considera cualitativo todo aquello diferente a la encuesta, el experimento y a la recopilación de cifras matemáticas para su posterior análisis. Las entrevistas abiertas, los grupos de discusión, la observación participante y demás técnicas, tienen como objetivo recoger los discursos de los sujetos que intervienen en una determinada dinámica. Así, será labor del investigador, interpretar la información recogida, para analizar las relaciones resultantes entre los diferentes agentes que se observaron.

### **5.4.1 Por qué cambian las organizaciones.**

Las organizaciones se ven obligadas a cambiar por motivos relacionados con su propia sobrevivencia, su evolución y como respuesta a la búsqueda de un crecimiento programado, se puede decir que las organizaciones cambian para responder a las exigencias internas que toca su propia evolución y entropía. Tanto como para enfrentar las exigencias externas relacionadas con su propio crecimiento y con el mundo de la competencia en que se inscriben.

Para iniciar la búsqueda de razones que impulsan a las organizaciones, hacia su transformación veamos lo que dice Gordon y Robbins (como se citó en Acosta, C., 2002):

Gordon (1997), el Desarrollo Organizacional (DO) corresponde al enfoque conductual del cambio e implica “mejora en la comunicación, el comportamiento del grupo, el comportamiento intergrupar, las capacidades de liderazgo, las relaciones de poder, así como cambiar la cultura organizacional”. Del Desarrollo Organizacional Robbins (1999) afirma que “es un término utilizado para transmitir un conjunto de intervenciones del cambio planeado sustentadas en valores humanistas democráticos que buscan mejorar la efectividad organizacional y el bienestar del empleado”. (p. 14)

### **5.4.2 Tipos de cambio organizacional.**

#### **a. Cambios estructurales.**

En la mayoría de las organizaciones los cambios estructurales, por lo general, afectan directamente el cambio en el manejo de las empresas, incluyendo a directivos, administrativos operarios y en fin todo individuo anexo a la misma. Algunos cambios pueden ser un nuevo sistema informático, cambio en los horarios de trabajo, entre otros.

Algunos otros cambios afectan directamente a los individuos en sus cargos, como cambios jerárquicos, o los mismos procedimientos administrativos a nivel interno, e igualmente

cambios de traslados individuales o de transformación. Podrían implementarse más reglas y procedimientos para aumentar la estandarización, o podría aumentarse la descentralización para que la toma de decisiones fuera más rápida. Todos estos cambios estratégicos, dan como resultado también un cambio estructural.

### **b. Cambios estratégicos**

Los cambios internos generados drásticamente a los factores externos, son de una u otra forma transformadores para las organizaciones, debido a los ajustes que se ocasionan a las empresas. Uno de los cambios con gran notoriedad puede ser el que se ejecuta, cuando una empresa minorista logra entrar en el mercado de mayorista, o una entidad que su método de venta sea el normal y pase a una presencia web, el cual se considera un cambio estratégico; otros semejantes pueden ser los incluyentes en mercados nacionales, pasando a ser internacionales, como por nombrar algunos. (Rodríguez, 2015)

Es importante tener en cuenta la planificación estratégica en los cambios de la organización con el fin de llevar un proceso sistémico de desarrollo e implementación de planes alcanzar en determinado tiempo y las consecuencias de la nueva implementación del mismo cambio.

### **c. Cambios de proceso**

Cuando se generan este tipo de cambio, se planifican para llegar a perfeccionar la eficiencia del trabajo y la productividad, pueden incluir la implementación de cambios tecnológicos, como la robótica, entre muchas otras, mejorar tecnológicas, por ejemplo en un supermercado el cambio de cajas, con el fin de mejorar de atención y rapidez de flujo .

Las empresas que realizan este tipo de cambio son una de las más exitosas dentro de este mundo de negocios.

A diferencia de otras empresas, éstas que implementan cambios llegan a ser más exitosas, por el mismo proceso cambiante dentro de los grupos de enfoque y detallando cada proceso. Al mismo tiempo, el cambio puede presentarse en otras facetas, en este caso se encuentran en dos grandes dimensiones: “de forma individual debido al proceso de la percepción de los individuos, y de forma grupal debido a la manifestación de la cultura organizacional”. (Organización Internacional del Trabajo, 2003); esto quiere decir que, los resultados obtenidos en un proceso de cambio, depende de las fuerzas que convergen sobre dicho cambio.

#### **d. Cambio de personas**

Generalmente suceden éstos cambios cuando son de escala, a menor escala o incrementales. Los primeros, se relacionan a los cambios de altos ejecutivos, con el fin de darle nueva luz a las organizaciones; los cambios a menor escala son los que pueden ser programados o no; comprende cambiar actitudes, expectativas, percepciones y comportamientos, pero no es sencillo de hacerlos. Hacer cambios en el personal y hacer que trabajen como equipo junto no es un trabajo sencillo.

Uno de los principales capitales en las organizaciones es el capital humano, por tal razón las empresas no debe hacer este tipo de cambios a priori sino con procesos previos para reorientar la organización al logro de sus objetivos, maximizar su desempeño y asegurar el mejoramiento continuo en un ambiente de negocios siempre cambiante. El anterior argumento corresponde muy bien a lo que, a continuación se describe:

Es necesario que el cambio provenga del interior de la organización y que la gente esté consciente de la necesidad del cambio, que crea en el valor potencial de los cambios y que esté dispuesta a cambiar comportamientos con el fin de volver más efectivo el equipo o la

organización. Cuando no existen estas creencias y comportamientos resulta difícil el cambio organizacional efectivo. (Amoros, 2007, p. 248)

Por lo cual es necesario que las altas directivas tracen la ruta hacia un cambio efectivo, relacionándose con los intereses de los colaboradores y a la vez, los directivos deben concentrar sus esfuerzos administrativos y de liderazgo, para cambiar conductas y procedimientos ineficaces.

#### **e. Cambios tecnológicos**

La tecnología se concibe como un área especializada de la política de desarrollo, con instituciones separadas, así lo definió la CEPAL en el Seminario “La Teoría del Desarrollo en los Albores del Siglo XXI”. Cambios que aumenten la eficacia de la producción siendo un factor muy importante, los cambios tecnológicos por lo general significa introducir nuevo equipo, herramientas o métodos, automatización o computarización.

Este tipo de cambios requiere necesariamente que este acompañado de otros como cambios sociales o culturales que permitan un mínimo control del proceso evitando que este sea caótico, pues si bien es cierto que las nuevas tecnologías desplazan trabajadores, también debe considerarse la idea que simultáneamente, crean nuevos productos, crean nuevos puestos de trabajo, incrementan la productividad, desarrollan nuevos procesos y a la vez incrementan el empleo.

Lo anterior deja ver que existen diversos tipos de cambios, dados en las organizaciones producto del rápido y continuo desarrollo de las economías industrializadas, las nuevas tecnologías de la información, la liberación del comercio y los mercados financieros, lo cual exige que así como evolucionan las organizaciones y los mercados, también deben hacerlo las personas que intervienen o están involucradas directa o indirectamente en todos estos procesos

de cambio. Por tal motivo es muy importante conocer los tipos de directivos que existen en las organizaciones, los cuales manejan diversas reacciones frente al cambio, entre las cuales encontramos dos formas de reacción, los reactivos y los proactivos como se describe a continuación.

Los directivos que actúan de manera reactiva toman decisiones muchas veces muy atinadas, pero luego que el hecho ha ocurrido; es decir, reaccionan frente a los hechos. En cambio, los proactivos se anticipan al cambio y sacan provecho de las situaciones que se presentan. El cambio es una oportunidad para ellos. Las políticas de Recursos Humanos pueden favorecer o entorpecer el cambio, aun por omisión. Cuando las políticas contemplan el cambio, podemos decir que son proactivas y lo favorecen (Alles, 2008, p. 100).

Esto quiere decir, que si los directivos son proactivos al cambio, orientados a la estrategia y responsables de sus funciones de liderazgo, entonces contemplan los siete factores críticos, que promueven el cambio, como son: Liderazgo del cambio; Crear una necesidad compartida; Crear una visión; Movilizar el compromiso; Cambiar sistemas y estructuras; Controlar el avance; Lograr que el cambio sea perdurable (Alles, 2008).

Los cambios que se ejecutan en las organizaciones, abarcan toda una serie de actividades, siempre en pos de obtener mejores condiciones tanto para los ejecutivos como para los empleados, por tanto el tacto a la hora de ejecutarlos es importante para llegar a determinar cualquier tipo de cambio.

Hay que reconocer que existen otras variables a tener en cuenta cuando surge un cambio organizacional, fusión de empresas, cambios o roles del personal, adquisición, por lo que es necesario considerar esas causas estructurales y crear nuevas oportunidades que permitan mitigar la resistencia al cambio.

## **Capítulo 6. Resistencia al cambio.**

El cambio está asociado a un proceso de pasar de lo conocido a lo desconocido, por lo cual los individuos adoptan pensamientos creyendo que el desconocimiento puede llegar a afectar negativamente la carrera, la competencia, el sueldo, el horario, su relación con los compañeros de trabajo, en fin un cúmulo de tipologías o “sesgos” de donde nace la necesidad que todos los miembros de la organización unan sinergias que apoyan ese cambio.

La resistencia al cambio es desconcertante por la gran variedad de modificaciones que se afrontan en las organizaciones. Se pueden identificar dos formas de resistencia:

Tipo A, es abierta e inmediata, la cual ocurre cuando los trabajadores responden con trabajo lento, quejas y amenazas manifiestas. Tipo B, es implícita y diferida cuando se trata de una reacción mínima al momento del cambio; genera resistencia en el largo plazo, acumula resentimiento que explota después sin conexión explícita con el evento de cambio, produce pérdida de lealtad, desmotivación, ausentismo, baja en la eficiencia y en la eficacia. (Acosta, C., 2002, p.10)

Por lo anterior el comportamiento organizacional no es la solución de todos los problemas que existan, pero si es relevante que se tenga en cuenta, pues si las empresas tienen conductas arraigadas o conflictos internos no se podrán resolver mágicamente, sino que deben surgir nuevas estrategias asumidas por las directivas, basadas en el ciclo normal de la administración, planificar, organizar, ejecutar, dirigir, coordinar y controlar a sus grupos de trabajo cuyo comportamiento y actitudes son diferentes, establecer contacto directo con los individuos a su cargo y así detectar con mayor rapidez fallas o problemas organizacionales que se manifiestan ya sea a nivel individual o colectivo. Por lo tanto, se entiende que la resistencia al

cambio siempre se verá reflejada en cualquier tipo de empresa, de diversas maneras, a nivel personal o individual e igualmente a nivel organizacional como se describe a continuación

### **6.1 Causas de la resistencia al cambio organizacional.**

Los factores motivantes de la resistencia al cambio no responden a una simple relación de causa-efecto, siendo en la mayoría de los casos generados por una compleja interrelación de diversos factores, entre los cuales podemos enumerar los siguientes:

- **Miedo a lo desconocido:** Pocas son las personas que enfrentan con mesura el salir de su zona de confort, la realidad es que la mayoría se enfrentan al miedo cuando tienen que cambiar algún proceso o forma de realizar las tareas, perjudicando a la empresa gestora del cambio.
- **Falta de información – Desinformación:** Quienes toman las decisiones que inciden en el cambio, son quienes deben informar al equipo resolviendo a tiempo preguntas y quejas, de manera que haya información general antes que dichos cambios lleguen a tener efectos.
- **Factores históricos:** Cuando un empleado antiguo ha logrado alcanzar gran experiencia respecto al trabajo desempeñado, por lo tanto, su conocimiento de la empresa incide en las objeciones sobre los cambios propuestos y planeados por las directivas.
- **Amenazas al estatus:** Resistencia a la modificación de esquemas como las costumbres y normas. Una nueva modificación, un cambio en el método de trabajo, una nueva distribución, representa una amenaza para el statu quo, que en tanto tiempo ya se ha conquistado.
- **Amenazas a los expertos o al poder:** El grado de poder tiene semejanza al estatus; el poder se teje en las organizaciones, por lo que cuando llega el cambio, no

asimilar la nueva estructura, puede convertirse en complejidad para su nuevo rol, al punto de perder la confianza y convicción frente a su grupo de colaboradores.

- **Amenazas al pago y otros beneficios:** Cuando llegan los cambios, los individuos contribuyentes, creen perder todo aquello que han conseguido como favores, ejemplo, recibir bonificaciones, auxilio para estudio, descansos extras, entre otras; o por el contrario no recibir el pago a tiempo, o el equivalente pactado. Razones que llevarían a que los empleados se crean negativas y se opongan al cambio.

- **Clima de baja confianza organizativa y reducción en la interacción social:** El objetivo de los empleados es forjar un clima organizacional negativo, así, los directivos se encontrarán con un muro en la conducción de la organización, para ejecutar el cambio.

- **Miedo al fracaso y resistencia a experimentar:** Entre las causas encontradas en el miedo están la edad y la formación en conocimientos, pues llegan a combatir el cambio, porque creen no llegar a desarrollar lo encomendado; por tanto, no ven el cambio como beneficio, sino como una amenaza.

- **Poca flexibilidad organizativa:** Cuando una organización no se encuentra capacitada para llevar a cabo el cambio organizacional, tratan de mantener una estabilidad o inmunidad, a base de reglas, códigos, normas y conductas internas, impidiendo el cambio, lo cual se convierte en una resistencia abstracta de carácter institucional.

- **Aumento de las responsabilidades laborales y/o disminución en las responsabilidades laborales:** En ocasiones los colaboradores ven el cambio como un aumento y/o disminución en sus labores lo cual les generaría mayor carga laboral o por el contrario creen la posterior no necesidad de su puesto laboral.

- **Temor a no poder aprender las nuevas destrezas requeridas:** En ocasiones los trabajadores creen no poder asumir las nuevas funciones requeridas y se niegan a aprender o intentar desempeñar lo recomendado.

## 6.2 Análisis General resistencia al cambio.



**Figura 4.** Formas primarias de Resistencia al Cambio Organizacional. Fuente: Acosta, C. (2002). Cuatro preguntas para iniciarse en cambio organizacional.

## Capítulo 7. Cultura organizacional

Como se ha mencionado con anterioridad, el cambio es una variable que incide sobre la eficiencia y la estabilidad de las organizaciones y un enfoque a tener en cuenta es el psicosocial lo que lo liga estrechamente a comportamientos culturales de las personas que intervienen en las empresas. Dentro de este contexto y en cuanto a la resistencia al cambio, no se llega a obtener ningún cambio real sin los individuos, por tanto, hay que comenzar a concebir un mecanismo que sirva para regir el comportamiento, en relación con las estructuras y procesos formales del desarrollo organizacional, la alineación y coordinación interna, con el propósito de incrementar esfuerzos, por lo que no se debe ignorar la dimensión humana, ya que la disonancia entre resistencia conlleva a proponer una verdadera integración cultural.

La cultura organizacional es natural de la personalidad o de los grupos; incluye valores, comportamientos, actitudes y visión, lo cual en conjunto puede funcionar como un procedimiento emprendedor, o un medio desgastador y resistente; aunque son varias las organizaciones que tienen características semejantes, igualmente, cada una de ellas tiene las propias con personal vinculado que se diferencia de una empresa a otra con lo cual se llega a vislumbrar la cultura organizacional para cada una de ellas.

La cultura es la forma acostumbrada o tradicional de pensar y hacer las cosas, compartidas en mayor o menor medida por los miembros de una organización. Determina la forma como funciona una empresa; se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas establecidos a lo largo de años de funcionamiento y se identifica con los sistemas dinámicos de la organización, porque los valores pueden modificarse, como efecto del aprendizaje continuo de los individuos.

Es la cultura organizacional la que define el comportamiento, motiva a sus integrantes y afecta la forma en que la organización procesa la información. La combinación de diversos factores muestra las bases de la cultura organizacional, tal es el caso del uso de la información y su disseminación, el uso del correo electrónico, de los informes; así como la preferencia por la información oral, los rumores, etcétera.

### **7.1 Formas de implementar el cambio**

**De abajo arriba:** Cuando la cultura deseada se traduce rápidamente en acciones de los empleados. No se trata de que los empleados “presenten quejas” ni que se reúnan para decir qué es lo que anda mal en la empresa. Los empleados se identifican con el problema sin necesidad de culpar a otros, no ofrecen “sugerencias” sino que adoptan conductas concretas para solucionar los problemas” (Alles, 2008, p. 103).

**De arriba abajo:** Conducido desde la dirección de la organización. Estos cambios suelen derivar de la máxima conducción y bajar en cascada a toda la organización. Se relacionan usualmente con los subsistemas de capacitación y entrenamiento, comunicaciones internas y, si correspondiera, con los subsistemas de compensaciones. Ejemplos más usuales: los cambios relacionados con normas de calidad. Es así como desde la alta dirección dirige el cambio demostrando el compromiso que se traducirá en un ejemplo para los que lo siguen.

**De lado a lado:** Esta variante de cambio hace referencia al que se lleva a cabo mediante la modificación de procesos y sistemas de trabajo, es decir todas las áreas de la empresa se involucran al unísono para que se den los cambios a todo nivel y de forma horizontal.

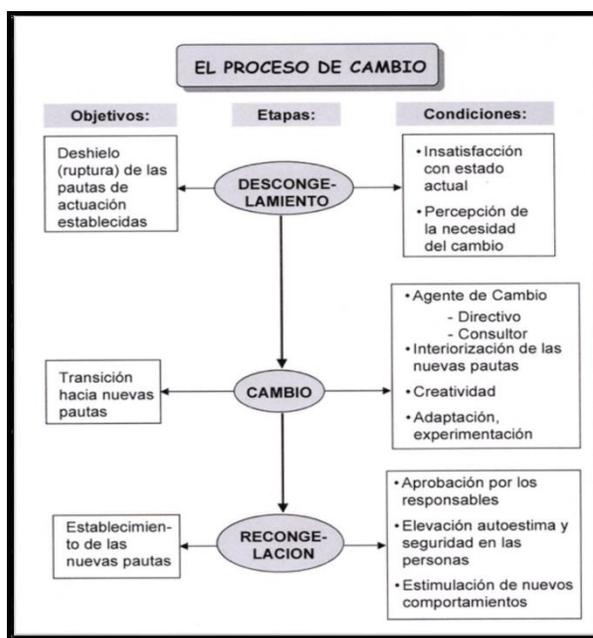
### **7.2 Modelos de cambio organizacional**

#### **7.2.1 Modelo del cambio organizacional de Lewin.**

El cambio según Lewin se define como una modificación de las fuerzas que mantienen el comportamiento de un sistema estable. El cual es producto de dos tipos de fuerzas las que ayudan a que se efectúe el cambio (F. Impulsadoras) y las que impiden que el cambio se produzca (F restrictivas) que desean mantener el mismo estado de la organización.

Cuando ambas fuerzas están equilibradas, los niveles de comportamiento se mantienen y se logran según Lewin un equilibrio cuasi estacionario. Para modificarlo se puede incrementar las fuerzas que propician el cambio o disminuir la que lo impiden o cambiar ambas tácticas.

Lewin propone un plan de tres fases para llevar a cabo el cambio planeado, el cual se observa en la siguiente figura.



**Figura 5.** Las tres fases para llevar a cabo los cambio organizacionales según Lewin. Fuente: Acosta, C. (2002). Cuatro preguntas para iniciarse en cambio organizacional.

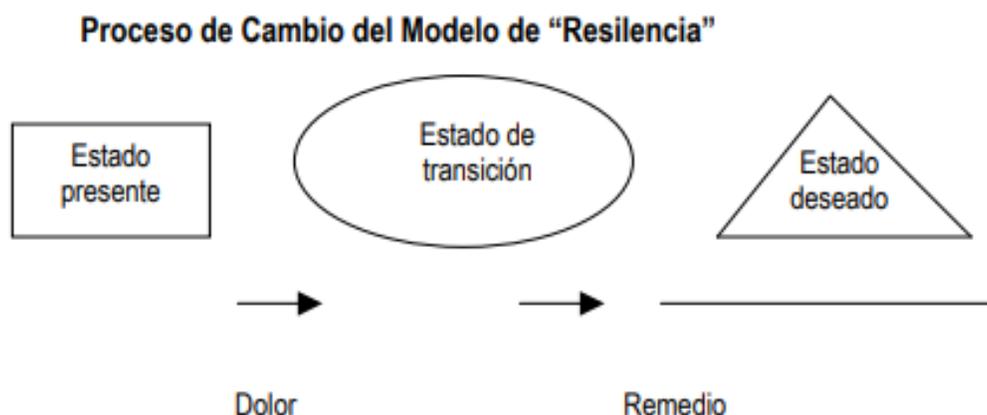
En el modelo del cambio organizacional de Lewin, el cambio se implementa como una representación deliberativa, reconociendo una creación estructural, un nuevo objetivo, por ende un nuevo clima y forma diferente de operar; hay que tener en cuenta que ese cambio no siempre opera en toda la organización, a veces solo se ha elegido una sección para dicho cambio.

También, puede suceder el cambio debido a las fusiones o adquisiciones de terceros de las organizaciones, por lo es primordial reconocer el cambio, planificado dentro del desarrollo organizacional.

Se reconocen tres etapas en este modelo que son: Descongelamiento: implica reducir las fuerzas que mantienen a la organización en su actual nivel de comportamiento. Cambio o movimiento: Consiste en desplazarse hacia un nuevo estado o nuevo nivel dentro de la organización con respecto a patrones de comportamiento y hábitos, conductas y actitudes. Recongelamiento: Se estabiliza a la organización en un nuevo estado de equilibrio donde se acude a la cultura, las normas, políticas y estructura organizacional.

Si se quiere llevar a cabo las tres etapas anteriores, es necesario en primer lugar tener en cuenta que hay que: determinar el problema, equilibrar la situación actual, identificar el objetivo por lograr e igualmente los pro y contra, para finalmente dirigirla hacia la meta.

### 7.2.2 Modelo de Resiliencia (de firmeza y flexibilidad) de Conner.



**Figura 6.** Proceso de Cambio del Modelo de "Resiliencia". Fuente: De la Garza, M. (2002). Modelos de cambio organizacional como apoyo para la toma de decisiones. Investigación administrativa, 31 (90), 4. Recuperado de: <http://132.248.9.34/hevila/InvestigacionAdministrativa/2002/vol31/no90/3.pdf>

La Resiliencia siendo la capacidad humana en la afrontación de situaciones, debe adaptarse, sobreponerse, mantenerse fortalecido, así se presenten choques negativos en el camino, pero es ahí, cuando debe fortalecerse y volver a encontrar el equilibrio, mediante la transformación social, manteniéndose perseverante, siempre con actitud positiva en pos de avanzar en contra de cualquier obstáculo sobreponiéndose y superándola; así es la resiliencia basada en todo un proceso dinámico, sobrepasando, sobreponiéndose y continuando en la realidad de la vida, para alcanzar la meta propuesta.

### **7.2.3 Modelo del cambio organizacional de Burke.**

Este modelo se enfoca en estudiar cómo se ve afectado el trabajo, por los mismos factores internos y externos; sin embargo ofrece a la vez una reseña para la evaluación en las dimensiones organizacionales, con el objeto de lograr los cambios en el mismo desempeño. Éste modelo incluye grandes beneficios en cuanto a la retroalimentación y elementos cualitativos, es por ello que De la Garza (2002) menciona que:

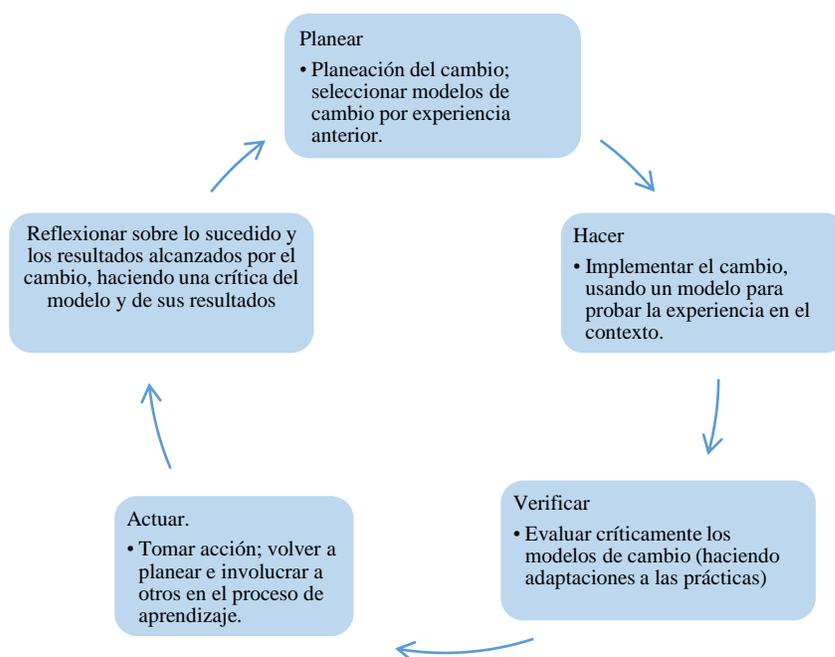
Paralelamente al modelo se desarrolló un cuestionario sobre el cambio organizacional, para evaluar si los administradores saben o no administrar el cambio; en general los resultados de dicho cuestionario son mediocres, pues muestran que la calificación es de “C”, es decir, en nuestra escala de calificación estaría entre 6 y 7, tomando al 10 como el mejor resultado. (p.

8)

### **7.2.4 Modelo de redes de cambio organizacional para administradores medios de Schaafsma.**

En este modelo los administradores deben “aprender a aprender” acerca del cambio, particularmente durante la implantación. Los administradores medios necesitan nuevas habilidades de comunicación para administrar e implementar cambios.

Existen 5 “momentos” en la espiral de acción-investigación, que identificaron los administradores medios en el proceso de cambio, los cuales son: Planear, hacer, verificar, actuar y reflexionar sobre lo sucedido y los resultados alcanzados por el cambio. (De la Garza. M., 2002). De acuerdo a lo anteriormente descrito, este modelo deja ver, como a pesar que los administradores saben, aún les falta seguir aprendiendo y esa acción es seguir mediante el cambio constante, la acción-investigación, desde un punto de partida para no dejar de lado, las sugerencias de los mismos colaboradores, ya que de ellos también se puede aprender, indiferente del medio externo que ayuda en la educación teórica-práctica.



**Figura 7.** Los cinco (5) “momentos” en la espiral de acción-investigación de Schaafsma. Fuente: De la Garza, M. (2002). Modelos de cambio organizacional como apoyo para la toma de decisiones. Investigación administrativa, 31 (90), 10. Recuperado de: <http://132.248.9.34/hevila/InvestigacionAdministrativa/2002/vol31/no90/3.pdf>

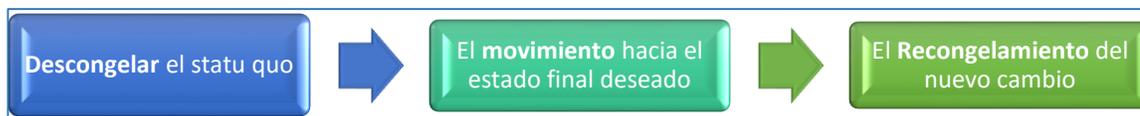
### 7.2.5 Modelo AMIGO (Análisis Multifacético y de las Interdependencias de la Gestión Organizacional) de Peiró.

El modelo AMIGO distingue las facetas “duras” y “suaves” de la organización y plantea una consideración dinámica del ajuste y de la congruencia organizacional. Analiza la sintonía entre las personas o grupos y la organización, no sólo en los aspectos relacionados con el sistema de trabajo, sino en la globalidad organizacional. (De la Garza, M. 2002. p. 11)

El modelo tiene los siguientes elementos: Parte del concepto de la MISIÓN, que resulta un elemento central y da sentido de existencia a la organización; el ambiente en que se desenvuelve y opera una organización es un elemento central para la comprensión, el diseño y la gestión de su funcionamiento; la estrategia, que es en cierta medida la formulación de las líneas generales de la articulación entre la misión y el ambiente de una organización; los recursos (económicos) y la Infraestructura, que condicionan a la organización al logro de su misión, así como las interacciones con su entorno; la estructura es considerada como el soporte de las normas de trabajo y los mecanismos administrativos que permiten a las organizaciones conducir, controlar y coordinar sus actividades de trabajo y la tecnología como la manera en que las actividades del trabajo son usadas para transformar las entradas en salidas.

#### **7.2.6 Modelo propuesto para mitigar la resistencia al cambio a los funcionarios de la alcaldía de Morelia.**

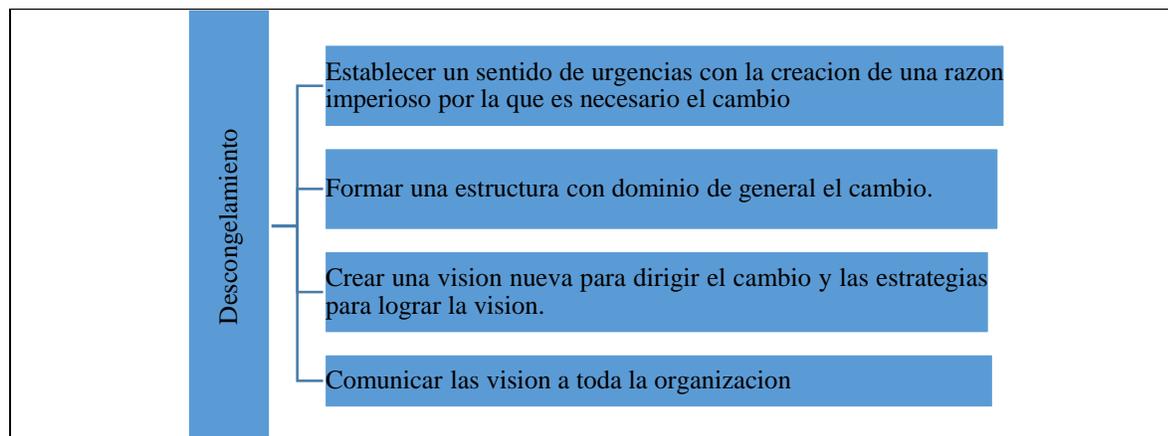
Modelo de Kurt Lewin, define el cambio como una modificación de las fuerzas que mantienen el comportamiento de un sistema estable. La palabra cambio se refiere a cualquier situación en donde se dejan determinadas estructuras, procedimientos, comportamientos para adquirir otras, que permitan la adaptación, al contexto en el cual se encuentra el sistema u organización y así lograr una estabilidad que facilite la eficacia y efectividad en la organización.



**Figura 8.** Modelo de Kurt Lewin. Fuente: Elaboración y formulación propia.

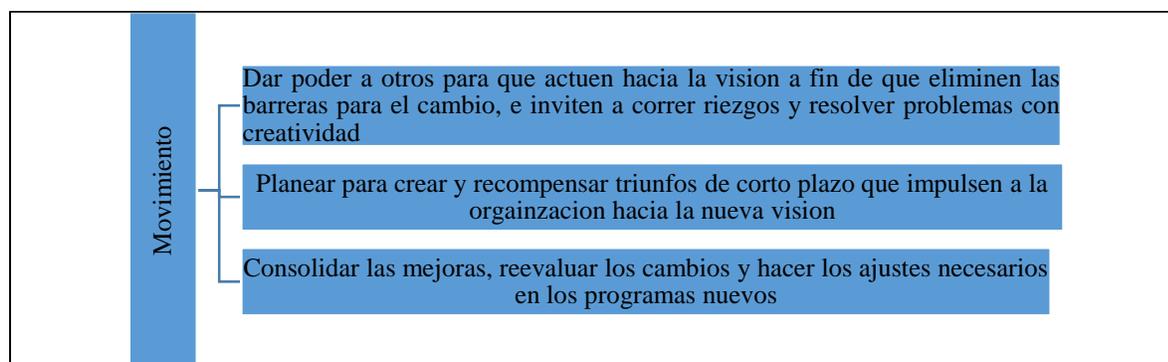
### 7.2.6.1 Etapas del modelo.

#### a. Descongelamiento:



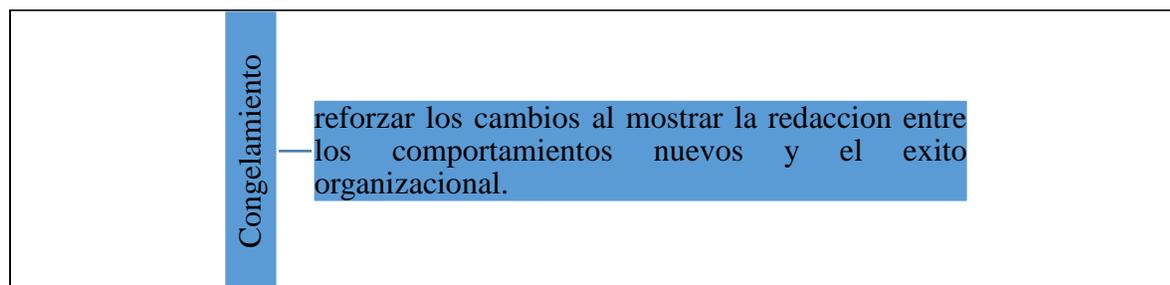
**Figura 9.** Etapa de descongelamiento del modelo de Kurt Lewin. Fuente: Elaboración y Formulación propia.

#### b. Movimiento:



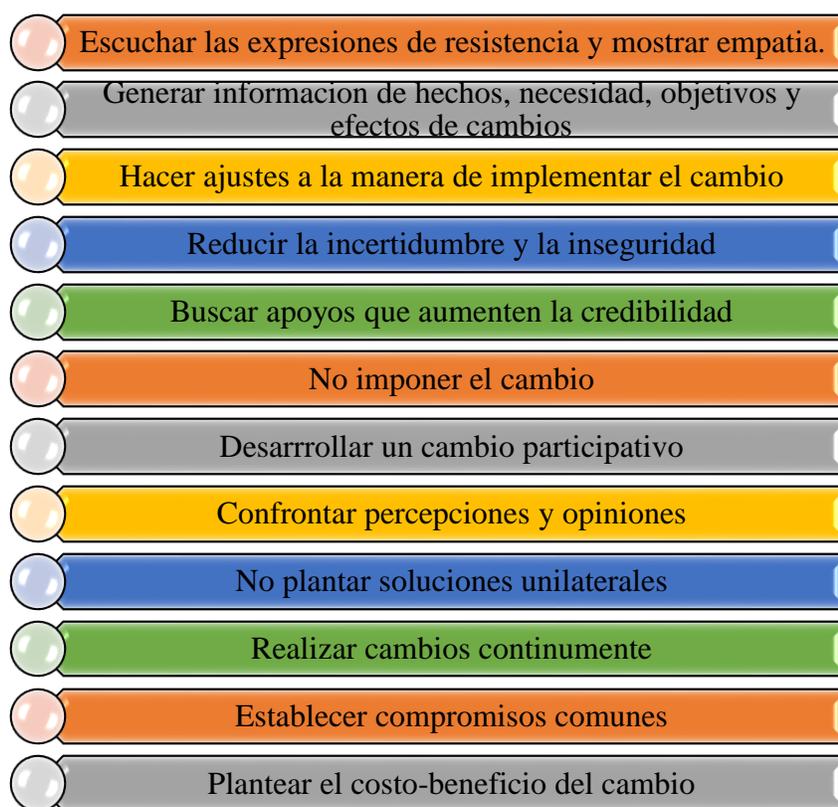
**Figura 10.** Etapa de movimiento del modelo de Kurt Lewin. Fuente: Elaboración y Formulación propia.

**c. Congelamiento:**



**Figura 11.** Etapa de congelamiento del modelo de Kurt Lewin. Fuente: Elaboración y Formulación propia.

**7.2.7 Aspectos a tener en cuenta para disminuir la resistencia al cambio.**



**Figura 12.** Aspectos importantes del modelo de Kurt Lewin. Fuente: Elaboración y Formulación propia.



Diseñar un plan de acción que garantice a la implementación y adaptación de nuevas tecnologías acordes al SECOP II			permite mejorar las acciones a seguir.												
		desarrollar actividades a lograr el cambio a partir de situaciones actuales	Brindar capacitación y acompañamiento en cada uno de los procesos tanto para los proveedores como para los compradores, así mismo a cada uno de los supervisores. Una vez se termine el proceso de capacitación y puesta en marcha la plataforma se continuara con el proceso de capacitación periódica a cada uno de los actores involucrados.				X	X	X	X	x	x	x		
	RECONGELAMIENTO	Estructuración y organización para la implementación del SECOP II	adopción del manual de proceso y procedimiento, organización de metodologías, seguimiento y control a los procesos de contratación SECOP II												x

**Fuente: Elaboración y formulación propia.**

## **Conclusiones y Recomendaciones**

La Alcaldía de Morelia Caquetá deberá tomar medidas para la formación de los proveedores o posibles oferentes que participen en los procesos de contratación pública del sector o región para el uso del SECOP II a la hora de adelantar todos sus procesos de Contratación.

Deberá la alcaldía municipal realizar capacitaciones periódicas tanto presenciales como virtuales al personal idóneo e institucional en temas de contratación pública, ajustándose a la normatividad vigente llegando a cada uno de las secretarías o dependencias encargadas de los diferentes procesos.

La alcaldía municipal deberá suministrar los equipos necesarios, revisión y actualización de velocidad de la conexión a internet para el buen uso de la plataforma SECOP II.

La alcaldía municipal deberá implementar el seguimiento y control a las diferentes acciones que se adelantan en la implementación de la plataforma SECOP II a través de sus secretarios o jefes de despacho.

Se deberá tener en cuenta que el uso de las tecnologías de la información es de suma importancia para el uso de la plataforma SECOP II, por lo que con siguiente se deberá formar y/o contratar personal idóneo en el manejo de este tipo de tecnologías.

El municipio de Morelia, deberá poner en marcha el plan de gestión para la transición del SECOP I al SECOP II, y determinar una fecha final para la implementación de la Plataforma del sistema electrónico para la contratación pública SECOP II.

El alcalde municipal deberá adoptar un manual de contratación y compras públicas, para la implantación de la plataforma SECOP II, teniendo en cuenta las disposiciones legales vigentes que rigen la contratación pública, para las diferentes dependencias de la alcaldía Municipal.

## Referencias

- Acosta, C. (2002). Cuatro preguntas para iniciarse en cambio organizacional. Revista colombiana de psicología. Recuperado de:  
<http://www.bdigital.unal.edu.co/13630/1/1194-6035-1-PB.pdf>
- Blogs Administración financiera. (2016, 24 de marzo). Cambios organizacionales. Tomado de:  
<http://administracionfinanciera Facil.blogspot.com/2016/03/tipos-de-cambio-organizacional.html>
- Colombia compra eficiente mapa del sitio. Tomado de: <https://www.colombiacompra.gov.co/>
- Colombia compra eficiente. (2011). Decreto ley 4170 de 2011. Recuperado de:  
[https://www.colombiacompra.gov.co/sites/default/files/normativas/proyecto\\_de\\_decreto\\_v6.pdf](https://www.colombiacompra.gov.co/sites/default/files/normativas/proyecto_de_decreto_v6.pdf)
- Colombia compra eficiente (2016, noviembre). Manual de uso del SECOP II proveedores. Ver. 6. Recuperado de:  
[https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce\\_public/files/cce\\_documentos/20161111\\_m anualproveedores\\_v6.pdf](https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_documentos/20161111_m anualproveedores_v6.pdf)
- Colombia compra eficiente. (2019, 16 de abril). Circular externa única de Colombia compra eficiente. Recuperado de:  
[https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce\\_public/files/cce\\_circulares/cce\\_circular\\_unica.pdf](https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_circulares/cce_circular_unica.pdf)
- Congreso de Colombia. (1998). Ley 489 de 1998. Recuperado de:  
<http://wp.presidencia.gov.co/sitios/dapre/oci/Documents/normograma/Ley%20489%20de%201998.pdf>
- Corporación Amazonía. Morelia Caquetá. Tomado de:  
[http://www.corpoamazonia.gov.co/region/Caqueta/Municipios/Caq\\_Morelia.html](http://www.corpoamazonia.gov.co/region/Caqueta/Municipios/Caq_Morelia.html)

De la Garza, M. Teresa. (2002, Enero - junio). Modelos de Cambio Organizacional como Apoyo para la Toma de Decisiones. Investigación administrativa. Recuperado de:

<http://132.248.9.34/hevila/InvestigacionAdministrativa/2002/vol31/no90/3.pdf>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2006). Eva gestor normativo. Decreto 2178 de 2006. Recuperado de:

[https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=20808](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=20808)

Departamento administrativo nacional de estadísticas – DANE. Proyección DANE. Tomado de:

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/.../ProyeccionMunicipios2005\\_2020.xls](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/.../ProyeccionMunicipios2005_2020.xls)

Servicios transaccionales. (s.f). Plataforma transaccional. Tomado de:

<http://www.serviciostransaccionales.com/index.php/es/inicio/79-demo-category/76-plataforma-transaccional>

Ministerio de educación - Mineducación. Ley 80 de 1993. Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Recuperado de: [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85593\\_archivo\\_pdf4.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85593_archivo_pdf4.pdf)

Ministerio de las tecnologías y las comunicaciones – Mintics. Ley 527 de 1999. Recuperado de:

[https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3679\\_documento.pdf](https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3679_documento.pdf)

Ministerio de las tecnologías y las comunicaciones – Mintics. Ley 1150 de 2007. Recuperado de:

[https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3656\\_documento.pdf](https://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3656_documento.pdf)

Saavedra. L,. (2017). Propuesta de modelo para mitigar la resistencia al cambio en organizaciones en fusión o adquisición. Recuperado de:

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/9605/saavedraliliana2017.pdf?sequence=1>

Universidad Santo Tomas, Modelo de kurt Lewin. Recuperado de:

[http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/margaritapena\\_ingenieriaorganizacional/modelo\\_de\\_kurt\\_lewin.html](http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/margaritapena_ingenieriaorganizacional/modelo_de_kurt_lewin.html)

# **Anexos**

## Anexo 1

### Autorización plan de acción como opción de grado.

Morelia 5 de febrero de 2019

Profesional  
**YOVANNY LOPEZ RAMIREZ**  
 Alcalde Municipal  
 Morelia - Caquetá  
 Calle 3 Cra 3 esquina


 MUNICIPIO DE MORELIA  
 VEN ANILLA UNICA  
 RADICADO POR: \_\_\_\_\_  
 FECHA: 05 febrero 2019  
 HORA: 10  
 No. FOLIOS: 01  
 No. RADICACION: \_\_\_\_\_  
 TELEFONO: \_\_\_\_\_

000272

Asunto: AUTORIZACIÓN PLAN DE ACCIÓN COMO OPCIÓN DE GRADO DE LA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA

Respetado señor Alcalde;

En atención al asunto en mención y teniendo en cuenta que el municipio de Morelia no ha iniciado el proceso de contratación en la plataforma SECOP II, (sistema electrónico de contratación pública), nos permitimos solicitar los abajo firmantes, su autorización para desarrollar un plan de acción como opción de grado, de la Especialización en Alta Gerencia, llevado a cabo en la Universidad Sur Colombia de la ciudad de Neiva-Huila, encaminado al fortalecimiento institucional y competitivo para la implementación del SECOP II, en su Municipio.

De tener una respuesta positiva, los estudiantes realizarán las capacitaciones con el personal de la administración municipal, previo aviso, se organizara cada uno de los roles y funciones de las personas que tendrán acceso a la plataforma así mismo se entregara el producto final.

Agradecemos de manera especial su atención, y en espera de una positiva respuesta.

Atentamente;

  
**JULIO CÉSAR FIERRO**  
 Estudiante Esp. Alta Gerencia

  
**EDINSON ALARCÓN SAAVEDRA**  
 Estudiante Esp. Alta Gerencia

## Anexo 2

### Autorización municipio de Morelia Caquetá.



REPUBLICA DE COLOMBIA  
DEPARTAMENTO DE CAQUETÁ  
MUNICIPIO DE MORELIA  
Nit. 800.095.773-4



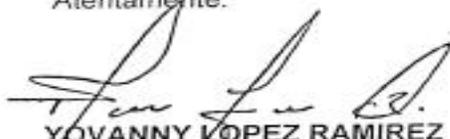
Morelia, 07 de febrero de 2019

Señores  
**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA**  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Especialización En Alta Gerencia

#### AUTORIZACION

Yo, **YOVANNY LOPEZ RAMIREZ**, identificado con cédula de ciudadanía No. 96.632.387, expedida en Morelia-Caquetá en calidad de Alcalde Municipal del Municipio de Morelia-Caquetá, **AUTORIZO** a los estudiantes, **JULIO CESAR FIERRO**, Identificado con cedula de ciudadanía No. 79.690.978 de Bogotá D.C y **EDINSON ALARCON SAAVEDRA**, identificado con cedula de ciudadanía No. 1.117.492.525 de Florencia Caquetá, para que adelanten las acciones necesarias para el desarrollo del plan de acción, (contratación en la plataforma SECOP II, sistema electrónico de contratación pública) como opción de grado, de la Especialización en Alta Gerencia, llevado a cabo en la Universidad Sur Colombia de la ciudad de Neiva-Huila.

Atentamente:

  
**YOVANNY LOPEZ RAMIREZ**  
Alcalde Municipal

Calle 3 Cra 3 Esquina Frente al Parque Principal Celular: 3208343496-3208335923-3204243386  
Código Postal: 185010  
[www.morelia-caqueta.gov.co](http://www.morelia-caqueta.gov.co) - [alcaldia@morelia-caqueta.gov.co](mailto:alcaldia@morelia-caqueta.gov.co) - [secretariaadministrativa@morelia-caqueta.gov.co](mailto:secretariaadministrativa@morelia-caqueta.gov.co) [serviciospublicos@morelia-caqueta.gov.co](mailto:serviciospublicos@morelia-caqueta.gov.co) "vigilada por superservicios"