

**DIAGNÓSTICO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA ELECTRÓNICO DE
COMPRAS PÚBLICAS SECOP EN LOS FONDOS DE SERVICIOS
EDUCATIVOS DE LOS COLEGIOS DISTRITALES DE BOGOTÁ D.C.**

Investigadora

Sandra Milena Buenaventura Rueda

MAESTRÍA EN GOBIERNO DEL TERRITORIO Y GESTIÓN PÚBLICA

Tutor

Pierre Andrés Luna Algarra

Datos de contacto:

sa.buenaventura@javeriana.edu.co, sandramile57@gmail.com

Bogotá D.C., 4 de diciembre de 2020

Agradecimientos

*Agradezco a Dios por la vida, la salud y por permitirme cumplir mis sueños.
A mi Madre Gilma, por su apoyo incondicional y por ser única e irremplazable.
Especialmente a mi hijo Daniel Felipe, por alentarme y darme la mano siempre, espero
acompañarte cuando cumplas todos tus sueños.
A mi esposo Wilson, por su gran amor, comprensión, apoyo, ánimo constante, impulso y
compañía incondicional.
A toda mi familia. “Cuando sabes qué deseas y lo deseas lo suficiente, encontrarás la
forma de conseguirlo”. Jim Rohn.*

*Al Doctor Pierre Andrés Luna Algarra, por su gran trabajo como Director, por su
dedicación y aportes fundamentales durante toda la investigación.
A la Doctora Adriana Francisca Salinas Esteban, por sus comentarios y observaciones
como Jurado.
A todas las personas de la Secretaría de Educación del Distrito que me colaboraron en la
investigación
A la Facultad de Ciencias políticas y Relaciones Internacionales de la Pontificia
Universidad Javeriana y a la Directora Doctora Patricia Muñoz Yi.*

Contenido

Resumen	5
1. Introducción	7
1.1 Antecedentes	8
1.2 Problema de investigación	12
1.3 Propósito del Estudio	14
1.4 Marco de referencia	16
1.4.1 <i>Marco Conceptual SECOP</i>	19
1.5 El SECOP como herramienta del Gobierno Abierto	20
1.6 Enfoque ético para combatir la corrupción en la contratación.....	21
2. Método.....	23
2.1 Diseño metodológico.....	25
2.2 Ruta metodológica	25
2.3 Técnicas de recolección.....	26
3. Resultados y Discusión.....	27
3.1 Rectores Ordenadores del Gasto.....	27
3.2 Auxiliares Administrativos con funciones financieras (AAFF).....	30
3.3 Profesionales de Apoyo del Nivel Central	34
3.4 Análisis información cuantitativa portal Datos Abiertos del SECOP.....	37
3.4.1 <i>Análisis bases de datos SECOP I</i>	38
3.4.1.1 Contratos Publicados Año 2019.....	38
3.4.1.2 Contratos Publicados Año 2020.....	39
3.4.2 <i>Análisis bases de datos Tienda Virtual del Estado Colombiano</i>	41
3.5 Comparación gasto presupuestal contratos SECOP I y órdenes TVEC ..	42
3.5.1 <i>Primera comparación: Objeto contractual compra resmas de papel</i> .	42
3.5.2 <i>Segunda comparación: Objeto contractual compra de televisores</i>	43
3.5.3 <i>Tercera comparación: Objeto contractual computadores y Tablets</i> ...	44
4. Propuestas y Conclusiones	45
5. Referencias bibliográficas.....	51
6. Anexos.....	55
Anexo 1 <i>Matriz Metodológica</i>	56
Anexo 2 <i>Guiones de entrevistas semiestructuradas por actor</i>	57

Anexo 3 Ruta de procesos publicados SECOP I año 2019	59
Anexo 4 Ruta de procesos publicados SECOP I año 2020	65
Anexo 5 Ruta de procesos seleccionados primera Comparación.....	68
Anexo 6 Ruta de procesos seleccionados segunda Comparación.....	69
Anexo 7 Ruta de procesos seleccionados tercera Comparación.....	69

Lista de tablas

Tabla 1 Contratos celebrados en SECOP I por compra de resmas de papel	42
Tabla 2 Órdenes de compra en TVEC por adquisición de resmas de papel.....	43
Tabla 3 Contratos celebrados en SECOP I por compra de televisores.....	43
Tabla 4 Órdenes de compra en TVEC por adquisición de televisores	44
Tabla 5 Contratos celebrados SECOP I compra de computadores y tablets	44
Tabla 6 Órdenes de compra en TVEC adquisición de computadores y tablets	45

Lista de figuras

Figura 1 Concepto y funciones FSE.....	11
Figura 2 Ahorro presupuestal procesos publicados SECOP I año 2019	39
Figura 3 Ahorro presupuestal procesos publicados SECOP I año 2020	40
Figura 4 Órdenes de compra TVEC- FSE.....	41

Resumen

El proceso de implementación del Sistema Electrónico de Compras Públicas (SECOP) en los Fondos de Servicios Educativos (FSE) de los colegios oficiales de Bogotá, no ha dado los resultados esperados en cuanto al cumplimiento de los principios contractuales dispuestos en la normatividad vigente. La investigación se centra en identificar en los FSE, por un lado, el diagnóstico de capacidades institucionales instaladas o existentes en las instituciones, y por el otro, hacer una valoración comparativa para detectar los logros en eficiencia y en el manejo de los recursos de los colegios. Así mismo, revisar los procedimientos que utilizan en cuanto a selección objetiva y publicidad.

Como resultado del trabajo adelantado, se formularon diferentes recomendaciones y propuestas que le permita a los FSE fortalecer las capacidades instaladas y superar las debilidades frente a la implementación de los componentes SECOP, así mismo, que sirva como herramienta de carácter preventivo, que coadyuve para promover la transparencia y permita aportar a la disminución de la corrupción, para generar así acciones que puedan impactar a futuro, mejorar la gestión en los procesos contractuales y que esto derive en un aporte a la efectividad de la gestión pública.

Palabras clave: Colegios Distritales, Fondos de Servicios Educativos, Sistema Electrónico de Compras Públicas SECOP, Publicidad, Gobierno Abierto.

Abstract

The implementation process of the “Sistema Electrónico de Compras Públicas” (SECOP) into the “Fondos de Servicios Educativos” (FSE) of the official schools from Bogotá has not given the expected results related to the fulfillment of the contractual principles, according to the current regulations.

First of all, this research focuses on identifying institutional capacities installed or existing in the institutions. Also, it is focused on a comparative valuation to detect efficiency achievements and school resources management goals. Likewise, to check the procedures that schools use to carry out an objective selection and advertising.

Different recommendations and proposals were the results of advanced work. They allow the strengthening of installed capacities to the FSE. It helps to overcome weaknesses in the implementation of the SECOP components. Also, it is a useful preventive tool that helps to promote transparency. It allows to contribute to the corruption decrease; to create actions for impacting the future; to improve the contractual processes management. Then, this results in a contribution to the effectiveness of public management.

Key Words:

District Schools, “Fondos de Servicios Educativos” (FSE), “Sistema Electrónico de Compras Públicas” (SECOP), Advertising, Open Government.

1. Introducción

Los Fondos de Servicios Educativos (FSE) de los colegios oficiales de Bogotá D.C, requieren implementar el Sistema Electrónico de compras públicas (SECOP) para cumplir con la normatividad y legalidad vigente, del mismo modo, al ser entidades estatales que reciben y ejecutan recursos públicos, deben ser sujetos de control tanto de los entes de vigilancia como de la ciudadanía en general, con el fin de disminuir los índices de corrupción y aumentar la transparencia en los procesos de contratación.

El presente trabajo desarrolla una investigación aplicada y detallada de los FSE por medio de un estudio de caso de seis Fondos seleccionados, esto con el fin de detectar y explorar de una forma más profunda los problemas que emergen en los colegios y a los cuales se ven inmersos en dicha implementación.

De esta manera se desarrollan en la investigación los siguientes capítulos:

1. Introducción (contiene: antecedentes, problema de investigación, propósito del estudio, marco de referencial, marco conceptual del SECOP, el SECOP como herramienta del Gobierno Abierto y el enfoque ético para combatir la corrupción).
2. Método (contiene: diseño metodológico, ruta metodológica y técnicas de recolección).
3. Resultados y discusión (contiene: análisis cualitativo de entrevistas de actores como los rectores ordenadores del gasto, Auxiliares administrativos con funciones financieras y Profesionales de apoyo del Nivel Central y el análisis cuantitativo de las bases del portal de Datos Abiertos del SECOP I y de la Tienda Virtual del Estado Colombiano).
4. Propuestas y conclusiones.

1.1 Antecedentes

El modelo proteccionista de la economía colombiana finalizó en los años noventa y dio paso a la internacionalización y a la apertura económica, el Gobierno de la época buscaba por medio de políticas romper las barreras arancelarias y crear competitividad en el mercado colombiano, con la globalización de la economía, el país se ve inmerso en el uso de las tecnologías de la información y en la necesidad de enfatizar su implementación principalmente en el sector productivo.

El Plan de Desarrollo 1998-2002 “Cambio para Construir la Paz” instauró objetivos en materia de Telecomunicaciones, tecnologías de la información y la comunicación para aumentar la productividad y la competitividad, igualmente, el Ministerio de Comunicaciones y el Departamento Nacional de Planeación proponen los lineamientos de política para la “Agenda de Conectividad: El salto a Internet” aprobados en el año 2000 con el CONPES 3072, donde el Estado por medio de la conectividad facilita la gestión de los organismos gubernamentales, un acceso equitativo de oportunidades en el mercado y la regulación para que, con el uso de estas tecnologías, se impulse el cambio en el modelo de negocios basado en el comercio electrónico del contexto actual, igualmente, utilizar las tecnologías en beneficio de las compras públicas y de información del gasto público.

La ley 1150 de 2007 enmarca objetivos de eficiencia y transparencia y en su Artículo 3¹ legaliza la incorporación de la contratación pública electrónica y la integración de toda la información que hasta ese momento se encontraba disponible solo en medio físico en el Diario Único de Contratación Estatal y en otros sistemas de gestión contractual, a un sistema electrónico de contratación pública, de igual

1 Artículo 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.

manera, reglamenta el uso de este sistema y su obligatoriedad en las Entidades Estatales para todas las modalidades de selección vigentes.

En el año 2011, el Decreto Ley 4170 del Departamento Administrativo de la Función Pública, con el fin de impulsar las políticas y herramientas necesarias para lograr eficiencia y transparencia con los recursos del Estado, crea una institucionalidad rectora en gestión contractual para que sirva a los administradores públicos en materia de lineamientos, mediciones, instrumentos, seguimientos, promoción de buenas prácticas y estandarización de procesos, que faciliten las compras y la contratación pública, es así como se creó la Agencia Nacional de Contratación Pública Colombia Compra Eficiente (CCE).

A partir de la asignación de funciones y con el objetivo de lograr lo estipulado en el Decreto Ley 4170, la Agencia instauró el Sistema Electrónico de Compras Públicas SECOP, esta plataforma es una herramienta para que, tanto Entidades Estatales como proveedores públicos y privados, puedan estandarizar y dar transparencia a los procesos contractuales, de esta manera, el Estado puede promover buenas prácticas de eficiencia y competitividad en los procesos de contratación.

En tal sentido, la Secretaría de Educación del Distrito Capital (SED), se creó mediante el acuerdo 26 de 1955 del Concejo de Bogotá, D.C., es una entidad pública de la administración central del Distrito Capital y según lo estipula el Acuerdo Distrital 257 de 2006, es un organismo del Sector Central con autonomía administrativa y financiera que tiene como fin ejecutar políticas y programas para garantizar el derecho a la educación y asegurar el acceso al conocimiento y la formación integral en la ciudad, para su funcionamiento y operación cuenta con tres niveles, el nivel Central donde funcionan las dependencias y oficinas principales de la entidad, el nivel local con 18 Direcciones Locales de Educación (DLE) y el nivel institucional al que pertenecen los colegios oficiales y los FSE de las 20 localidades de la ciudad de Bogotá.

La implementación de este sistema electrónico en los colegios de Bogotá, se realiza a través de los Fondos de Servicios Educativos, estos se crearon inicialmente con la reforma educativa de 1994 (Ley 115 de 1994) y son los encargados de la gestión presupuestal y la ejecución de los recursos públicos, cuentan con un administrador que es el ordenador del gasto y reciben recursos de la siguiente manera: (i) Operacionales: Son los recursos propios que percibe el colegio por conceptos como los certificados, las reposiciones de carné y agenda y el arriendo del espacio para la tienda escolar. (ii) Transferencias: Son los que recibe el colegio por otros niveles del Estado por un mandato legal, estos tipos de transferencias son a nivel nacional por el Sistema General de Participaciones y las transferencias del Distrito para financiar gastos de funcionamiento y de proyectos de inversión. (iii) Capital: Son de carácter ocasional que provienen de los excedentes y rendimientos financieros y donaciones².

Con la Ley 715 de 2001 se reglamenta su definición y denominación, así mismo, incorpora la participación de la comunidad educativa en la preparación del presupuesto, en el Artículo 13, esta Ley establece los procedimientos de contratación de los FSE respetando los principios de igualdad, moralidad, imparcialidad y publicidad para que sean eficaces en la atención del servicio educativo y en la economía de los recursos públicos.

En materia de contratación los Fondos son de régimen especial³, deben aplicar la regla general fundamentada en el Estatuto General de Contratación Ley 80 de 1993, Ley 1150 de 2007 y Ley 1882 de 2018, los decretos modificatorios y el Manual de Contratación Interno adoptado mediante acuerdo del Consejo Directivo compuesto por la comunidad educativa, siempre y cuando la cuantía sea inferior a

² La ejecución de ingresos de los FSE de Bogotá para el año 2019 fue de: Ingreso por transferencias \$73.243.932.310°, ingresos operacionales \$ 2.632.926.515° y recursos de capital \$12.489.431.440° para un total de presupuesto ejecutado de \$88.366.290.265°. Fuente: Informe Presupuestal FSE a 31 de diciembre de 2019 proporcionado por la Dirección Financiera de la SED.

³ Modalidad prevista el Artículo 13 de la Ley 715 de 2001 y según Decreto 1082 de 2015 deben contar con un manual de contratación el cual debe cumplir con los lineamientos que para el efecto señale Colombia Compra Eficiente. Estos lineamientos y el contenido mínimo de estos manuales están disponibles en: [https:// www.colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_documents/cce_expedicion_manual_contratacion.pdf](https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_documents/cce_expedicion_manual_contratacion.pdf).

los 20 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV). Es así como “los Consejos Directivos de los colegios podrán señalar los trámites, garantías y constancias, los actos y contratos que se suscriban con cargo a los recursos del FSE y requieren su autorización”. Si la cuantía del contrato es superior a los 20 SMMLV todos los tramites se fundarán según la normatividad de contratación estatal vigente (Secretaría de Educación Distrital, 2019).

Dentro de las funciones de los rectores como ordenadores del gasto están: celebrar los contratos, suscribir los actos necesarios y ordenar los gastos teniendo en cuenta el Plan Anual de Adquisiciones y el Flujo de caja, todo con cargo a los recursos del Fondo, esto de acuerdo con lo establecido en el Decreto 1075 de 2015. Para la administración del Fondo los rectores cuentan también con un Auxiliar Administrativo con funciones financieras, el cual debe apoyarlo y asistirlo en el manejo presupuestal, tesorería y de contratación, así como elaborar, presentar informes y el manejo de portales y sistemas de información solicitados por las diferentes entidades y organismos de control. En la Figura 1 se define y muestra el funcionamiento, principales objetivos y los actores que intervienen en el FSE.

Figura 1

Concepto y funciones FSE



Fuente: Elaboración propia con base en el decreto 1075 de 2015.

En cuanto al uso de la plataforma SECOP en los FSE, estos no cumplen con lo requerido de acuerdo a la implementación de sus componentes, en el portal SECOP I según la Contraloría de Bogotá (2018) los colegios publican los contratos

ya suscritos sin ningún proceso precontractual, no publican o lo hacen extemporáneamente. Para el caso de las plataformas transaccionales y en línea, en la Tienda Virtual del Estado colombiano 74 colegios distritales han realizado compras con grandes superficies y en SECOP II según la plataforma Datos Abiertos, solo se ha suscrito un contrato del FSE del Colegio Jorge Soto del Corral IED⁴.

1.2 Problema de investigación

En cuanto a la implementación del SECOP en las Instituciones Educativas Distritales durante los años 2019 y 2020, la respuesta no ha sido la más acertada, pues los rectores como ordenadores del gasto, quienes en su mayoría son docentes, en su discurso manifiestan inseguridad jurídica en cuanto al poco conocimiento para aplicar la normatividad contractual. Se ven obligados así, a hacer convocatorias públicas y a contratar con desconocidos, argumentando entonces que un proveedor nuevo no cuenta con la experiencia necesaria para ejecutar a cabalidad el objeto contractual. En cambio, los contratados habitualmente les generan más confianza y seguridad. Por otro lado, la UNESCO (2014) en un estudio sobre “liderazgo escolar en América Latina y el Caribe”, encontró que los directores tienen multiplicidad de tareas en cuanto a temas administrativos, están dedicados a cumplir funciones no pedagógicas como actividades de planeación, seguimiento y poco a los temas educativos.

Adicional a esta problemática, se presenta también en los colegios inconvenientes durante el desarrollo de las actividades requeridas en el SECOP, esto incide con mayor frecuencia en los colegios ubicados en la periferia de la ciudad por fallas técnicas referidas a la conexión a internet y por la falta de los equipos tecnológicos adecuados.

⁴ Contrato N. CO1.PCCNTR.914210. Disponible en: <https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/OpportunityDetail/Index?noticeUID=CO1.NTC.788301&isFromPublicArea=True&isModal=true&asPopupView=true>

Para los actores institucionales de la Secretaria de Educación del Distrito Capital, el problema puede ser ocasionado por las capacidades o la experiencia de los servidores que apoyan al ordenador del gasto en los procesos, continuamente se reciben quejas en la Entidad por el nombramiento como auxiliares administrativos no profesionales, como afirma C. Linares (comunicación personal, 06 de septiembre 2019), los funcionarios con el perfil que están siendo contratados no son aptos para el despliegue de las actividades propias del Fondo.....-este perfil de auxiliar es muy corto frente a la exigencia del cargo que significa necesariamente el conocimiento en un área profesional...-que tiene que ver con la gestión pública...-esto se puede solucionar sólo a largo plazo y depende de otras instancias, pero la implementación de la herramienta en los Fondos se debe hacer lo más pronto posible.

Por otro lado, en un informe de auditoría de la Contraloría de Bogotá (2018), se concluye que los Fondos de Servicios Educativos durante el periodo 2016-2017 no cumplen con los principios de planeación en publicidad, selección objetiva, y transparencia e hicieron hallazgos administrativos por deficiencias en estudios previos, análisis de riesgos, garantías exigidas, irregularidades en el manejo presupuestal y en los procesos contractuales. La auditoría se realizó a 41 colegios de 15 localidades de la ciudad, se evidencian 105 hallazgos con incidencia disciplinaria dentro de los cuales se identifica con más peso, la no publicación en el SECOP o publicación extemporánea de los documentos precontractuales y post contractuales, irregularidades en la evaluación de cotizaciones, selección de contratistas, indebida elaboración de estudios previos, incumplimiento a las disposiciones establecidas en el manual de contratación en cuanto a supervisión, forma y modalidad de pago, no se hacen las invitaciones públicas para cotizar, entre otras. Por lo que este informe enfatiza en que los Fondos incumplen los principios de transparencia, selección objetiva, igualdad e imparcialidad, y además deja en evidencia las fallas de acompañamiento, seguimiento y control.

La falta de acompañamiento y asesoramiento legal, técnico y presupuestal para los procesos que desarrollan los colegios en

cumplimiento de sus objetivos, no se detectaron acciones de control y seguimiento frente a las actividades de gestión, labor endémica que al parecer por falta de acompañamiento y capacitación para los ordenadores del gasto rectores de los colegios por parte de la Secretaria de Educación. (Contraloría de Bogotá, 2018, p.7)

En consecuencia, a partir del segundo semestre del 2018, la Secretaria de Educación del distrito capital, pone en marcha un grupo profesional compuesto por seis contratistas para atender los 353 FSE y prestar apoyo en cuanto al uso de la plataforma y otros temas que generan inconformismo e inseguridad entre los encargados de los colegios, sin embargo, este apoyo no ha sido el suficiente para atender toda la problemática mencionada, aún siguen siendo muy pocas personas las que brindan el soporte requerido en las instituciones.

A raíz de la contextualización de la problemática planteada, es factible responder durante el desarrollo de la investigación la siguiente pregunta ¿Cómo fortalecer las capacidades institucionales instaladas o existentes en los Fondos de Servicios Educativos de los colegios oficiales de Bogotá D.C., para que implementen el sistema electrónico de compras públicas SECOP, con el fin de incentivar la transparencia y la prevención de la corrupción?

1.3 Propósito del Estudio

El objetivo general de la investigación es identificar las capacidades institucionales instaladas o existentes en cuanto a las competencias del recurso humano y las condiciones físicas de los Fondos de Servicios Educativos de los colegios oficiales de Bogotá para la implementación del sistema electrónico de compras públicas SECOP.

De igual manera se definieron los siguientes objetivos específicos:

- (i) Diseñar los instrumentos de recolección y los guiones de entrevista para los diferentes actores. Aplicarlos y analizarlos de tal manera que se pueda conocer la información cualitativa y detallada de las capacidades institucionales instaladas en los Fondos de Servicios Educativos.
- (ii) Mostrar el alcance, en términos de la eficiencia en la ejecución de los recursos económicos, en el proceso de implementación del SECOP en los Fondos de Servicios Educativos de los colegios oficiales de Bogotá.
- (iii) Evidenciar los beneficios de la selección objetiva y de publicidad durante el proceso de implementación del SECOP en los Fondos de Servicios Educativos de los colegios oficiales de Bogotá.
- (iv) Analizar los procedimientos de los FSE que pueden promocionar la transparencia y prevenir la corrupción.
- (v) Diseñar un documento de recomendaciones que permita superar las debilidades y fortalecer las potencialidades en los FSE durante el proceso de implementación del SECOP y al mismo tiempo obtener logros en eficiencia en los procesos contractuales.

El eje de la maestría es Gestión pública. La política de gobierno abierto y el acceso a los datos gubernamentales que suministra el sistema SECOP, logran importantes oportunidades de negocio y modernización, así mismo, promueven transparencia, participación ciudadanía y confianza, alcanzando así, beneficios sociales y la eficiencia del sector público.

Actualmente la necesidad de innovar en la gestión pública gira en torno a lograr en las entidades estatales una gestión eficaz por medio de la planificación estratégica, esto con el fin de obtener metas de resultados y acciones que generen el valor público. Para Moore (1995) la gestión pública se debe orientar a satisfacer la demanda de la ciudadanía y a prestar servicios de calidad, por lo cual, este valor

público se compone de servicios y resultados ante las necesidades de los ciudadanos, lo que genera confianza y a su vez la legitimidad del Estado.

1.4 Marco de referencia

Para Drucker (2002) la inesperada revolución informática en el mundo y los negocios competitivos a nivel global sin límites y sin distancias, donde solo confluyen una sola economía y un solo mercado; dieron pie al comercio electrónico, para poder dar el paso necesario y obtener los beneficios del sistema, las compañías deben operar de forma transnacional, es entonces el internet el canal de distribución de bienes y servicios más importante por el cual se deben tomar decisiones acertadas en temas estratégicos y políticas, se tendrá que evolucionar de la misma manera que se hizo cuando estaba en auge la revolución industrial.

Siendo necesarias las políticas de la tecnología informática, la figura de gobierno electrónico se instituye como un medio para la modernización de la gestión pública y como estrategia de participación ciudadana, para Rodríguez (2004) el rol de liderazgo del gobierno debe estar en auge ante los grandes retos y transformaciones del nuevo siglo, debe ser efectivo y con estrategias claras y definidas para no estancarse y mantener la sustentabilidad necesaria, es así como, el gobierno electrónico debe facilitar los servicios por medio de la innovación de las tecnologías de la información y las comunicaciones, como una nueva forma de gestión pública hacia una burocracia más transparente.

En el año 2014 se implementa en Colombia por medio del decreto 2573 los lineamientos para el Gobierno en línea, como estrategia de la política del Buen Gobierno de la ley 1450 de 2011, esto conlleva a que se deben adoptar medidas de gestión pública accesible y de tener disponibilidad de datos en forma abierta para obtener la información. Para el año 2012, se presenta el modelo de Datos Abiertos, para que la ciudadanía en general pueda conocer las operaciones de mercado en

cuanto a bienes, servicios y cifras presupuestales que realizan las Entidades Estatales.

En cuanto al beneficio de los datos abiertos en la contratación pública para Villar *et al.* (2017), con los datos gubernamentales se le puede hacer el debido seguimiento a la dirección de los recursos del Estado, esto debido a que están organizados por los códigos de clasificación de las naciones unidas (UNSPSC), lo que permite seleccionarlos y trabajarlos con el fin que se desee, facilitando así, las consultas técnicas, lo que es de vital importancia hacia la vista de la sociedad civil en general, algo que no se había podido tener de una manera tan practica y ágil desde hace muchos años, además, de generar oportunidades de negocio. Igualmente, como otros autores afirman, es de gran importancia tener acceso a la información, los datos abiertos originan la transparencia, responsabilidad, decisiones eficientes y rendición de cuentas, y no solo esto, sino poder utilizarla y obtener de allí resultados lógicos, nuevos hallazgos, ideas de emprendimiento de los que se obtengan beneficios sociales y económicos.

Sin Embargo, la contratación conlleva a reforzar las acciones de prevención de prácticas corruptas, el riesgo en el de manejo de los recursos oficiales y la ética pública, para lo cual Bautista (2009) define las conductas antiéticas y los delitos más comunes, donde sobresalen el cohecho, la falsificación de documentos, malversación de recursos y el tráfico de influencias.

La ética pública señala principios y valores deseables para ser aplicados en la conducta del hombre que desempeña una función pública. Se concibe como un área de conocimiento de contenido universal que agrupa principios y valores orientados al espíritu de servicio público. (Bautista, 2009, p.32)

Una manera de poder solventar este tipo de inconvenientes de falta de principios y de ética pública en las entidades y los servidores públicos es por medio

de la rendición de cuentas, de acuerdo con Naessens (2010) la autoridad pública debe rendir cuentas a la comunidad explicando cómo y cuáles fueron sus acciones, los resultados y avances de la gestión, de esta manera, es posible que los funcionarios se responsabilicen de sus actos y que también se sancionen o multen en el caso que hayan faltado o violado a sus deberes, todo esto siempre y cuando la ciudadanía sea consciente de exigirlos, revisarlas y retroalimentarse con evaluaciones y propuestas de mejora para lograr así el mejoramiento continuo de la gestión pública y la transparencia de los procesos.

En cuanto al seguimiento de la implementación del SECOP en las Entidades del Distrito, la Veeduría Distrital (2018) realizó un diagnóstico evaluativo desde el año 2011 hasta mayo de 2018, con el propósito de determinar el cumplimiento de las normas y evidenciar las fortalezas y debilidades del sistema, verificación de la información publicada y una encuesta de percepción aplicada en las diferentes entidades y en los funcionarios que la utilizan. Para verificar la información publicada, accedieron a la plataforma Datos Abiertos para conocer la cantidad de procesos publicados en las plataformas con lo que se pudo precisar que en el año 2016 se empieza a publicar procesos en la plataforma SECOP II, el año 2018 se publicaron más de 325.000 procesos de los cuales 11.000 corresponden a la plataforma SECOP II. Lo anterior induce que para el año 2019 en adelante con el uso obligatorio del SECOP II en la mayoría de entidades públicas, los procesos publicados en el SECOP I son cada vez menos.

El diagnóstico también arroja información en cuanto a los procesos publicados por sectores y por años, evidenciando que para el año 2018 ya hay varias entidades con casi toda su contratación en el portal SECOP II, como es el caso de las Secretarías de Gobierno, Planeación y Educación, pero no verifican la información de publicaciones en los colegios.

Por otra parte, en cuanto a la encuesta de percepción se puede destacar varios apartados; en cuanto a los medios de publicidad y Plan Anual de

Adquisiciones es más usada la plataforma SECOP II, así mismo, los funcionarios solo ven en un 41% amigable el sistema y un 28% regular, en accesibilidad el 40% es buena y el 35% regular, entre otras, esta impresión en la encuesta se vio afectada debido a varias fallas que se presentaron en la plataforma, para lo cual la Veeduría hizo las recomendaciones necesarias y conmino a la Secretaria Jurídica Distrital para revisar la normatividad pertinente y a Colombia Compra Eficiente para revisar y ajustar integralmente la plataforma. (Veeduría Distrital, 2018, p.21)

1.4.1 Marco Conceptual SECOP

Dentro de las utilidades del SECOP Colombia Compra Eficiente (2019) afirma que busca, ante todo la igualdad de oportunidades, economía y control gubernamental. Esto se logra por medio de la información que fluye fácilmente, también unifica los criterios para todas las entidades en los procesos contractuales, establece un orden lógico de los procesos, así mismo, la herramienta permite interactuar con los aplicativos internos, conectarse y transferir información de manera rápida.

Los principales componentes del sistema de compra pública son: SECOP I donde se puede acceder y cargar los documentos en PDF de las operaciones que ya están en físico, este tipo de archivo no permite extraer la información requerida para la plataforma datos abiertos del gobierno en línea; debido a la búsqueda de la transparencia en los procesos de contratación y a reforzar los mecanismos de participación ciudadana, el proceso se convierte en un sistema transaccional y se crea el SECOP II, este es un sistema en línea, recibe información y adjudica en tiempo real, el proceso contractual es completamente público, disminuye el gasto de papel y los datos se pueden extraer fácilmente para el sistema de datos abiertos.

El tercer componente es la Tienda Virtual del Estado Colombiano, otra herramienta en línea para hacer compras a través de instrumentos agregación de demanda y en grandes superficies, allí las entidades cuentan con un catálogo para

comprar bienes y servicios hasta por el valor de su mínima cuantía, facilitando los procesos de compras, accediendo a productos originales por un menor valor y con respaldo de garantía. (Colombia Compra Eficiente, 2019, p.13)

1.5 El SECOP como herramienta del Gobierno Abierto

Las políticas establecidas para la buena administración estatal van enfocadas hacia el Gobierno abierto, para lo cual Oszlak (2013) argumenta que debe demandar transparencia en la gestión, elaboración de políticas, rendición de cuentas y responsabilización por el uso de recursos públicos, logrando así, una comunicación de doble vía entre el gobierno y la ciudadanía, así mismo, “tres ejes que presidirían la estrategia de gobiernos para avanzar en su concreción: la transparencia, la participación y la colaboración. En cierto sentido, todas ellas suponen formas de participación, por más que sólo una de ellas esté explícitamente mencionada”. (Oszlak, 2013, p.19)

La Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) y de acuerdo con Ramírez (2019), plantea como ejes, desafíos estratégicos y valores: la transparencia, la rendición de cuentas, la participación ciudadana y la tecnología e innovación; estos están establecidos dentro de la gestión más efectiva de los recursos públicos (GERP). Para el caso de Colombia y con el fin de promover instituciones más incluyentes para lograr un quehacer público más efectivo, institucionaliza el Sistema Electrónico de Compras Públicas que también ha sido implementado en países como Chile, El Salvador, Perú y México entre otros, de tal manera que se puedan realizar los procesos de contratación electrónicos que garanticen los desafíos estratégicos de la AGA y que conlleve a la GERP.

El Sistema Electrónico de Compras Públicas SECOP y de acuerdo con los manuales y guías publicados en el portal de internet de Colombia Compra Eficiente (2020), es una plataforma tecnológica con información disponible al público, ésta pone al servicio de las Entidades Estatales, Proveedores, y de la ciudadanía en

general, el paso a paso de los procesos de contratación desde la publicación de la convocatoria, la etapa precontractual hasta la adjudicación de los contratos y etapa post contractual.

De esta manera, el modelo de gobierno abierto implementado en la herramienta SECOP, permite divulgar la información veraz y completa, permitiendo entonces conocer la demanda actual en las Entidades Estatales en cuanto a los bienes y servicios requeridos, indudablemente, si los colegios no publican en el SECOP ninguna de las etapas del proceso desde la parte precontractual como lo describe el informe de auditoría de la Contraloría (2018), no se pueden presentar diversidad de oferentes en las convocatorias, por lo cual, la competencia no es la adecuada ni permite la participación de varios proveedores.

La política de gobierno abierto y el acceso a los datos gubernamentales que suministra el sistema SECOP, logran importantes oportunidades de negocio y modernización, así mismo, fomenta estándares de transparencia, gobernanza colaborativa, participación ciudadanía y confianza, alcanzando así, beneficios sociales y la eficiencia del sector público.

1.6 Enfoque ético para combatir la corrupción en la contratación

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE (2017) en su informe “Integridad Pública: una estrategia para la corrupción”, afirma que “La corrupción es señalada hoy en día como la principal preocupación de los ciudadanos, por encima de la globalización o la migración” (OCDE, 2017, p.2). El tema más corrosivo y el problema actual más incidente en las Entidades Estatales es la contratación; es ineficiente y altamente vulnerable, la integridad pública para la OCDE debe tener una “alineación entre valores, principios y normas éticas compartidas dando prioridad a los intereses públicos por encima de los intereses privados”, (OCDE, 2017, p.3). Sin lugar a dudas para los gobernantes y directivos se convierte en un reto que deben empezar a solucionar instaurando las políticas y

herramientas necesarias para subsanar estos inconvenientes y asegurar la integridad del país.

La contratación impulsa el desarrollo económico, si los procesos de contratación se hacen de la mejor manera posible donde se destaque la participación, la transparencia y que el resultado sea acorde con las necesidades de la comunidad y a la satisfacción del interés general, se puede enfatizar en una acertada administración pública, en este sentido el modelo del Nuevo Servicio Público (NSP) planteado por Pereira (2015), incide en la investigación, en cuanto a que el eje principal debe ser el ciudadano que se satisface o recibe los resultados del proceso, pero al mismo tiempo puede hacerse participe por medio de las redes de gobierno, colaborando y cooperando, el interés público debe ser el fin principal.

Por otro lado, Eslava y Torres (2013) en un estudio que realizaron a 1705 servidores públicos de 14 entidades, resaltan la importancia de los elementos de la ética pública relativos a la conducta de los empleados públicos frente al beneficio privado, en este sentido prevalecen intereses y disposición para ceder a sobornos y tomar decisiones estatales en beneficio del sector empresarial y es catalogado como un procedimiento habitual; las expresiones de ilegalidad y las prácticas de soborno más comunes al igual que las coimas, generan altos costos en la economía y tienen un alto grado de impunidad, se perciben bajos castigos a los infractores y se denota falta de controles internos en las entidades, así mismo, si el funcionario no acepta la dádiva, se percibe como incompetente, indistintamente la ciudadanía se resigna y es pesimista ante la mala costumbre del sistema, las autoras plantean soluciones como acceder a la información, transparencia en la gestión, rendición de cuentas donde se responsabilice a los servidores públicos, uso de tecnologías de información y mecanismos de mediación entre los actores del contexto.

La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) por medio del programa Eficiencia y Rendición de Cuentas en Colombia, propone un Modelo de gestión ética para Entidades USAID (2006) con el fin de fortalecer la

ética pública durante la función administrativa, plantea entonces que en el contexto ético de una entidad y de acuerdo con la ética aplicada a la gestión de las entidades públicas se puede dividir en cuatro tradiciones éticas: Ética de los derechos, ética del cuidado, ética de los deberes y ética de la responsabilidad. En consecuencia, con la investigación estas clasificaciones permiten orientar los parámetros de actuación y guiar al colectivo al momento de ejercer las actividades profesionales con principios y valores propios del cargo con el fin de proteger siempre el interés público.

De la misma manera, la Procuraduría General de la Nación acogió y ordenó la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI del Departamento Administrativo de la función pública actualizado por el decreto 943 de 2014, como una herramienta de control en las entidades públicas, así mismo, deben implementar los principios y valores éticos organizacionales de acuerdo al nuevo modelo de gestión ética, pues éste establece los criterios de actuación del servidor público con el objetivo de lograr una prestación del servicio transparente y eficiente.

Otra herramienta de gestión para las instituciones es el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) el cual está definido en el Decreto 1499 de 2017 y es un marco de referencia que sirve para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar. Establece 16 políticas de gestión y desempeño institucional formuladas por el departamento Administrativo de la Función Pública y de acuerdo con el Parágrafo del Artículo 2.2.22.2.1 del Decreto mencionado, estas políticas se implementarán a través de planes, programas, proyectos, metodologías y estrategias.

2. Método

El tipo de investigación que se llevó a cabo es la práctica basada en diagnóstico, esta consiste en realizar un análisis situacional del problema o

necesidad en un sector específico que requiere la transformación de una realidad, con el fin de poder llegar a fortalecer los procedimientos y generar cambios.

De igual manera se identificó la población objeto de estudio para detectar los inconvenientes reales de dicho sector, esto con el fin de que la intervención que se haga para la solución, sea la más acorde en este caso. De acuerdo con Dammert y Díaz (2005) dentro del diagnóstico es indispensable la participación de los distintos actores dentro de la temática, de esta manera se pueden identificar las fortalezas y debilidades dependiendo de los diferentes actores y las temáticas pertinentes, así se pudo llegar a describir los contenidos y las iniciativas del grupo de actores que se encuentran dentro del diagnóstico.

Por otro lado, y de acuerdo con el Diagnóstico de capacidades Institucionales para gobiernos Regionales y locales de la Secretaría de Descentralización de Lima, Perú (2016) el diagnóstico de capacidades instaladas que está dentro del estudio de la problemática de la investigación, es un análisis que comprende los aspectos de las condiciones físicas y de competencias del recurso humano como lo son: la disponibilidad de personal, la capacitación y el equipamiento de las tecnologías de la información adecuados para desarrollar una función, estas capacidades solo se pueden verificar por medio de fuentes primarias como entrevistas o grupos focales, in situ.

Este tipo de investigación fue la más adecuada para tratar el problema identificado, puesto que a partir del diagnóstico realizado por medio de un trabajo participativo entre los actores principales, donde se aplicaron instrumentos de recolección como entrevistas semiestructuradas, revisión documental y un análisis de la información disponible en las bases de datos; se obtuvo la información directa y real de las capacidades instaladas existentes, las competencias del recurso humano, se identificaron los procedimientos que presentan falencias y las condiciones físicas de los colegios y así mismo, se analizó si con el uso de la plataforma se obtiene eficiencia en los recursos económicos, beneficios en

procesos transparentes, mejores resultados en los procedimientos contractuales las buenas prácticas de cumplimiento y los posibles hechos de corrupción y por último se propuso, una posible solución a las problemáticas identificadas a través de la formulación de recomendaciones y propuestas.

2.1 Diseño metodológico

La unidad de análisis del trabajo de investigación está inmersa en la Secretaría de Educación del Distrito, la entidad tiene bajo su administración, control y vigilancia los 363 colegios oficiales distribuidos en 20 localidades de la ciudad de Bogotá y los 353 Fondos de Servicios Educativos creados hasta el momento, en algunos casos hay un FSE por dos colegios.

Para la presente investigación, se tomó principalmente y como referencia el estudio de caso de seis colegios⁵, esto debido a la conveniencia de acceso a la información y a que fueron los rectores que permitieron ser entrevistados como ordenadores del gasto y administradores de los FSE, sus respuestas se convirtieron en el objeto de estudio de la información cualitativa y cuantitativa. Este análisis permitió conocer indicios importantes para una generalización de los resultados.

2.2 Ruta metodológica

La metodología para la problemática y el tipo de investigación abordados y de acuerdo a lo descrito por el Instituto de Salud Pública de la Universidad Javeriana (2020) se desarrolló en tres fases: a) diagnóstico, b) priorización o necesidades de cambio y c) diseño e intervención.

⁵ Los colegios pertenecientes al estudio de caso seleccionado son: Colegio Gustavo Morales Morales IED localidad suba, Colegio Gerardo Paredes IED localidad suba, Colegio Fernando Soto Aparicio IED localidad Kennedy, Colegio La Toscana-Lisboa IED localidad suba, Colegio Enrique Olaya Herrera IED localidad Rafael Uribe Uribe y Colegio Delia Zapata Olivella IED localidad suba.

Dentro del diagnóstico se desarrollaron actividades con los actores, de tal manera que se pueda definir la población, las técnicas e instrumentos de recolección, las preguntas específicas del diagnóstico y por último la sistematización y análisis de los resultados.

Para la fase de la priorización o necesidades de cambio, las actividades deben obedecer y dar respuesta a que es lo que se debe cambiar, identificar las necesidades que requieren intervención, cuál va a ser el propósito del cambio, que tipo de cambio se quiere lograr, cuáles son los sujetos o actores de este cambio y definir la ruta del cambio y las necesidades para alcanzar el objetivo.

Finalmente, en la fase de intervención, se proponen soluciones donde se definan acciones, procedimientos y se identifiquen mecanismos de responsabilidad, coordinación y articulación entre los actores que den como resultado la medida que resuelva la problemática. Estas fases se muestran más detalladamente en el Anexo 1. del presente documento.

2.3 Técnicas de recolección

Se realizaron entrevistas a los actores que pertenecen al contexto de los Fondos de Servicios Educativos de los Colegios de Bogotá. La aplicación fue personal por medio de entrevistas semiestructuradas, unas grabadas en video y otras debieron aplicarse a través de la herramienta Microsoft Forms, se realizaron a través de preguntas cerradas y abiertas, para obtener detalles puntuales de los entrevistados.

Las entrevistas realizadas durante la etapa de investigación fueron aplicadas a diversos actores como: Rectores ordenadores de gasto, auxiliares administrativos con funciones financieras y a profesionales de apoyo del nivel central de la Secretaría de Educación del Distrito.

3. Resultados y Discusión

El presente capítulo tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos de acuerdo a la información cualitativa de las entrevistas realizadas a los actores de los seis Fondos de Servicios Educativos que corresponden al estudio de caso seleccionado. De igual manera, con la información obtenida, se pudo hacer este ejercicio y obtener los indicios en cuanto a la generalización de los resultados. Los respectivos guiones de las entrevistas semiestructuradas hacen parte del anexo N. 2 del presente artículo.

Se evidenciaron así los siguientes hallazgos y resultados de los actores entrevistados desagregados por rol y por los resultados más significativos dentro de los objetivos de la investigación:

3.1 Rectores Ordenadores del Gasto

En cuanto a las funciones estipuladas dentro del manual de funciones de la Secretaría de Educación para los ordenadores del gasto, para todos los entrevistados estas funciones NO son acordes con los procedimientos y las labores propias del FSE, esto debido a que las funciones y actividades del ordenador del gasto aumentan cada día, el manejo del presupuesto y de los procedimientos contractuales han tenido actualizaciones normativas que obligan a los rectores a realizar etapas precontractuales y contractuales que no se habían realizado antes y con las que no tienen una experticia suficiente al momento de su aplicación. La carga operativa dentro de los procesos de contratación está quedando bajo la responsabilidad de un rector que no es especializado en contratación o posee conocimientos suficientes que le habiliten para adelantar dichos procesos.

De la misma manera, los entrevistados en un 100% contestaron que el perfil de los Auxiliares Administrativos con Funciones Financieras (AAFF) es errado y

para nada acorde con todas las funciones que deben cumplir, es necesario que sean reconocidos como profesionales pues continuamente los entes de control hacen hallazgos referidos a que estos funcionarios no tienen el conocimiento adecuado en cuanto a normas y actualizaciones, esto redundando en el aumento de los hallazgos por falta de personal idóneo y la responsabilidad recae en el Rector, a quien le imponen las investigaciones disciplinarias respectivas.

Respecto a las capacitaciones que reciben en materia contractual todos los rectores contestaron que por lo general solo las toman 1 o 2 veces máximo al año, éstas son impartidas por la Dirección de Contratación de la Secretaría de Educación del Distrito, son adecuadas pero con excesiva carga de normatividad y legalidad que no acostumbra a manejar el directivo docente rector, esto conlleva a que salgan temerosos e inseguros para la aplicación de estos procedimientos y concluyen que las capacitaciones deben ser más aterrizadas hacia los FSE en medio de su contexto, donde por lo general la modalidad de contratación más usada es la de Régimen Especial, Mínima Cuantía y Menor Cuantía.

Frente a las condiciones técnicas de los computadores en los colegios, el 100% los rectores afirman que están en óptimas condiciones, pero el problema principal es la *conexión a internet*, está no es adecuada, por lo general en el colegio se cae continuamente y cuando funciona es muy lenta, el plan de datos adquirido es para todo el colegio en general, los estudiantes, docentes y administrativos se deben conectar y trabajar en la misma red, lo que finalmente termina diezmando la capacidad de la red.

En cuanto al apoyo que reciben cuando tienen dudas o requerimientos en los procesos contractuales, todos los rectores por lo general delegan a su auxiliar financiero para que se contacte con el nivel central de la Secretaría de Educación del Distrito, específicamente con la Dirección de Contratación, el medio de consulta más utilizado es el correo electrónico y telefónicamente, pero el tiempo de respuesta no es adecuado, no hay una respuesta en términos inmediatos y para el caso del

SECOP, se requieren respuestas inmediatas para los proveedores. Por otro lado, algunas veces estas respuestas son muy normativas y jurídicas, poco entendibles para argumentar una respuesta ágil y oportuna.

En temas de planeación, las transferencias y giros de recursos por parte del MEN y de la SED programadas dentro del Plan Anual de Adquisiciones, todos los rectores afirmaron que los giros no llegan a tiempo, deben entonces antes de finalizar cada año hacer un ahorro para poder cubrir las necesidades que se presenten en los primeros meses del año, con estos excedentes se pueden solventar los gastos en materia de mantenimiento y compra de materiales y suministros necesarios para retomar las clases al inicio de cada año escolar.

Referente al manejo del sistema electrónico de compras públicas SECOP, un 66.6% de los rectores entrevistados manifestaron conocer y usar la plataforma SECOP I para hacer procesos de contratación por la modalidad Régimen Especial bajo las condiciones estipuladas en el manual de contratación de cada institución. Sin embargo, la experiencia en el uso del SECOP I desde lo precontractual se les convierte en una dificultad, pues al ser un procedimiento implementado recientemente lo consideran engorroso, se muestran inseguros al momento de usarlo, esto debido a las consecuencias legales y disciplinarias por alguna falta u omisión al ser ordenadores del gasto del FSE.

Respecto al manejo y conocimiento de los demás componentes del SECOP, solo el 33,3 % de los rectores conocen y usan la plataforma de la Tienda Virtual del Estado colombiano, en su mayoría los bienes adquiridos son material didáctico, materiales y suministros y equipos tecnológicos como computadores y televisores. La experiencia en el uso de esta tienda virtual ha sido buena pues les agiliza el proceso de contratación y esperan que en algún momento puedan utilizarla para los contratos tipo obra u otras prestaciones de servicios.

Acerca de la publicación de procesos desde la parte precontractual todos los rectores contestaron que, SI hacían los procesos en el SECOP I desde la parte precontractual, pero hasta hace menos de un año, anteriormente solo montaban en la plataforma el contrato ya suscrito. Así mismo, con este nuevo paso, SI se conocen más oferentes y SI han tenido ahorro presupuestal, pero este no es muy representativo, por otro lado, manifiestan que algunos proveedores no actúan correctamente, subcontratan y no cumplen a cabalidad con el objeto contractual. En los contratos de obra por mantenimiento se les han presentado proveedores desconocidos que buscan siempre aprovecharse de situaciones por falta de conocimiento, para esto se requiere una persona técnica en esto temas, de tal manera que no se vean afectados por los trabajos recibidos.

Ante esta problemática todos los ordenadores del gasto han solicitado ante la Secretaria de Educación desde los últimos 8 años a través de la mesa de rectores, el nombramiento de un vicerrector o coordinador administrativo que se dedique a los FSE, de tal manera que los rectores se puedan liberar de esta responsabilidad, también han solicitado que solo sea un AAFF por colegio y que sean profesionales de tal manera que también los puedan responsabilizar y que no sean solo de apoyo en la gestión, así mismo, que aumenten los profesionales de apoyo desde el nivel central expertos en contratación y que estén ubicados en las Direcciones Locales de Educación para que puedan contar con ellos inmediatamente. Hasta el momento las respuestas a estas peticiones no han sido positivas.

3.2 Auxiliares Administrativos con funciones financieras (AAFF)

Para este apartado es importante mencionar que se pudieron indagar adicional al caso de estudio específico, un mayor número de funcionarios dedicados a esta labor, el total de AAFF entrevistados fue de 30, en el análisis de las entrevistas se evidenció un mismo patrón y coincidencias en las respuestas, con lo cual se obtuvo una generalización de resultados con mayor peso y el resultado fue:

Para el 100% de los AAFF entrevistados, las funciones del cargo no van de la mano con el perfil asistencial ni como figura en el manual de funciones de la Secretaría de Educación (*apoyo*), toda vez que estas son para un cargo profesional, pues son complejas, necesitan un amplio conocimiento y deben asumir las responsabilidades que se derivan del manejo del presupuesto público en las Instituciones Educativas Distritales.

Del mismo modo, en la descripción de las principales funciones de la pagaduría todos los entrevistados indicaron que estas son: *presupuesto, tesorería y contratación*, de cada una se despliegan muchas actividades que requieren un extenso conocimiento, en el caso presupuestal desde la elaboración del mismo presupuesto, traslados, adiciones y reducciones, elaboración de disponibilidades y registros, entre otros. En el caso de tesorería se manejan las conciliaciones bancarias, manejos de portales bancarios y tributación. Para la parte contractual se debe tener amplio conocimiento de Ley 80 y todos los decretos y actualizaciones que la componen, de igual forma, el manejo del sistema electrónico de compras públicas SECOP, las respuestas y atención a entidades de vigilancia y control, la preparación de informes financieros, el manejo de SICAPITAL y otras herramientas tecnológicas.

En relación con las funciones del Rector y si es competente para llevar un proceso precontractual, todos los entrevistados afirmaron que el rector NO es apto, esto debido a que son docentes que normalmente ocupan más tiempo en los temas pedagógicos y académicos, lo que ocasiona, que dejen en manos de los AAFF temas y responsabilidades de los contratos que deberían hacer ellos, del mismo modo si tienen la disposición, pero tampoco cuentan con el conocimiento requerido para el manejo de todos los asuntos que traen consigo las compras públicas.

Dentro de este marco, los demás funcionarios que apoyan el proceso de contratación, el 16% de los AAFF contestaron que los almacenistas del FSE intervienen, el procedimiento que llevan a cabo es la elaboración de los estudios del

mercado previa solicitud de las cotizaciones requeridas de acuerdo al bien o servicio a contratar. El 84% restante indicaron que es solo el AAFF el encargado de realizar el proceso desde su inicio hasta su culminación.

En lo referente a la periodicidad de capacitaciones en materia contractual, la respuesta para el 87% de los AAFF fue una vez al año y para el 13% restante es cada 6 meses, la única entidad encargada de proporcionar estas capacitaciones es la Secretaría de Educación del Distrito, no han recibido ninguna por parte de Colombia Compra Eficiente y manifestaron que en ocasiones debido a la carga laboral no pueden asistir.

Adicionalmente para todos los AAFF estas capacitaciones no son acordes, el asunto no es la capacitación en sí, sino la ejecución de las actividades en la institución, por lo general son muy superficiales, no aclaran las dudas y la normatividad queda a libre interpretación de los funcionarios, los procesos contractuales de cada institución educativa tienen diferentes particularidades que están establecidas en el marco legal para la correcta y adecuada realización desde la etapa precontractual hasta la Post contractual, las cuales en la capacitación no son específicas dentro de los FSE.

En el cuestionamiento de dudas e inquietudes, todos los AAFF respondieron que acuden como primera instancia a los propios compañeros de otros colegios, entre todos definen como solucionar los inconvenientes y obtienen así una respuesta más oportuna e inmediata, de igual manera, recurren al nivel central a la Dirección de Contratación y en algunos casos a la Dirección Financiera. Sin embargo, para el 100% de los entrevistados estas respuestas no son ni oportunas, ni pertinentes y son difíciles de interpretar.

Por otra parte, se les pregunto si los equipos de cómputo cuentan con el software requerido y con una buena conexión a internet, para lo cual el 13% de los AAFF contestaron que si cuentan con un buen software en los equipos y con

conexión a internet, esto debido a que recientemente les asignaron nuevos computadores, pero para el 87% restante, los equipos tienen problemas de memoria y tecnología, la conexión a internet es lenta debido a que los colegios cuentan con un solo plan de datos para el uso de toda la comunidad educativa.

En cuanto al tema del SECOP, el 23% de los entrevistados conoce y maneja el SECOP I y la Tienda Virtual del Estado colombiano, el 77% restante solo manejan el portal SECOP I. Acerca de la experiencia en el manejo de la plataforma, manifiestan inseguridades y dudas al momento de diligenciar los formularios, esto debido a que no conocen claramente que diligenciar en los campos solicitados y del mismo modo no tienen conocimiento de las nuevas actualizaciones, solo se enteran al momento de usar las plataformas.

Para la publicidad de los procesos en el SECOP I desde la parte precontractual, un 83% de los AAFF lo vienen haciendo desde el último año, anteriormente solo publicaban el contrato ya suscrito. Este nuevo paso les ha representado más trabajo al momento de proyectar los documentos pertinentes como lo son los estudios de mercado, los estudios previos y las invitaciones, esto debido a que deben de ser muy claros y concisos en cuanto a requerimientos técnicos de los bienes y servicios a contratar y a los requisitos habilitantes jurídicos que deben cumplir todos los proponentes interesados. En cuanto a oferentes nuevos, si han tenido un mayor número de propuestas y esto a su vez ha permitido un ahorro presupuestal pues el criterio de selección que más se usa en los FSE es el menor precio. Por otro lado, el 17% de los AAFF, aún continúan usando la plataforma SECOP I solo para publicar el contrato ya suscrito.

Para la pertinencia de pasar de documentos físicos y firmados a un proceso más público, transparente y en línea para los fondos, el 40% de los entrevistados consideran que no es pertinente debido a que en los FSE no se cuenta con el personal capacitado para tal fin, por tanto, no son reconocidos con cargos profesionales ni tampoco se dedican solo a la contratación. Por otro lado, el 60% si

considera pasar a un proceso en línea si este llegara a ser más ágil y que buscara una mayor transparencia en la gestión contractual.

En el tema de apoyo profesional desde el nivel central de la SED, todos los entrevistados acertaron en contestar que este año debido al trabajo desde casa ocasionado por la emergencia sanitaria generada por el COVID-19, no han podido contar con un apoyo personal en el sitio de trabajo, solo en el año 2019 evidenciaron un acompañamiento donde el profesional se desplazaba hasta la institución, en algunas oportunidades estas visitas eran para capacitaciones o para solucionar dudas e inquietudes, así mismo, los podían llamar y recibían respuestas oportunas. Por otro lado, también manifestaron que la nueva administración planeó de otra manera el apoyo profesional desde el nivel central, pero éste no ha dado resultados debido a que no se sienten acompañados en los procesos y de nuevo tienen que hacer consultas solo por medio de correos electrónicos. Expusieron que cada vez que se cambia de administración se pierde la continuidad en los procesos.

En relación con las soluciones ante esta problemática, todo el grupo de AAFF entrevistados indicaron que han solicitado ante la SED el estudio de la ampliación de planta administrativa, la profesionalización del cargo, el ajuste al manual de funciones acorde a las actividades y funciones realizadas, al Ministerio de Educación Nacional, a la Comisión Nacional del Servicio Civil y a la Función Pública, pero aún no han obtenido una respuesta consolidada, por tanto entre un ente y otro se pasan diferentes acciones de los trámites a seguir sin llegar a algo exitoso. Del mismo modo, los sindicatos de la entidad han incluido el tema en los pliegos y mesas de negociaciones, sin tener ninguna respuesta hasta el momento.

3.3 Profesionales de Apoyo del Nivel Central

Es importante mencionar que dentro del marco de las entrevistas, se encontró que el grupo de profesionales que estaban destinados para apoyar los FSE desde finales del año 2018, estaba compuesto por 5 profesionales contratados

por prestación de servicios y un líder de planta funcionario de la SED, pero para finales del mes junio del año 2020 a los contratistas no se les renovó el contrato por decisión de la nueva administración, de igual manera fueron entrevistados por su experticia y labor, no solo en los seis colegios objeto de estudio, sino en otros más y sus respuestas dieron como resultado importantes aportes a los objetivos de la investigación.

Al preguntarles por las consultas que más hacen los rectores y pagadores en temas contractuales, todos los entrevistados indicaron que la consulta más frecuente es todo lo referente a las formalidades del proceso de contratación, desde la etapa previa, como las dudas desde la elaboración de estudios previos, cómo hacer los cierres, las evaluaciones preliminares, las subsanaciones y las evaluaciones definitivas hasta la adjudicación, etapa contractual hasta la precontractual. En todas estas etapas se generan dudas e inquietudes y solicitan apoyo para la elaboración de todos los documentos, del mismo modo, lo referente a la supervisión, ejecución e incumplimiento de los contratos.

Referente al Manual de Contratación interno de los FSE que debe ser aprobado por el Consejo Directivo se les pregunto si fue revisado o asesorado por la Dirección de contratación de la SED a lo que todos contestaron que en el año 2019 se elaboró un modelo de este manual, el cual se iba alimentando constantemente de tal manera que subsanará todos los vacíos, esto a raíz de que en las visitas era muy constante encontrar que los manuales aprobados carecían de todo lo concerniente a estudios de mercado, cronogramas y métodos de evaluación, de igual manera, fue socializado por los asesores a los colegios para que fueran corregidos.

En lo concerniente a los procedimientos de selección de contratistas, se evidenció que los FSE manejaban la selección solo por cotizaciones, sin estudio de mercado, estudio previo, ni publicación, se remitían únicamente a hacer una convocatoria por la cartelera del colegio o a las personas cercanas del sector y los

rectores en medio de su autonomía escogían la mejor cotización pues presumían que al pertenecer a la modalidad de Régimen Especial esta se asemejaba a una contratación directa. De tal modo que escogían al proveedor que ellos consideraban era el más apto o ya después de generar una relación de confianza con este proveedor, les indicaban qué actividad o labor debían realizar y luego legalizaban los hechos cumplidos, se elaboraba el contrato y después de suscrito era publicado en el SECOP.

Este fue uno de los principales hallazgos encontrados por los entes de control como la Contraloría al realizar las visitas a los colegios, pues al momento de revisar los documentos soporte del pago los proveedores no contaban con seguridad social al día, ni con los documentos requeridos jurídicamente para suscribir los contratos como los diferentes antecedentes disciplinarios. Es en ese momento, que el grupo de apoyo hizo el trabajo de enseñarles cómo hacer el proceso de selección por convocatoria pública en la plataforma SECOP, de tal manera que los oferentes presentaran las propuestas de acuerdo a lo establecido en los estudios previos y anexos técnicos y la selección se hace por medio de una evaluación según los criterios establecidos.

En cuanto a la oposición de los rectores para hacer un proceso de contratación desde la parte precontractual, todos los entrevistados indicaron que la propuesta no fue muy bien recibida y se generaron varias quejas al respecto, pero se hizo un fuerte trabajo de tal manera que se solucionaron los inconvenientes en el momento y directamente en el colegio, del mismo modo, se les mostraron a los rectores y los auxiliares financieros las bondades de hacer los procesos desde la parte previa en el SECOP, pues esto los libera de investigaciones disciplinarias o de hallazgos administrativos por parte de los entes de control y se lograron varios puntos a favor, como la inclusión de los almacenistas dentro de los procesos de esta manera y gracias al voz a voz, los auxiliares financieros se fueron acoplando junto con los rectores. Este trabajo se hizo con el fin de irlos preparando para entrar en la implementación del SECOP II.

Con respecto a la implementación de la Tienda Virtual en los FSE, esta ha sido muy gradual, todos los profesionales indicaron que ha tenido una gran acogida la oportunidad de comprar los bienes con características técnicas uniformes de una marca específica sin problema, mientras que, si se hace por modalidades de contratación normal, no se pueden solicitar directamente dichas marcas, se deben describir las características técnicas únicamente, de igual manera, si se compra por la Tienda se omite la etapa de evaluación y revisión de documentos parafiscales y la consultas de antecedentes, pues esta revisión ya la hace directamente la Agencia con los proveedores que venden en la plataforma. Lo único que causa inquietudes son los precios, esto debido a que en la tienda a veces son más altos, pero son originales, con respaldo y garantías, mientras que los precios que les ofrecen los proveedores normales puede que sean más bajos, pero no se garantiza una buena marca o con calidad y respaldo necesario que se requiere en la institución. Esto es por la falta de completitud en los documentos de estudios previos que se realizan para los contratos.

Por último, se abordó a los profesionales sobre el cambio de metodología de acompañamiento a los FSE por decisión de la nueva administración, a lo cual todos indicaron que es importante que este acompañamiento sea específico para los fondos pues estos no son entidades normales y manejan diferentes contextos, se debe conocer de antemano las problemáticas y necesidades reales, buscar los espacios para poder brindar los apoyos presenciales que se requieren para los auxiliares administrativos y los ordenadores del gasto.

3.4 Análisis información cuantitativa portal Datos Abiertos del SECOP

En esta sección del trabajo de investigación, se procedió a realizar el análisis de la información cuantitativa obtenida de las bases del portal Datos Abiertos del SECOP, se realizó entonces una búsqueda y recopilación de la información contractual disponible de los seis Fondos de Servicios Educativos que hacen parte del estudio de caso seleccionado. Este análisis cuantitativo de las bases de

información correspondientes al SECOP I y a la Tienda Virtual del Estado Colombiano de las vigencias correspondientes a los años 2019 y 2020⁶, se ejecutó como un ejercicio de revisión en cuanto a la implementación del SECOP con el fin de mostrar dentro de la presente investigación el alcance en términos de la eficiencia en la ejecución de los recursos económicos, evidenciar los beneficios de la selección objetiva y de publicidad y analizar los procedimientos comunes que realizan los FSE en las plataformas e identificar así las potencialidades y debilidades en los procesos.

3.4.1 Análisis bases de datos SECOP I

Para la revisión, análisis e identificación que arrojó la consulta en Datos Abiertos se seleccionaron los contratos publicados por los FSE de los colegios que hacen referencia al estudio de caso, durante las vigencias 2019 y 2020.

3.4.1.1 Contratos Publicados Año 2019

Los contratos publicados en la anualidad 2019 por los seis FSE que se evidencian en las bases son 289, se procedió a revisar y analizar la información y se evidenció lo siguiente:

La cuantía total de los procesos al momento de ser convocados en la plataforma fue por: Mil setecientos un millones setecientos once mil setecientos noventa y un pesos m/cte. (\$ 1.701.711.791^o), ya en la etapa de celebración y adjudicación de los mismos la cuantía fue de: Mil seiscientos diecisiete millones trescientos sesenta mil ciento diez pesos m/cte. (\$ 1.617.360.110^o). Lo anterior evidencia en la plataforma SECOP un ahorro presupuestal de: Ochenta y cuatro millones trescientos cincuenta y un mil seiscientos ochenta pesos m/cte. (\$

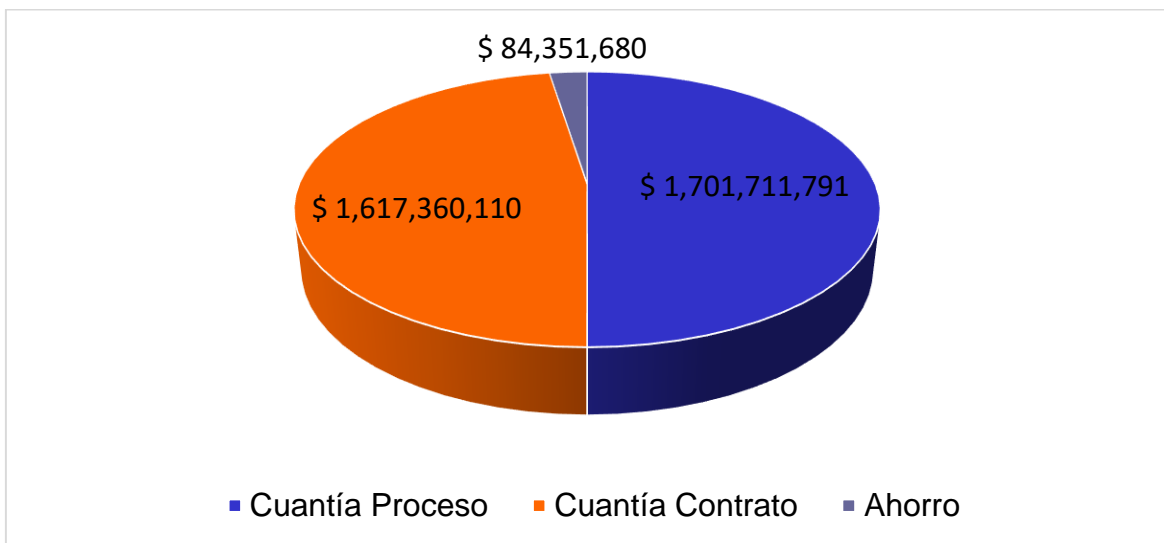
⁶ Bases de datos disponibles en: <https://www.colombiacompra.gov.co/transparencia/conjuntos-de-datos-abiertos>, se evidenció en la información obtenida sesgos en los datos por evidentes errores de digitación, de tal manera que se confió en los resultados esperados o deseables dentro de la investigación.

84.351.680°) en los contratos publicados, lo que representa un 4,96 % de ahorro sobre el presupuesto inicial.

A continuación, en la Figura 2 se muestran las cuantías y el ahorro presupuestal reflejado en el análisis:

Figura 2.

Ahorro presupuestal procesos publicados SECOP I año 2019



Fuente: Elaboración propia tomado de Datos Abiertos del SECOP

3.4.1.2 Contratos Publicados Año 2020

En el caso del año 2020, los contratos publicados por los seis FSE en mención que se reflejan en las bases son 173, se procedió a revisar y analizar la información y se reflejaron las siguientes evidencias:

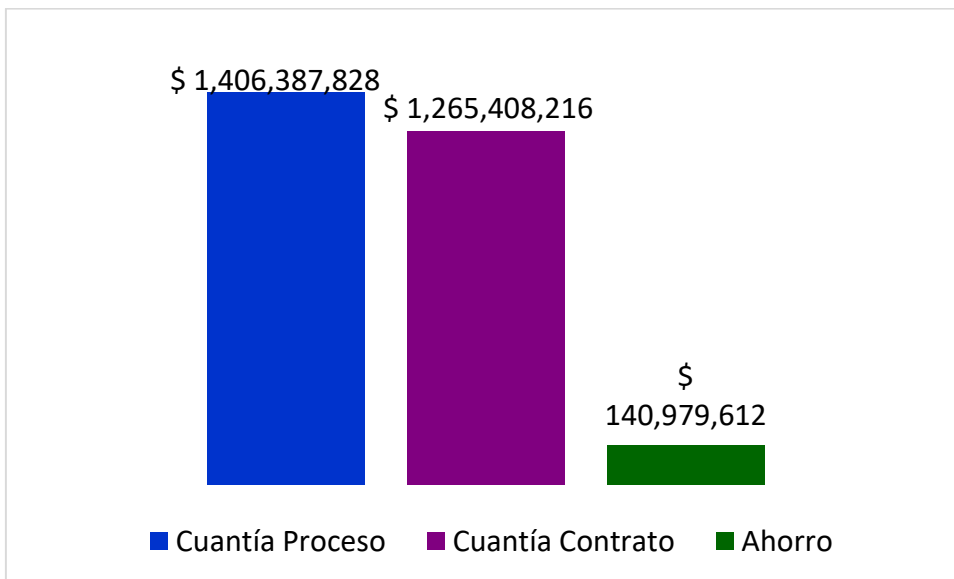
La cuantía total de los procesos al momento de ser convocados en la plataforma fue por: Mil cuatrocientos seis millones trescientos ochenta y siete mil ochocientos veintiocho pesos m/cte. (\$ 1.406.387.828°), ya en la etapa de celebración y adjudicación de los mismos la cuantía fue de: Mil doscientos sesenta y cinco millones cuatrocientos ocho mil doscientos dieciséis pesos m/cte. (\$

1.265.408.216°). Lo anterior evidencia en la plataforma SECOP un ahorro presupuestal de: Ciento cuarenta millones novecientos setenta y nueve mil seiscientos doce pesos m/cte. (\$ 140.979.612°) en los contratos publicados, lo que representa un 10 % de ahorro sobre el presupuesto inicial.

A continuación, en la Figura 3 se muestran los datos las cuantías mencionadas:

Figura 3.

Ahorro presupuestal procesos publicados SECOP I año 2020



Fuente: Elaboración propia tomado de Datos Abiertos del SECOP

Si bien se pudo demostrar el ahorro presupuestal en los procesos de contratación publicados en la plataforma SECOP I, de igual manera, se hizo una revisión en el link de consulta para verificar cuales fueron los criterios de selección escogidos y en común en los FSE para cada caso, se evidenció que los procesos que arrojaron este ahorro presupuestal, están publicados desde la etapa precontractual con sus respectivos soportes documentales (estudios de mercado, estudios previos, anexos técnicos cronogramas y las evaluaciones de las diferentes ofertas presentadas por los proveedores), donde el principal criterio de selección

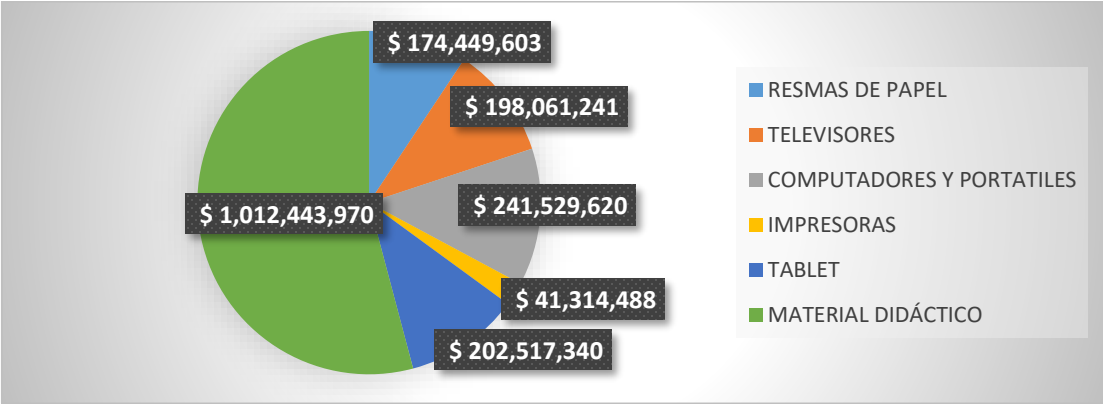
fue el menor precio. Mientras que los procesos restantes, sólo publicaron en una única fecha el certificado de disponibilidad presupuestal CDP y el contrato ya suscrito y firmado por las partes, lo que comprueba la misma cuantía entre el proceso y el contrato y sin presentar ningún ahorro presupuestal.

3.4.2 Análisis bases de datos Tienda Virtual del Estado Colombiano

La revisión de estas matrices consistió en verificar las compras realizadas por los FSE en dicha plataforma con corte hasta el 10 de noviembre del 2020, lo que arrojó como resultado transacciones por medio de 200 órdenes de compra OC por un valor de: Mil ochocientos setenta millones trescientos dieciséis mil doscientos sesenta y un pesos m/cte. (\$1.870.316.261°) representado en la Figura 4 de la siguiente manera:

Figura 4.

Órdenes de compra TVEC- FSE



Fuente: Elaboración propia tomado de Datos Abiertos del SECOP

Con lo expuesto anteriormente, se evidencia que los FSE compran en la TVEC con mayor frecuencia: material didáctico, tecnología como computadores, portátiles, tabletas y televisores, resmas de papel e impresoras.

3.5 Comparación gasto presupuestal contratos SECOP I y órdenes TVEC

Dentro de la investigación realizada a la información obtenida en las bases de datos abiertos, se procedió a comparar los costos de las transacciones realizadas en ambas plataformas, de tal manera que se seleccionaron contratos con un mayor número de transacciones y celebraciones, que tuvieran características similares entre objetos y valores. Para esta muestra fue necesario acceder al link de consulta de cada proceso en el SECOP I y al link de consulta de cada orden de compra de la TVEC, obteniendo los siguientes resultados:

3.5.1 Primera comparación: Objeto contractual compra resmas de papel

Para esta comparación se seleccionaron, 3 contratos en SECOP I y 3 órdenes de compra en TVEC, donde el bien o servicio adquirido por el FSE es resmas de papel tamaño carta y tamaño oficio, el resultado arrojó la siguiente información y se presenta en la Tabla 4 y Tabla 5:

Tabla 1

Contratos celebrados en SECOP I por compra de resmas de papel

OBJETO CONTRATADO	VALOR RESMA
Resma tamaño carta-caja x 10	\$ 11,264.00
200 Resmas de papel tamaño oficio	\$ 10,800.00
100 Resmas de papel tamaño carta	\$ 9,100.00
Resma Papel Fotocopia Blanco De 75Grs. T. Carta	\$ 7,450.00
Resma Papel Fotocopia Blanco De 75Grs. T. Oficio	\$ 9,350.00

Fuente: Elaboración propia tomado de Datos Abiertos del SECOP

Tabla 2*Órdenes de compra en TVEC por adquisición de resmas de papel*

COMPRA REALIZADA	VALOR RESMA
100-resma carta 500 hojas	\$ 9,790.00
100 Papel Resma x 10u Reprograf Tama o Carta 75G	\$ 9,700.00
30-papel resmas x 10 u Reprograf tamaño oficio 75g	\$ 11,900.00
Papel Reprograf oficio 75gr resma	\$ 13,100.00

Fuente: Elaboración propia tomado de Datos Abiertos del SECOP

En esta comparación se observa que para las resmas compradas por el SECOP I, el valor es muy variable y se evidencian diferencias presupuestales de más de \$2.000°° entre las resmas, independientemente de que fueran tamaño carta o tamaño oficio. Mientras que para el caso de la Tienda las resmas son de una marca específica y sus precios son muy similares entre las tamaño carta y oficio y en su mayoría son más económicas que las compradas por la otra plataforma.

3.5.2 Segunda comparación: Objeto contractual compra de televisores

En esta opción se seleccionaron compras de televisores en dos transacciones, el resultado por plataformas se muestra en la Tabla 6 y Tabla 7:

Tabla 3*Contratos celebrados en SECOP I por compra de televisores*

OBJETO CONTRATADO	VALOR TV
Televisor LED de 65" con soporte escualizable, cables: hdmi, video, vga, usb-celular	\$ 3,125,000
Televisores Smart Tv 55 Pulgadas Tecnología Led Conexión Bluetooth Entradas Usb 2 Entradas Hdmi 4 Control Remoto Incluido Procesador Quad Core	\$ 1,504,000

Fuente: Elaboración propia tomado de Datos Abiertos del SECOP

Tabla 4*Órdenes de compra en TVEC por adquisición de televisores*

COMPRA REALIZADA	VALOR TV
Televisor Challenger 65b23 uhd android	\$ 1,993,900
Televisor LG 55 55um7400 4k	\$ 1,649,900

Fuente: Elaboración propia tomado de Datos Abiertos del SECOP

En los contratos suscritos en el SECOP I se evidencia un costo elevado en el televisor de 65" a diferencia de la compra en la Tienda virtual donde los televisores son de marcas específicas y la diferencia entre ambas plataformas para el televisor de 65" es de \$1.131.100^{oo} donde la única diferencia notoria comprado con el del SECOP I es un soporte escualizable.

3.5.3 Tercera comparación: Objeto contractual compra de computadores y Tablets

Para esta selección se buscaron compras de computadores y Tablet en 5 contratos del SECOP I y en 5 órdenes de compra de la Tienda, encontrando los siguientes resultados los cuales y se presenta en la Tabla 8 y Tabla 9:

Tabla 5*Contratos celebrados SECOP I compra de computadores y tablets*

OBJETO CONTRATADO	VALOR
Computador Portátil DELL, procesador Intel Core i3, 10 MA	\$ 1,750,000
Tablet Samsung Sm-T290Nzkacoo Galaxy Tab A 8 Wifi - 8"	\$ 650,000
Tableta Grafica Pro:Area De Trabajo De 10 X 6.25 Pulgadas 8 Mm	\$ 369,467
Tablet Huawei T8Matepad 2GB + 32 GB Wifi	\$ 407,500
Tablet Celular Krono Doble Simcard Pantalla 7" Con Camara Frontal	\$ 312,500

Fuente: Elaboración propia tomado de Datos Abiertos del SECOP

Tabla 6

Órdenes de compra en TVEC por adquisición de computadores y tablets

COMPRA REALIZADA	VALOR
Computador Portatil HP 14-cf3034la Intel Core i3 14" Pulgadas 4 GB	\$ 1,649,000
Lenovo TB-X505F TAB 2G+16GBL-C	\$ 488,860
Tablet Lenovo 10" Pulgadas M10 LTE Gris	\$ 559,000
Tablet Lenovo 7" Pulgadas M7 Wifi Gris	\$ 334,000
Tablet 7 1GB 16GB	\$ 299,900

Fuente: Elaboración propia tomado de Datos Abiertos del SECOP

Se seleccionaron dentro de los contratos equipos con características técnicas iguales o muy similares, para el caso del SECOP I se evidencian marcas específicas en el portátil y en una Tablet, para lo cual se revisó en el link de consulta pública que estas se establecieron después de seleccionar la oferta ganadora y por esta razón quedaron específicas en el contrato. En tanto para las compras de la Tienda virtual, como se ya se ha mencionado la marca del bien esta específica en todo el proceso, en cuanto a los costos de las transacciones la mayoría fueron similares o con una diferencia de precio poco significativa.

De acuerdo al seguimiento realizado a la información anteriormente expuesta, se puede observar que en la mayoría de los casos es más económica la transacción en la TVEC, mientras que en SECOP I es más costosa, de igual manera, la comparación no puede ser precisa en cuanto a las características técnicas, pero aun así se evidencio que el costo en algunos casos es un poco más alto en la TVEC, esto debido a que al seleccionar una marca específica al momento de la compra en la TVEC, se cuenta con mayor garantía del producto, mientras que en el SECOP I, las marcas solo se pueden conocer al finalizar la etapa contractual.

4. Propuestas y Conclusiones

De acuerdo al resultado de la investigación aplicada y en concordancia con los objetivos planteados, se hacen necesarias las siguientes propuestas y

recomendaciones con el fin de superar las debilidades y fortalecer las potencialidades en los FSE durante el proceso de implementación del SECOP y al mismo tiempo obtener logros en eficiencia en los procesos contractuales para promocionar la transparencia y prevenir la corrupción:

Las capacidades en cuanto a los funcionarios de los colegios (funciones del cargo y perfil asignado dentro del manual de funciones de la SED), no es la más acertada, tanto para los rectores ordenadores del gasto como para los auxiliares administrativos con funciones financieras, la carga operativa ha aumentado considerablemente y no ha sido posible cumplir a calidad todas sus obligaciones, se requiere entonces para este debido cumplimiento un perfil adecuado y una actualización del manual de funciones de la entidad.

Aunado a esto, se debe hacer un estudio de cargas y responsabilidades (cargas y cargos) para que el nivel jerárquico del cargo AAFF cambie del nivel asistencial al nivel profesional, por tanto, las funciones señaladas en el Manual Especifico de Funciones y Competencias Laborales señaladas en la resolución 1865 de 2015 de la Secretaría de Educación del Distrito y según concepto emitido por el Departamento Administrativo de Servicio Civil Distrital (2016) donde hace referencia a que las funciones de tesorería y pagaduría señaladas en el Decreto 1075 de 2015, no corresponden con las descritas en la guía SED (2019) “Guía Financiera de apoyo para la Gestión de los Fondos de Servicios Educativos” y no considera viable que estas responsabilidades estén en cabeza del Auxiliar y no del rector. De igual forma se precisa evaluar la viabilidad del nombramiento de un vicerrector o coordinador administrativo en los FSE que se dedique a las funciones administrativas de tal manera que el rector debido a la multiplicidad de actividades según la UNESCO (2014) pueda concentrarse más en las actividades de liderazgo pedagógico.

Por otra parte, el apoyo profesional por parte de la SED hacia los FSE, no debe brindar simplemente una asesoría dado que ésta se convierte en algo muy

superficial, las visitas o acompañamientos no deben ser con ánimo de encontrar sólo los malos procedimientos que ocasionen amenazas de investigaciones disciplinarias, pues esto indispone al rector y a los AAFF, por el contrario, deben brindar un apoyo más aterrizado al contexto de cada colegio, un acompañamiento personal y que se permita al mismo tiempo respuestas oportunas y claras ante dudas a requerimientos.

Del mismo modo, se propone la viabilidad de la contratación de un profesional que brinde apoyo jurídico a los FSE, tal cuál como se hace con la prestación de servicios profesionales del Contador Público o la creación de un *centro de consulta permanente* de forma presencial o virtual que brinde respuestas inmediatas ante las dudas o inquietudes presentadas en el manejo contractual.

La capacitación en contratación pública dirigida hacia el personal de los FSE presenta grandes falencias, se recomienda hacerlas por medio de talleres, estudios de caso o simulacros sobre hechos reales, y que, además del componente normativo, se aterricen los conceptos utilizando un lenguaje más acorde y de fácil entendimiento para los funcionarios de los colegios, en últimas mucho más pedagógico. De manera similar el apoyo por parte de la Agencia Nacional de Contratación Pública Colombia Compra Eficiente, debe tener en cuenta en temas de comunicación, capacitación y actualización a los FSE de los colegios y no abarcar solo al nivel central de la SED.

Conforme a lo expuesto, es imperante para ello formular e implementar dentro de la Secretaría de Educación del Distrito, planes de fortalecimiento de competencias personales para los servidores públicos. Para la Secretaría de Descentralización de Lima, Perú (2016) estos deben estar enfocados hacia la consolidación y la modernización de la gestión pública de la entidad a fin de elevar la calidad de la gestión de los servidores públicos y satisfacer de la mejor forma las necesidades y expectativas de la ciudadanía, garantizando la prestación de servicios públicos de calidad.

En el mismo contexto se comprobó que el acceso a internet en los colegios el cual es indispensable para la conectividad del gobierno electrónico, no es óptimo, para mejorar esta situación es viable independizar la red de datos de la parte administrativa del resto del colegio. En este marco se encuentra la ruta de conectividad y transformación digital para Colombia del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia (MinTIC) establecida en el Plan TIC 2018-2022 “El Futuro Digital es de Todos” que busca cerrar brechas, masificar la cobertura y el acceso a internet, mejorar la velocidad y la calidad de los servicios, por lo que no es comprensible que los colegios de la Red pública de la capital, presenten deficiencias en la prestación de este servicio, se debe asegurar la conectividad al 100% tanto para la función administrativa como la pedagógica/académica.

Por otro lado, es importante mencionar que por medio del análisis realizado durante la investigación a los procedimientos que se llevan a cabo en los procesos de contratación que se realizan en los FSE, se pudo comprobar una eficiencia en la ejecución de los recursos, ahorro presupuestal, beneficios de la selección objetiva y de publicidad, únicamente en los procesos que se encuentran estructurados desde la parte precontractual, se sugiere entonces que sea de uso obligatorio en todos los FSE el SECOP I desde el inicio de la convocatoria, pues al publicar el contrato ya suscrito sin conocer cómo se seleccionó al proveedor, se denota la ocurrencia de irregularidades o conductas ilegales, abuso de autoridad por parte del ordenador u otros funcionarios del FSE y una posible corrupción administrativa. Según lo planteado por la Corporación Transparencia por Colombia (2019) en el tercer informe del Monitor Ciudadano de la corrupción, se detectó un 73% de corrupción administrativa, de los cuales el 46% son de irregularidades en los procesos de contratación y de los hechos reportados, el sector de educación se encuentra con el 16% de los casos donde en su mayoría se encuentra vinculados los funcionarios públicos proveedores del Estado y contratistas.

De igual manera, se recomienda empezar a adaptar el contenido de los documentos tipo instaurados por Colombia Compra Eficiente, con el fin de unificar y simplificar la información para que se conviertan en un mecanismo que promueva la selección objetiva, la competitividad y la transparencia en los FSE. Esto debido a que los procesos en los fondos no son uniformes ni unificados.

En cuanto al análisis del Plan Anual de Adquisiciones publicado por los FSE en el SECOP, al momento de consultar el archivo disponible en link del histórico de cada colegio, no era posible detectar los cambios entre el plan inicial y el plan modificado. Se procedió entonces a descargar la matriz del portal Datos Abiertos que contiene los PAA de las entidades, sin tener claridad ni especificidad en su contenido. Por esta razón no se pudo consolidar la información pertinente al indicador planteado en la metodología de la investigación, ni detectar si lo planeado fue realmente lo ejecutado respecto a los bienes o servicios que hacen parte integral del PAA.

A puertas de una próxima obligatoriedad de la implementación del SECOP II en los FSE, se propone que dicho proceso se realice por medio talleres con grupos focales o mesas de trabajo de forma gradual, donde se puedan escoger algunos FSE pilotos a modo que se puedan empezar a realizar los contratos en este portal transaccional y del mismo modo, crear estrategias, acompañamientos y ofrecerles las herramientas requeridas como equipos óptimos y con la conexión a internet adecuada.

Con la actual situación de emergencia sanitaria causada por la pandemia COVID – 19, se recomienda empezar a implementar el SECOP II en los FSE a fin de incentivar la competitividad y la transparencia, al ser este un sistema transaccional se ejecuta todo en tiempo real, así mismo, la plataforma encripta con códigos de seguridad las propuestas y al momento de la apertura de sobres se hace del mismo modo en línea; lo que no permite una manipulación a las mimas. Como ya se mencionó, los FSE trabajan actualmente en el SECOP I y por el trabajo en

casa, las propuestas se están recibiendo por correo electrónico a cargo de un funcionario del colegio y esto no garantiza transparencia en su manipulación.

Los Fondos de Servicios Educativos presentan fallas en los procesos de gestión a causa de falta de acompañamiento seguimiento y control, por parte del nivel central de la Secretaría de Educación del Distrito y de los entes de control, lo que ha reflejado evidentes hallazgos en las funciones o actividades desarrolladas por quienes intervienen en los procesos, donde se debe enfatizar y hacer mayores controles a los que actúan de manera inadecuada frente a la contratación irregular.

La normatividad vigente y la Agencia Colombia Compra Eficiente, buscan que la gestión pública contractual sea a través de medios o plataformas electrónicas a modo que, el gobierno abierto demande transparencia en la gestión, elaboración de políticas, rendición de cuentas y responsabilización por el uso de recursos públicos logrando así, integridad, desde el cumplimiento de las reglas del juego institucional, hasta la incorporación de valores y prácticas favorables a la autorregulación y a la rendición de cuentas, lo que permitirá una comunicación de doble vía entre el gobierno y la ciudadanía y al aumento de la competitividad, dado que los empresarios proveedores se ven obligados a estar a la vanguardia de las plataformas para no quedar relegados del mercado y así mismo, si no pueden asegurar que van a ganar un contrato, van a dejar de ofrecer sobornos y de este modo bajar los índices de corrupción entre los actores.

Para el mejoramiento continuo de la gestión pública y la transparencia de los procesos de contratación se debe dar prioridad a la rendición de cuentas de la comunidad, de tal manera que se pueda explicar cómo y cuáles fueron las acciones, los resultados y avances de la gestión de los Fondos, lo que puede lograr una optimización de los recursos hacia otras necesidades y a los proyectos de inversión del Plan Educativo Institucional del colegio que este pendiente por gestionar. Con el debido control social de la comunidad educativa, es posible que los funcionarios

se responsabilicen de sus actos y que también sean susceptibles de una sanción, inhabilidad o multa en el caso que hayan faltado o violado a sus deberes.

Con el uso de los portales de información y de los datos abiertos, los ciudadanos pueden conocer la producción de los bienes y servicios públicos, el gasto público, la contratación pública y otros procesos que manejan las entidades, de tal manera que se sientan más informados y enterados de lo que pasa dentro de las instituciones y poder así exigir cuentas.

Sin embargo, es importante mencionar que el manejo actual de las plataformas de información pública de donde se alimenta la base de datos abiertos, no son operadas de una manera responsable y fidedigna, pues los servidores públicos encargados de su uso, no ingresan u omiten la información correspondiente y comenten muchos errores de cargue y digitación, por lo que la información y los sesgos que se obtienen no son una fuente real para el debido escrutinio público o simplemente. Así mismo, no se conoce bien como se pueden manejar u operar los datos disponibles con los fines que se requieren. Es necesario una concientización y formación tanto de los encargados del manejo de las plataformas como de la ciudadanía que requiere su uso para los estudios o informes correspondientes.

5. Referencias bibliográficas

- Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional [USAID]. (2006). *Modelo de gestión ética para Entidades por medio del programa Eficiencia y Rendición de Cuentas en Colombia*. Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional [USAID].
- Bautista, O. D. (2009). *Ética pública y buen gobierno. Fundamentos, estado de la cuestión y valores para el servicio público (1ª ed.)*. Héctor F. Cortés Mercado
- Colombia Compra eficiente. (2020). Manuales y guías Colombia Compra Eficiente. <https://www.colombiacompra.gov.co/manuales-guias-y-pleigos-tipo/manuales-y-guias>

- Colombia Compra eficiente. (2019). *Circular Externa Única*. Colombia Compra eficiente.
- Contraloría de Bogotá. (2018). *Informe final de auditoría de desempeño para evaluar la gestión presupuestal y los estados contables en las Instituciones Educativas Distritales*. Contraloría de Bogotá.
- Congreso de Colombia. (2018, 15 de enero). Ley 1882 de 2018 (enero 15). Por la cual se adicionan, modifican y dictan disposiciones orientadas a fortalecer la Contratación Pública en Colombia, la ley de infraestructura y se dictan otras disposiciones. *Diario Oficial*, (50.477).
- Congreso de Colombia. (2011, 16 de junio). Ley 1450 de 2011 (junio 16) por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo, 2010-2014. *Diario Oficial*, (48.102).
- Congreso de Colombia. (2007, 16 de julio). Ley 1150 de 2007 (julio 16) por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos. *Diario Oficial*, (46.691).
- Congreso de Colombia. (2001, 21 de diciembre). Ley 715 de 2001 (diciembre 21) por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros. *Diario Oficial*, (44.654).
- Congreso de Colombia. (1994, 8 de febrero). Ley 115 de 1994 (febrero 8) por la cual se expide la ley general de educación. *Diario Oficial*, (41.214).
- Congreso de Colombia. (1993, 28 de octubre). Ley 80 de 1993 (octubre 28) por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. *Diario Oficial*, (51.502).
- Consejo Administrativo del D.E de Bogotá. (1955, 23 de mayo). Acuerdo 26 de 1955 (mayo 23) por el cual se crea la Secretaría de Educación del Distrito.
- Consejo de Bogotá. (2006, 30 de noviembre). Acuerdo 257 de 2006 (noviembre 30) por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones.
- Corporación Transparencia por Colombia. (2019). *Así se mueve la corrupción Radiografía de los hechos de corrupción en Colombia 2016-2018. Monitor ciudadano de la corrupción. Tercer Informe*. Corporación Transparencia por Colombia.

- Dammert, L. Díaz, J. (2005). Etapas para el diseño e implementación de iniciativas locales de seguridad a nivel local. En L. Dammert, L y G. Paulsen G (ed.), *Ciudad y Seguridad en América Latina* (pp. 199-220). Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).
- Departamento Administrativo de la función pública. (2017, 11 de septiembre). Decreto 1499 de 2017 (septiembre 11) por medio del cual se modifica el Decreto número 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. *Diario Oficial*, (50.353).
- Departamento Administrativo de Servicio Civil Distrital. (2016). *Respuesta peticionaria radicado N. 2016-E-E 703 01. Respuesta a los radicados sobre funciones auxiliares administrativos SED*. Subdirección Técnica Departamento Administrativo de Servicio Civil Distrital.
- Departamento Administrativo de la función pública. (2014, 21 de mayo). Decreto 943 de 2014 (mayo 21) por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI). *Diario Oficial*, (49.158).
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2011, 3 de noviembre). Decreto 4170 de 2011 (noviembre 3) por el cual se crea la Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente-, se determinan sus objetivos y estructura. *Diario Oficial*, (48.242).
- Departamento Nacional de Planeación. (2000, 9 de febrero). Documento CONPES 3072 (febrero 9) Agenda de Conectividad El salto a Internet. Ministerio de Comunicaciones que busca masificar el uso de las Tecnologías de la Información y con ello aumentar la competitividad del sector productivo, modernizar las instituciones públicas y de gobierno, y socializar el acceso a la información, siguiendo los lineamientos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 1998 – 2002 "Cambio para Construir la Paz".
- Drucker, P. (2002). *La Gerencia en la Sociedad Futura*. Norma.
- Eslava, J. y Torres, A. (2013). *Tejiendo el hilo de Ariadna. Laberintos de la legalidad y la integridad*. (1ª ed.). Biblioteca nacional de Colombia.
- Instituto de Salud Pública. (2020). *Tipologías de la investigación aplicada: características y casos*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MINTIC]. (2018). *Plan TIC 2018-2022 "El Futuro Digital es de Todos"*. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MINTIC].

- Ministerio de Educación Nacional. (2015, 26 de mayo). Decreto 1075 de 2105 (mayo 26) por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Educación. *Diario Oficial*, (49.523).
- Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2014, 12 de diciembre). Decreto 2573 de 2014 (diciembre 12) por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en línea, se reglamenta parcialmente la Ley 1341 de 2009 y se dictan otras disposiciones. *Diario Oficial*, (49.363).
- Moore, M. H. (1995). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público*. Paidós.
- Naessens H. (2010). *Ética pública y transparencia*. XIV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles: congreso internacional.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] (2014). *Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO].
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2017). *Informe Integridad Pública*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE].
- Oszlak, O. (2013). *Gobierno abierto: Hacia un nuevo paradigma de gestión pública*. Red de gobierno electrónico de América Latina y el Caribe.
- Pereira, M. y Jaráiz, E. (2015). El Nuevo Servicio Público (NSP), un paradigma para la construcción de nuevos modelos metodológicos para el análisis de la administración pública. *RIPS. Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 14 (2), 73-93.
- Ramírez, A. (2019) El estado del Estado abierto en América Latina: avances, alcances y perspectivas. *Estado abierto*, Vol. 4, N. 1, pp. 13-38.
- Rodríguez, G. (2004). Gobierno Electrónico: Hacia la modernización y transparencia de la gestión pública. *Revista de derecho. Universidad del norte*, 21, 1-23.
- Secretaría de Descentralización Lima (2016). *Instructivo diagnóstico de capacidades institucionales para gobiernos regionales y locales*. Secretaría de Descentralización Lima.
- Secretaría de Educación del Distrito. (2020). *Secretaría de Educación del Distrito Fondos de Servicios Educativos*.

https://www.educacionbogota.edu.co/portal_institucional/preguntas-frecuentes/fondo-de-servicios-educativos

Secretaría de Educación del Distrito (2019). *Guía de gestión financiera y contractual para los Fondos de Servicios Educativos*. Secretaría de Educación del Distrito.

Secretaria de Educación del Distrito. (2015, 14 de octubre). Resolución 1865 de 2015 (octubre 14) por medio de la cual se modifica el Manual de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta Global de Personal Administrativo de la Secretaría de Educación Distrital adoptado mediante resolución 3950 del 7 de octubre de 2008.

Veeduría Distrital (2018). *Seguimiento de la implementación del SECOP en las Entidades del Distrito*. Veeduría Distrital.

Villar, L., Cuartas, K. y Tarazona, G. (2017). Datos abiertos y su beneficio en la contratación pública. *Universidad Distrital Francisco José de Caldas*, 80- 90. <https://doi.org/10.14483/2248762X.12479>

6. Anexos

Anexo 1 Matriz Metodológica

Fase	Actividad	Técnicas de recolección	Instrumentos de recolección	Fuentes de información	Técnicas/instrumentos de análisis	Resultado/producto esperado
D i a g n ó s t i c o y p r i o r i z a c i ó n	Identificar las capacidades institucionales instaladas o existentes en cuanto a las competencias del recurso humano y las condiciones físicas de los FSE	Entrevistas en colegios	Guión de entrevista semiestructurada por cada actor entrevistado	Rectores ordenadores del gasto, auxiliares administrativos con funciones financieras y almacenistas, proveedores y contratistas habituales y profesionales de grupo de apoyo de la Secretaría de Educación del Distrito	Análisis de capacidades y Análisis de contenido	Capacidades en cuanto a los funcionarios de los colegios (funciones del cargo - profesión) Apoyo por parte del Nivel Central (comparar cantidad de FSE con Profesionales designados) Apoyo por parte de la Agencia Nacional CCE (Con que apoyo cuentan los FSE por parte de la Agencia) Capacidad de equipos de cómputo y acceso a internet Capacitaciones en materia contractual Identificar si realmente los proveedores ven oportunidades de negocio con el SECOP Oportunidad de transferencias presupuestales por parte del MEN y de la SED que les permita cumplir con lo planeado dentro del PAA a los FSE
	Mostrar el alcance, en términos de la eficiencia en la ejecución de los recursos económicos en el proceso de implementación del SECOP en los FSE	Revisión documental y de bases de datos por medio del portal Datos Abiertos Colombia https://www.datos.gov.co/	Información exportada en excel para obtener matrices	35 FSE de colegios oficiales de Bogotá, que tengan características similares entre ingresos y gastos presupuestales	Análisis estadístico y comparativo de los datos requeridos	Comparación entre los FSE con características similares en rubros presupuestales, de los contratos celebrados en los en vigencias anteriores en el SECOP I, versus los suscritos en la Tienda Virtual del Estado Colombiano durante los años 2019 y 2020, de esta manera por medio de la cuantía contratada se pueden detectar temas económicos de ahorro en el gasto.
	Evidenciar los beneficios de la selección objetiva y de publicidad durante el proceso de implementación del SECOP en los FSE	Entrevistas en colegios	Guión de entrevista semiestructurada por cada actor entrevistado	Rectores ordenadores del gasto, auxiliares administrativos con funciones financieras y almacenistas.	Análisis de capacidades y Análisis de contenido	Comparación entre los FSE con características similares en rubros presupuestales entre los contratos celebrados en vigencias anteriores versus los suscritos en Tienda Virtual del Estado Colombiano (revisar los estudios de mercado o precios cotizados versus el valor de la compra realizada en tienda virtual) así mismo, identificar como la publicidad de un contrato produce mejoras de competitividad en los costos de transacción del mercado
	Analizar los procedimientos de los FSE que pueden promocionar la transparencia y la prevenir la corrupción.	Revisión documental y de bases de datos por medio del portal Datos Abiertos Colombia https://www.datos.gov.co/	Información exportada en excel para obtener matrices	35 FSE de colegios oficiales de Bogotá, que tengan características similares entre ingresos y gastos presupuestales	Análisis estadístico y comparativo de los datos requeridos	Comparación entre los FSE con características similares en rubros presupuestales en el Plan Anual de Adquisiciones publicado en el portal, versus el Plan Anual final o las modificaciones y traslados realizados versus el presupuesto ejecutado (si se ejecuta todo lo planeado es perceptible una transparencia en los procesos).
I n t e r v e ñ i o n	Formular recomendaciones y propuestas	consulta y análisis del PAA publicado en el portal https://www.colombiacompra.gov.co/plan-anual-de-adquisiciones/planes-anuales-de-adquisiciones	Información exportada en excel para obtener matrices	35 FSE de colegios oficiales de Bogotá, que tengan características similares entre ingresos y gastos presupuestales	Análisis estadístico y comparativo de los datos requeridos	Comparación entre los FSE con características similares en rubros presupuestales en el Plan Anual de Adquisiciones publicado en el portal, versus el Plan Anual final o las modificaciones y traslados realizados versus el presupuesto ejecutado (si se ejecuta todo lo planeado es perceptible una transparencia en los procesos).
		Análisis del informe del número de rectores investigados por malos manejos presupuestales de la Oficina de Control Interno Disciplinario de la SED		Oficina de Control Interno Disciplinario de la SED		
		Análisis y elaboración de las recomendaciones y propuestas	Guión de entrevista semiestructurada por cada actor entrevistado	Investigador	Análisis de contenido	Las recomendaciones y propuestas deben permitir superar las debilidades y fortalecer las potencialidades en los FSE durante el proceso de implementación del SECOP y al mismo tiempo obtener logros en eficiencia en los procesos contractuales con el fin de promocionar la transparencia y prevenir la corrupción
		Identificación de capacidades, debilidades y potencialidades		Colombia Compra Eficiente y Secretaría de Educación del Distrito		

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2 *Guiones de entrevistas semiestructuradas por actor*

ENTREVISTA RECTOR ORDENADOR DEL GASTO

De acuerdo con las funciones que usted realiza en la cotidianidad y ordenación del gasto en los FSE, por favor conteste:

1. Desde su perspectiva, las funciones estipuladas dentro del manual de funciones de la Secretaría de Educación para los ordenadores del gasto ¿Están acorde con los procedimientos que se llevan a cabo dentro del Fondo?
2. Los cargos de auxiliar del financiero y del almacenista, deben cumplir con los requisitos y experiencia estipulados dentro del manual de funciones de la SED, sin ser profesionales ¿Considera que este perfil es el adecuado para manejar los temas contractuales, de planeación, reportes, manejo de plataformas, compras y mantenimiento en los colegios?
3. ¿Con que periodicidad recibe capacitaciones (formación) en materia contractual y por parte de qué entidades?
4. ¿Considera que estas capacitaciones son adecuadas para el trabajo realizado en los fondos en cuanto a los temas de contratación estatal?
5. ¿Los equipos de cómputo que utiliza para el cumplimiento de sus funciones, trabajan óptimamente, cuentan con el software requerido y cuentan con una buena conexión a internet?
6. ¿Cuándo tiene dudas o requerimientos en los procesos contractuales que desarrolla en el Fondo, a quien recurre y que medio utiliza para hacer sus consultas? ¿La respuesta que recibe es pertinente y oportuna?
7. En temas de planeación, las transferencias y giros de recursos por parte del MEN y de la SED programadas dentro del Plan Anual de Adquisiciones, ¿Llegan a tiempo? de lo contrario ¿Cuál es la manera de cubrir las necesidades requeridas si no se cuenta con la disponibilidad de los recursos?
8. Los colegios oficiales deben publicar en el SECOP toda la actividad contractual que se ejecute con cargo a recursos públicos. Para Procesos de Contratación de cuantía inferior a los veinte (20) salarios mínimos legales mensuales vigentes, deben realizar la publicación de acuerdo a los documentos definidos por el Consejo Directivo en el Manual de Contratación como Documentos del Proceso.
9. ¿Conoce el manejo del sistema electrónico de compras públicas SECOP?
10. ¿Qué componente utiliza en el FSE (SECOP I, SECOP II, Tienda Virtual del Estado colombiano) y cuál ha sido su experiencia al respecto?
11. ¿Ha recibido apoyo, acompañamiento, capacitación o solución a inconvenientes al momento de utilizar la plataforma?
12. ¿El SECOP técnicamente cumple con las temáticas contractuales que se trabajan dentro de los FSE?
13. ¿En el SECOP I publica los procesos desde la parte precontractual? ¿Hace cuánto tiempo y que ha representado este procedimiento adicional dentro de los procesos contractuales? ¿Le ha permitido tener más oferentes nuevos? ¿Ha representado ahorro presupuestal?
14. Por último, ¿Qué actuaciones conoce o ha realizado el grupo de rectores en cuanto a pedir soluciones ante la problemática mencionada y a que entidades?

ENTREVISTA AUXILIARES ADTVOS CON FUNCIONES FINANCIERAS

De acuerdo con las funciones que usted realiza en la cotidianidad en los FSE, por favor conteste:

1. Las responsabilidades en el cumplimiento de funciones del cargo de auxiliar financiero y como figura en el manual (apoyo) durante el desarrollo de las actividades propias del fondo y entre otras atender todas las solicitudes de los diferentes reportes, manejo de plataformas,

- respuestas a los entes de control y a la misma Secretaría de Educación, ¿Van de la mano con el perfil del cargo que es auxiliar administrativo?
2. Describa las funciones generales por grandes temas de los pagadores
 3. Considera que el ordenador del gasto, en su condición de docente en la mayoría de las veces ¿Es apto para llevar un proceso de contratación?
 4. ¿Qué otros funcionarios del colegio intervienen en los procesos de contratación? Describa lo que hacen dentro del procedimiento.
 5. El FSE cuenta con un Contador contratado por prestación de servicios profesionales, ¿cuáles son las obligaciones de este profesional dentro del fondo?
 6. ¿Con que periodicidad recibe capacitaciones en materia contractual y por parte de qué entidades?
 7. ¿Considera que estas capacitaciones son adecuadas para el trabajo realizado en los fondos en los temas de contratación estatal?
 8. ¿Cuándo tiene dudas o requerimientos en los procesos contractuales que desarrolla en el Fondo, a quien recurre y que medio utiliza para hacer sus consultas?
 9. ¿La respuesta que recibe es pertinente y oportuna?
 10. Las transferencias y giros de recursos por parte del MEN y de la SED programadas dentro del Plan Anual de Adquisiciones, ¿Llegan a tiempo? de lo contrario ¿Cuál es la manera de cubrir las necesidades requeridas si no se cuenta con la disponibilidad de los recursos?
 11. ¿Los equipos de cómputo que utiliza para el cumplimiento de sus funciones, trabajan óptimamente, cuentan con el software requerido y cuentan con una buena conexión a internet?
 12. Los colegios oficiales deben publicar en el SECOP toda la actividad contractual que se ejecute con cargo a recursos públicos. Para Procesos de Contratación de cuantía inferior a los veinte (20) salarios mínimos legales mensuales vigentes deben realizar la publicación de acuerdo a los documentos definidos por el Consejo Directivo en el Manual de Contratación como Documentos del Proceso.
 13. ¿Conoce el manejo del sistema electrónico de compras públicas SECOP?
 14. ¿Qué componente utiliza (SECOP I, SECOP II, Tienda Virtual del Estado colombiano) y cuál ha sido su experiencia al respecto?
 15. ¿Ha recibido apoyo, capacitación o solución a inconvenientes técnicos al momento de utilizar la plataforma?
 16. ¿En el SECOP I publica los procesos desde la parte precontractual? ¿Hace cuánto tiempo y que ha representado este procedimiento adicional dentro de los procesos contractuales? ¿Le ha permitido tener más oferentes nuevos?
 17. ¿El SECOP técnicamente cumple con las temáticas contractuales que se trabajan dentro de los FSE?
 18. ¿Considera importante y pertinente el uso de esta plataforma en los procesos de contratación, y por qué?
 19. ¿Cree que es pertinente pasar de documentos físicos y firmados a un proceso más público, transparente y en línea para los fondos?
 20. ¿Con que apoyo profesional cuenta desde el nivel central o que vayan hasta el colegio?
 21. Por último, ¿Que actuaciones conoce o ha realizado el grupo de auxiliares financieros en cuanto a pedir soluciones ante la problemática mencionada y a que entidades?

ENTREVISTA A PROFESIONALES DE APOYO DEL NIVEL CENTRAL DE LA SED

De acuerdo con las funciones que usted realizaba en la cotidianidad de los FSE, por favor conteste:

1. ¿Cuáles son las consultas que más le hacían los rectores y pagadores en temas contractuales?
2. ¿El manual de contratación interno de los FSE, que debe ser aprobado por el Consejo Directivo, fue revisado o asesorado por la Dirección de contratación de la SED?

3. ¿De acuerdo con este manual, en los colegios cómo se debe seleccionar a los contratistas?
4. ¿Cuál es el procedimiento más utilizado en los FSE al momento de convocar un proceso contractual?
5. ¿Cuál es la forma de capacitar a los fondos para el uso del SECOP? De los tres componentes del SECOP ¿Cuál o cuáles usan más los Fondos y porque razón?
6. ¿Cuál fue la principal oposición de los rectores para publicar en el SECOP un proceso de contratación en todas sus fases?
7. ¿Cómo se manejaba el inconformismo por la carga laboral debido a la implementación de las nuevas herramientas, informes y adicional el uso del SECOP en los cargos del ordenador del gasto, auxiliar financiero y almacenista?
8. Al ser el proceso contractual más público y con tiempos establecidos, si un pagador o rector requiere un apoyo inmediato para un proceso en el caso de una observación u otro inconveniente ¿Cómo se les solucionaba?
9. ¿Con qué apoyo contaba la SED para implementar el SECOP en los FSE por parte de otras instituciones o de la misma agencia CCE?
10. ¿Cómo se incentivaba a los rectores a usar la Plataforma tienda Virtual del Estado Colombiano?
11. La circular de CCE sobre obligatoriedad del SECOP II a partir de enero de 2020 exonera a los FSE, ¿Considera usted que en algún momento va a ser obligatorio para ellos? De ser así ¿Qué acciones se deben tomar para su implementación teniendo en cuenta que el apoyo del rector no tiene un cargo profesional?
12. ¿El grupo profesional de la Dirección de Contratación que se desplazaba hasta los colegios a asesorar, apoyar y capacitar a los funcionarios de los Fondos, no fue contratado por esta nueva administración, ¿Conoce si en este momento se cuenta con profesionales que tengan los conocimientos necesarios en relación a la plataforma y en el ámbito jurídico específico de los Fondos, que puedan hacer esta labor? Que consejo se le da a la nueva administración para que la nueva planeación funcione.

Anexo 3 Ruta de procesos publicados SECOP I año 2019

N.	Ruta Proceso en SECOP I-Link de consulta
1	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9806939
2	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9441965
3	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9508192
4	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10056145
5	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9558557
6	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9522514
7	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9659718
8	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9716683
9	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9417022
10	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9957627
11	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9035673
12	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9920237
13	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-8992693
14	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9943853
15	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9996273
16	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10010660
17	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9419048
18	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10003996

19	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9441089
20	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9893625
21	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9248940
22	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9298751
23	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10003787
24	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9996670
25	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9093805
26	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9321417
27	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10066279
28	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10054776
29	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9944743
30	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10055959
31	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9326830
32	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9093231
33	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9957601
34	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9967305
35	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10004834
36	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9805396
37	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9442060
38	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9909322
39	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10061191
40	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9298956
41	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9338010
42	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9490596
43	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10059824
44	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10033442
45	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9035780
46	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10004905
47	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9843283
48	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9436271
49	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9282600
50	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9092385
51	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9772790
52	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9265000
53	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9407501
54	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10097129
55	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10002269
56	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9441961
57	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9508101
58	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9144292
59	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9009255
60	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9430414
61	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9137155
62	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9673550
63	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9340311
64	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9884609
65	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10096080
66	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9393543
67	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10043712
68	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10033519
69	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10005167

70	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9558761
71	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9464824
72	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9996652
73	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10059823
74	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10004058
75	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9006831
76	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10092802
77	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9996562
78	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9932640
79	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9998467
80	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10055343
81	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10050161
82	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9745130
83	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10020957
84	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-8916020
85	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10055829
86	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9994367
87	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9967214
88	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9997074
89	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10106130
90	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9430235
91	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10092130
92	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9809797
93	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10000821
94	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9884759
95	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9967273
96	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9945043
97	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10010479
98	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9086582
99	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9248526
100	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9936344
101	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9824883
102	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9441825
103	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9224532
104	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9324164
105	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10096885
106	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9485204
107	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9558488
108	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9755745
109	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10045977
110	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9325431
111	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9978099
112	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9326377
113	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9093642
114	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9736875
115	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10055274
116	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10035331
117	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9717195
118	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9263296
119	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9997733
120	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10001050

121	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9970787
122	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9030572
123	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9521994
124	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-8999997
125	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10072781
126	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9866979
127	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9242987
128	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9485908
129	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10012850
130	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9534980
131	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10065946
132	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9674885
133	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9944917
134	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9710322
135	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9558187
136	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10054142
137	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-8989719
138	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9298596
139	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9229766
140	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10054005
141	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9558298
142	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9063125
143	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10059812
144	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9035583
145	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9340398
146	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9996281
147	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9109463
148	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9390629
149	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9483458
150	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10073003
151	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9144165
152	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9892275
153	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10012948
154	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10032792
155	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9202354
156	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9229710
157	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9225348
158	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9975714
159	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10000757
160	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9347722
161	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10054446
162	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10095471
163	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9326945
164	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10061882
165	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9991514
166	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10003720
167	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9202548
168	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10051098
169	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9738259
170	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9178968
171	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10072869

172	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9195929
173	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9093712
174	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9118364
175	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9535271
176	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9340213
177	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10121805
178	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9968731
179	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9327168
180	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10061849
181	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10060126
182	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9957456
183	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9317308
184	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9340749
185	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10034754
186	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9429997
187	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10004771
188	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9804068
189	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10003845
190	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9143032
191	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9944498
192	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9196016
193	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9394285
194	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9286201
195	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9062166
196	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10054693
197	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9526732
198	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9542251
199	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9998384
200	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9514291
201	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9326737
202	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9124538
203	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10012320
204	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9144629
205	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9542164
206	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10001284
207	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9534747
208	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9754416
209	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9968064
210	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10093097
211	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9803904
212	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9124401
213	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9716683
214	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9862253
215	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9941132
216	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9441611
217	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10003170
218	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9385550
219	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10001112
220	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-8994625
221	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10091255
222	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9486243

223	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9997357
224	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10010764
225	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-8994465
226	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9518688
227	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9168384
228	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10034903
229	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9168367
230	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9962554
231	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9968680
232	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9093886
233	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9490596
234	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9719107
235	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-8916707
236	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9389169
237	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9683902
238	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10066379
239	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9521215
240	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9507665
241	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10069562
242	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9946529
243	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9720096
244	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10000872
245	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9967352
246	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10003939
247	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9755188
248	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9866952
249	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9441757
250	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9262540
251	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10066153
252	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9265184
253	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9706941
254	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10055059
255	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10060039
256	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9659155
257	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9936674
258	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9526941
259	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10059825
260	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10094810
261	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9340580
262	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9442032
263	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9393395
264	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9286823
265	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9441896
266	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9291855
267	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9326627
268	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10054407
269	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10035431
270	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9352808
271	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9712588
272	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10004678
273	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9169178

274	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9962732
275	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10002488
276	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9079925
277	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9514394
278	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10002078
279	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10066605
280	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9807086
281	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9412671
282	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9109463
283	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9401209
284	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9558405
285	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10002377
286	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9527568
287	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-9265004
288	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10061764
289	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-4-10003887

Anexo 4 Ruta de procesos publicados SECOP I año 2020

N.	Ruta Proceso en SECOP I-Link de consulta
1	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10731911
2	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10425393
3	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10445429
4	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10457840
5	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10787181
6	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10458170
7	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10462833
8	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10407048
9	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11228968
10	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11074752
11	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10797258
12	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10939430
13	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10469851
14	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11074979
15	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11074996
16	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11029161
17	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11074797
18	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10935816
19	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11228982
20	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11273407
21	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11066267
22	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11246857
23	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11074829
24	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10422626
25	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11012462
26	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10502543
27	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10611339
28	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10810077
29	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10491999

81	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11229006
82	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11120377
83	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11228994
84	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11075023
85	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11019254
86	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10454995
87	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11019879
88	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10451696
89	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10512080
90	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10327564
91	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10381346
92	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11157541
93	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11070012
94	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10920708
95	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10816475
96	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11074776
97	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10405966
98	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11228958
99	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11228940
100	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10816504
101	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11074905
102	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10816425
103	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11243819
104	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10681814
105	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10599425
106	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10392457
107	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10516407
108	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10806639
109	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10939104
110	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11243883
111	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10527914
112	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10406440
113	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10425002
114	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10816523
115	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10399959
116	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10406440
117	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11233006
118	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11120804
119	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10979380
120	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11243864
121	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10574573
122	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11070012
123	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11302148
124	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10816572
125	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10725844
126	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11127471
127	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10400092
128	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10381460
129	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11074935
130	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11303367
131	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10502074

132	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11029498
133	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10427216
134	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10434941
135	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10783569
136	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10502453
137	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10550627
138	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10816443
139	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10469874
140	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10545226
141	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10787150
142	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10363587
143	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10425213
144	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11074893
145	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11199421
146	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11303375
147	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11229015
148	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10599425
149	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10992353
150	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10295199
151	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10444914
152	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11100670
153	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11074713
154	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10786357
155	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11120377
156	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10579985
157	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10409003
158	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10794279
159	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11243929
160	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10522825
161	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10421599
162	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10493160
163	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10457542
164	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10424188
165	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10848650
166	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10380621
167	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10816549
168	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11019757
169	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11250391
170	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10992353
171	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11066267
172	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11074866
173	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11125111

Anexo 5 Ruta de procesos seleccionados primera Comparación

SECOPI
https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10580608

https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11117238
https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10805412

TVEC
https://www.colombiacompra.gov.co/tienda-virtual-del-estado-colombiano/ordenes-compra/57718
https://www.colombiacompra.gov.co/tienda-virtual-del-estado-colombiano/ordenes-compra/50775
https://www.colombiacompra.gov.co/tienda-virtual-del-estado-colombiano/ordenes-compra/45573

Anexo 6 Ruta de procesos seleccionados segunda Comparación

SECOP I
https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-10545889
https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11159847

TVEC
https://www.colombiacompra.gov.co/tienda-virtual-del-estado-colombiano/ordenes-compra/46506
https://www.colombiacompra.gov.co/tienda-virtual-del-estado-colombiano/ordenes-compra/45020

Anexo 7 Ruta de procesos seleccionados tercera Comparación

SECOP I
https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11237106
https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11204930
https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11085667
https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11099586
https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=20-4-11067844

TVEC
https://www.colombiacompra.gov.co/tienda-virtual-del-estado-colombiano/ordenes-compra/55285

https://www.colombiacompra.gov.co/tienda-virtual-del-estado-colombiano/ordenes-compra/53637
https://www.colombiacompra.gov.co/tienda-virtual-del-estado-colombiano/ordenes-compra/54124
https://www.colombiacompra.gov.co/tienda-virtual-del-estado-colombiano/ordenes-compra/54962
https://www.colombiacompra.gov.co/tienda-virtual-del-estado-colombiano/ordenes-compra/57307