

**FALTA DE PLANEACIÓN EN LA CONTRATACIÓN ESTATAL DE OBRAS
DE INFRAESTRUCTURA EN EL MUNICIPIO DE PALERMO –
DEPARTAMENTO DEL HUILA**

NANCY TRUJILLO MONJE

**Ensayo presentado como requisito para optar al título de Especialista en
Contratación Estatal**

MARGARITA CÁRDENAS POVEDA
Asesor

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSTGRADOS
BOGOTÁ D.C.
2012**

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	3
1. LA PLANEACIÓN CONTRACTUAL.	6
2. LA IMPORTANCIA DEL PRINCIPIO DE PLANEACION CONTRACTUAL.	13
3. ESTUDIO DE CASO: MUNICIPIO DE PALERMO.	19
4. CONCLUSIONES	22
BIBLIOGRAFÍA	24

INTRODUCCIÓN

En el presente ensayo se pretende abordar desde una visión teórica y práctica la problemática de cómo la falta de Planeación en la contratación estatal de obras de infraestructura afecta la ejecución de los proyectos en el Municipio de Palermo Departamento del Huila.

La debilidad en la Planeación contractual se ha convertido en una de las principales fallas de la Gestión Pública, ocasionando atraso en los diferentes sectores que requieren de inversiones costosas en los proyectos, imponiendo un esfuerzo de la Entidad Estatal en una gestión a largo plazo. La Planeación integral es un requisito indispensable para optimizar el uso de los recursos.

Es importante priorizar la asignación de los recursos públicos, realizar una adecuada programación presupuestal y ejecución de los diferentes proyectos, donde la planificación sea de forma ordenada y continua que permita evaluar las necesidades para determinar los alcances, requerimientos y asegurar su financiación.

Se tiene claridad acerca del problema de la Contratación Estatal, el cual radica en que no existe una planeación en la contratación que le dé prelación a los aspectos como la información técnica, es decir, los estudios y diseños previos como son: pre-factibilidad, factibilidad y diseño definitivo; definición de parámetros claros en cuanto la elaboración de los pliegos de condiciones.

Se puede decir que se vulnera el Principio de Planeación en aspectos presupuestales, técnicos, financieros y jurídicos que deben surtirse previos a la ejecución de los proyectos.

La relevancia de la temática planteada radica en que la falta de planeación en la contratación ha ocasionado retrasos en las obras de infraestructura hasta tanto la Entidad Estatal haga la entrega oportuna de permisos, licencias y demás elementos que requieren las obras para ser adelantadas, de igual forma perjudican al contratista causándole perjuicios por mantener sus recursos subutilizados mientras la Entidad Estatal realiza o perfecciona esos diseños.

Puede decirse que la planeación es como una intervención del Estado dirigida a ordenar el desarrollo de la actividad económica y social, mediante la escogencia de un conjunto de alternativas para realizar los objetivos y las metas deseadas, con el mínimo costo social, a través de programas y proyectos, bajo los parámetros contemplados en la norma y su publicación junto con los anexos que conforman toda la etapa previa a la formación del contrato o de planeación.

Además, con el presente ensayo jurídico se busca aportar desde la teoría, una solución al problema planteado, que pueda ser consultado por la comunidad académica y las Entidades Estatales como los colaboradores del Estado que son los Contratistas.

Se debe resaltar que un municipio que desarrolle el Principio de Planeación de forma detallada, organizada y evidenciada, acompañado de los proyectos de obra hasta su culminación, derivaría en beneficios para los intereses sociales de éste; los cuales han sido enmarcados dentro de las prioridades previstas en el Plan General de Desarrollo de los Municipios.

La investigación se centra en el municipio de Palermo en el Departamento del Huila que ejecuta proyectos de obras de infraestructura, adelantando procesos contractuales sin el lleno de los requisitos; debido a que no hay unas normas claras en la etapa de estudios previos y formación del proyecto, solamente un desarrollo jurisprudencial que será detallado más adelante.

La propuesta para abordar se tratará en tres grandes temas a saber: 1) Concepto de Planeación y determinación de sus pasos, 2) Los problemas estructurales de información en las Entidades Estatales, 3) La importancia del Principio de Planeación Contractual en donde de forma ordenada y mediante una secuencia lógica de las etapas de los proyectos la fase de pre-inversión permita a las Entidades Estatales reducir la incertidumbre sobre la conveniencia de adelantar el proyecto previo a la apertura de un proceso de contratación y 4) Estudio de caso Municipio de Palermo – Huila.

1. LA PLANEACIÓN CONTRACTUAL.

La Planeación es un proceso que busca la formación de una obra propicia para la Entidad Estatal¹. Consiste ésta, en fijar el curso exacto de la acción que ha de seguirse, no solamente mejorando la eficiencia y la efectividad, sino que cubre algunos aspectos de un proceso integral que se hace con base en un cuestionamiento de una profunda reflexión sobre los fines que se persiguen. La esencia de la Planeación es la preocupación por el futuro, es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo.

Con el proceso de Planeación se inicia el negocio contractual, resulta que la Administración Pública podrá celebrar contratos en la medida que verifique con certeza que se ajustan a las necesidades de cada entidad estatal para así dar cumplimiento al servicio público que se ha encomendado, que dispone de los recursos suficientes para determinada obra que dejará a cargo del contratista, que además, cuenta con los soportes para estructurar los aspectos técnicos y jurídicos del contrato, así como para definir las condiciones como son: objeto, especificaciones técnicas, plazo y valor en que debe ser ejecutado, conocer los riesgos que implica para las partes la ejecución del objeto del contrato y la asignación de la respectiva minuta, se han obtenido los bienes como son: los predios, licencias y permisos que se han necesarios para la ejecución del contrato o se haya dado inicio al trámite para la obtención oportuna de las licencias, de acuerdo al cronograma establecido y tener definido el esquema para hacerle seguimiento y control a las actividades a desarrollar por parte del contratista.

¹ COLOMBIA. FEDERACIÓN COLOMBIANA DE MUNICIPIOS. [artículo de Internet] www.municipios.org.co/planeación.htm. [Consulta: 22 de Noviembre de 2011].

En materia contractual se desea que todas las entidades estatales tengan buenos planteamientos presupuestales y de contratación, que permitan ejecutar de manera acertada los recursos, con la adquisición de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de las entidades en forma celera y oportuna, para beneficio de la comunidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario que las entidades del Estado al momento de planear y asignar el presupuesto, estudien las variables con el fin de que los recursos se comprometan eficiente y eficazmente. Sobre el particular la Ley 1150 de 2007 y el Decreto 734 del 13 de abril de 2012, han incorporado con mayor precisión los lineamientos relacionados con una etapa previa o de planeación en la contratación estatal, obligando a las entidades a elaborar estudios previos conforme la exigencia normativa.

Sobre el particular, el Honorable Consejo de Estado se pronunció así:

“Cabe agregar que ni el Decreto – ley 222 de 1983 ni la Ley 80 de 1993, prevén, contemplan y menos autorizan a la Administración para que pueda declarar desierta una licitación, cuando el impedimento para seleccionar al adjudicatario se produce por el incumplimiento del principio de planeación que le es propio. En efecto, en cumplimiento del principio de planeación la entidad debió evaluar y definir la inclusión en el pliego acerca de la exigencia que, tardíamente, invocó el Director de Prisiones, a cuyo efecto debió adelantar los estudios de conveniencia, pertinencia y oportunidad correspondientes antes de disponer, siquiera, la apertura del respectivo procedimiento administrativo de selección contractual, y no después como lo hizo en el caso que ahora se examina.”²

² COLOMBIA. Consejo de Estado. Sala de lo Contencioso Administrativo, Sección Tercera. Sentencia 25000-23-31-000-1993-09448-01. Abril 14 de 2010. Consejero Ponente: Mauricio Fajardo Gómez. Expediente 16432.

La falta de planeación ha llevado a celebrar contratos sobre proyectos, de forma improvisada, obviando los estudios de pre-inversión³, en algunos casos. Se constata que el funcionario público asignado a las tareas de contratación se percibe como escasamente calificado y desconocedor de las normas aplicables a sus funciones. La poca preparación del personal que se encuentra en el área de contratación puede inducir a errores que terminan siendo costosos para la Entidad Estatal, de allí la importancia de capacitar a los funcionarios que trabajan en las áreas de contratación⁴. “Si se observa entonces que el problema de la contratación no es normativo sino humano y que mientras no se supere la crisis de valores que aqueja nuestra sociedad, incluida en ella la falta de preparación, por más perfecta que sea la norma, se seguirán presentando los mismos inconvenientes sino peores”⁵

Entiéndase la Etapa de Planeación del contrato como la preparación de las condiciones jurídicas necesarias, tanto para el proceso de selección como para la ejecución del contrato. Se puede decir que en dicha etapa hay que identificar y verificar la necesidad que se quiere satisfacer con el respectivo contrato. Hay que dimensionar las diferentes alternativas que se le presentan al representante legal de la entidad estatal o al ordenador del gasto para solucionar dicha necesidad y hay que hacer los respectivos estudios previos, teniéndose en cuenta la existencia de unos riesgos, como los jurídicos y legales para asumir la ejecución del contrato. Se habla de los estudios previos cuidadosos, del análisis y distribución de riesgo y la escogencia del proceso de selección adecuado.

³ GÓMEZ PINZÓN ABOGADOS, LA CORPORACIÓN TRANSPARENCIA POR COLOMBIA Y EL INSTITUTO DE CIENCIA Y POLÍTICA “Reporte sobre las preguntas de percepción en el tema de Contratación Estatal”, [artículo de Internet]

[http://www.transparenciacolombia.org.co/Portals/0/Microsoft%20Word%20%20Documento_mesa_de_trabajo_y_conclusiones\[1\].pdf](http://www.transparenciacolombia.org.co/Portals/0/Microsoft%20Word%20%20Documento_mesa_de_trabajo_y_conclusiones[1].pdf) [Consulta: 22 de Marzo de 2012].

⁴ *Ibíd.*, p. 8.

⁵ CORPORACIÓN TRANSPARENCIA POR COLOMBIA “Contratación Estatal: Transparencia y eficiencia”, [artículo de Internet]

<http://www.transparenciacolombia.org.co/Portals/0/Publicaciones/Art%C3%ADculo%20Econom%C3%ADa%20Colombiana%20PDF.pdf> [Consulta: 15 de Abril de 2012].

Se dice, entonces que en la Etapa de Planeación se sientan las bases, tanto para el proceso de selección en lo pre-contractual, y cómo será la ejecución contractual. Las entidades desafortunadamente muchas veces se apresuran en su ejecución al verse presionadas para cumplir el Principio el Principio de Anualidad Presupuestal, lo cual trae a futuro dificultades, tanto en lo pre-contractual como en lo contractual, implicando para el ordenador del gasto, el verse involucrado en condenas por la falta de Planeación Contractual, como se verá en el capítulo tercero del presente escrito donde se revisaran algunos contratos del municipio de Palermo.

Al respecto, la procuraduría Delegada para la Moralidad Pública, en fallo del 11 de septiembre de 2003 manifestó:

“El Consejo de Estado, Sala de lo Contencioso Administrativo, Sección Tercera, en sentencia del 1º de junio de 1995, Consejero Ponente Jesús María Carrillo Ballesteros, dijo:

“... la contratación administrativa no es, ni puede ser, una aventura, ni un procedimiento emanado de un poder discrecional, sino, por el contrario, es un procedimiento reglado en cuanto a su planeación, proyección, ejecución e interventoría, orientado a impedir el despilfarro de los dineros públicos...”

Planeación que supone contar con los elementos de juicio necesarios para la formación de la voluntad de la administración, a partir del análisis de la conveniencia y oportunidad del objeto a contratar, su adecuación a los planes de inversión, de adquisición o de compras, según el caso, en consonancia con el presupuesto y la ley de apropiaciones, es decir, con la observancia ineludible de los requisitos legales exigidos en la Ley 80 de 1993, Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, y por supuesto, con la observancia de

los principios de publicidad, transparencia, economía, responsabilidad y el deber de selección objetiva.”⁶

Durante la planificación o planeación se debe hacer: Verificación de la inclusión en el Plan de Compras de la Entidad, autorizaciones legales (cuando se requieran), certificación del Banco de programas y proyectos, certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP), Registro Único de Precios de Referencia (RUPR), establecer los ítems, determinar los permisos, licencias y autorizaciones requeridos (si hay lugar), determinar el impacto social ambiental (si hay lugar), consulta sobre impuestos, análisis de precios del mercado, elaboración del presupuesto, determinación del Sistema de Precios, selección de la forma de pago, determinación y procedimiento de selección del contratista, verificación de la apropiación presupuestal, programación de la contratación, programación del desarrollo del contrato, elaboración de los Estudios Previos y elaboración del proyecto de pliegos.⁷

Por lo tanto, aplicada la planeación a los contratos estatales garantiza cumplir con el interés general y la legalidad de lo que se propone la administración, pues tal como lo sostiene el Profesor Jaime Orlando Santofimio Gamboa:

“(…) la planeación, y en este sentido la totalidad de sus exigencias, constituyen sin lugar a dudas un precioso marco jurídico que puede catalogarse como requisito para la actividad contractual. Es decir que los presupuestos establecidos por el legislador, tendientes a la racionalización, organización y coherencia de las decisiones contractuales hacen parte de la legalidad del contrato y no pueden ser desconocidos por los operadores del derecho contractual del Estado. En otras

⁶ COLOMBIA. Procuraduría General de la Nación. Procuraduría Delegada para la Moralidad Pública. Fallo de Primera Instancia 162-40995-2000. Septiembre 11 de 2003.

⁷ COLOMBIA. SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. “Manual para la Contratación Administrativa”. [artículo de Internet]
http://www.sena.edu.co/downloads/2009/juridica/manual_contratacion.pdf [Consulta: 29 de Octubre de 2011].

palabras, la planeación tiene fuerza vinculante en todo lo relacionado con el contrato del Estado. (...)

En este sentido, observamos en la ley de contratación parámetros técnicos, presupuestales, de oportunidad, de mercadeo, jurídicos, de elaboración de pliegos y términos de referencia que deben observarse previamente por las autoridades para cumplir con el principio de la planeación contractual.”⁸

En el mismo sentido, el Doctor Juan Carlos Expósito Vélez ha expresado su opinión respecto de la importancia del principio de planeación en la actividad contractual, así:

“La necesidad de contar con estudios serios y completos antes de la ejecución de grandes proyectos de infraestructura contribuye a optimizar la inversión de los recursos públicos. No obstante, la existencia de problemas estructurales de información en las entidades estatales y el inquietante incremento de controversias administrativas y judiciales por la deficiencia o la falta de calidad de los estudios previos constituyen serias limitaciones para el cumplimiento del principio de planeación contractual.

El numeral 12 del artículo 25 de la Ley 80 de 1993, al desarrollar el principio de economía, exige a las entidades estatales elaborar los estudios, diseños y proyectos requeridos con la debida antelación al procedimiento de selección. Guardando congruencia con la citada norma, el numeral 3.º del artículo 26 del estatuto de contratación reclama la responsabilidad de las entidades estatales y de sus servidores públicos cuando se hayan abierto licitaciones sin antes haber elaborado los correspondientes diseños, estudios, planos y evaluaciones que fueren necesarios.

⁸ SANTOFIMIO GAMBOA, Jaime Orlando. Delitos de Celebración Indevida de Contratos. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. 2000. p. 148 – 149.

Las anteriores disposiciones subrayan la importancia del principio de planeación contractual en donde la ordenada y progresiva secuencia lógica de las etapas de los proyectos en la fase de preinversión (diagnóstico, prefactibilidad, factibilidad, estudios y diseños) permite a las entidades estatales reducir la incertidumbre sobre la conveniencia de adelantar el proyecto y antes de abrir el correspondiente proceso de selección.”⁹

⁹ EXPÓSITO VÉLEZ, Juan Carlos. Planeación Contractual y redes de servicios públicos domiciliarios. En: Universidad Externado de Colombia. Revista Digital de Derecho Administrativo, No. 3, Segundo Semestre, Bogotá. 2009. p. 156.

2. LA IMPORTANCIA DEL PRINCIPIO DE PLANEACIÓN ESTATAL.

La Contraloría General de la República de Colombia, en su publicación de la *Cartilla de la Administración Pública “Contratación Estatal”*¹⁰, estableció que en los procesos de selección de contratistas las entidades estatales tienen la obligación de cumplir los principios contenidos en el artículo 209 de la Constitución Política. Estos principios fueron desarrollados en el Estatuto General de Contratos de la Administración Pública (Ley 80 de 1993, Ley 1150 de 2007 y sus decretos reglamentarios). Es así; que el principio de la planeación de la contratación constituye una de sus más importantes etapas. La gran mayoría de dificultades e inconvenientes en la actividad contractual se presentan por el incumplimiento por parte de las entidades estatales del principio de planeación.

La elaboración de unos adecuados estudios previos, la verificación oportuna de la necesidad que existe en la entidad, el análisis de las distintas alternativas para satisfacerla, la verificación de las condiciones y precios del mercado, etc., determinan el éxito de los procesos de selección y de la ejecución del contrato.

La contratación sin el cumplimiento adecuado de la fase de planeación ha sido, infortunadamente, una práctica reiterada en algunas entidades territoriales. Se considera, en ocasiones, que la realización de estudios resulta excesivamente onerosa y que no reporta beneficios políticos en la medida en que los estudios no se exteriorizan o concretan en forma inmediata en una ejecución materialmente perceptible por los asociados. En otros casos no se hacen estudios previos por falta de recursos de personal o recursos económicos.

¹⁰ COLOMBIA. CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA y ESCUELA SUPERIOR DE EDUCACIÓN PÚBLICA. “Cartilla de la Administración Pública. Contratación Estatal”. [artículo de Internet]
http://hermesoft.esap.edu.co/esap/hermesoft/portal/home_1/rec/arc_6894.pdf [Consulta: 8 de Febrero de 2012]. p. 14

En este sentido, el Honorable Consejo de Estado ha sostenido:

“También se impone a la administración la obligación de actuar de buena fe en la elaboración de los estudios que sustentan la necesidad de la contratación, por cuanto éstos salvan de la improvisación, la ejecución misma del objeto contractual. El principio de buena fe se encuentra estrechamente relacionado con el principio de planeación que, como pilar de la actividad comercial, exige que la decisión de contratar responda a necesidades identificadas, estudiadas, evaluadas, planeadas y presupuestadas previamente a la contratación por parte de la administración. Para lograrlo, se debe velar igualmente por el cumplimiento del principio de publicidad en virtud del cual se debe poner a disposición de los administrados, las actuaciones de la administración, con el objetivo de garantizar su transparencia y permitir la participación de quienes se encuentren interesados. (...) Al momento de contratar, el Estado está en la obligación de definir los fundamentos de la participación de los oferentes y los criterios de evaluación con rigurosa aplicación de los principios de transparencia, economía, responsabilidad, selección objetiva, buena fe, planeación, publicidad e igualdad, entre otros, con el objeto de cumplir los fines propios de la contratación estatal. Lo anterior, para evitar la nulidad absoluta de los contratos que sean suscritos sin el cumplimiento de los requisitos necesarios para su validez”.¹¹

En realidad no existe argumento que pueda defender la contratación sin el cumplimiento de una adecuada fase de planeación. Lo que en principio podría considerarse como un gasto innecesario, terminará en un ahorro de tiempo y recursos. La parálisis de trabajos por suspensiones motivadas en la falta de estudios generará, no solamente un retraso en la satisfacción de las necesidades colectivas, sino el pago de un mayor valor al contratista.

¹¹ COLOMBIA. Consejo de Estado. Sala de lo Contencioso Administrativo, Sección Tercera, Subsección C. Sentencia 25000-23-26-000-1995-00867-01. Enero 31 de 2011. Consejera Ponente: Olga Mérida Valle de De La Hoz. Expediente 17767.

Los elementos que el legislador y el gobierno nacional han dispuesto para el cumplimiento del principio de planeación, serán presentados al examinar los requisitos previos que deben cumplir las entidades estatales antes de iniciar los procesos de selección de contratistas.

En estos temas, la Procuraduría general de la Nación ha sido muy sigilosa y constantemente advierte a los funcionarios públicos respecto de la necesidad de realizar una acertada etapa de planeación, con el fin de que la etapa de selección del contratista y de ejecución del contrato estatal no tengan contratiempos, en pronunciamientos como el que se cita a continuación:

“De conformidad con lo dispuesto en el artículo 23 de la Ley 80 de 1993, las actuaciones de quienes intervengan en la contratación estatal deben desarrollarse teniendo en cuenta los principios de transparencia, **economía** y responsabilidad, principios que tienen desarrollo en el mismo estatuto (artículos 24, 25 y 26).

El principio de **planeación**, es una manifestación del principio de economía, consagrado en el artículo 25 de la Ley 80 de 1993, como se desprende de lo dispuesto en los numerales 6, 7 y 12 a 14 de esta disposición.

El principio de planeación busca garantizar que la escogencia de los contratistas, la celebración, ejecución y liquidación de los contratos no sea producto de la improvisación; en consecuencia, en virtud de este principio, cualquier proyecto que pretenda adelantar una entidad pública debe estar precedido de estudios encaminados a determinar su viabilidad técnica y económica. Así se deduce de lo dispuesto en los numerales 7 y 12 del artículo 25 de la Ley 80 de 1993, que prevén:

Artículo 25. Del principio de economía. En virtud de este principio:

(...)

7. La conveniencia o inconveniencia del objeto a contratar y las autorizaciones y aprobaciones para ello, se analizarán o impartirán con antelación al inicio de los procesos de selección del contratista o al de la firma del contrato según el caso.

(...)

12. Con la debida antelación a la apertura del procedimiento de selección o de la firma del contrato, según el caso, deberán elaborarse los estudios, diseños y proyectos requeridos, y los pliegos de condiciones o términos de referencia. (Subrayado fuera de texto)

La finalidad de las exigencias contenidas en los numerales 7 y 12 citados, es que las entidades estatales, con antelación a la apertura del proceso de selección, o a la celebración del contrato, según el caso, tengan previamente definida la conveniencia del objeto a contratar, la cual la reflejan los respectivos estudios (técnicos, jurídicos o financieros) que les permitan racionalizar el gasto público y evitar la improvisación¹², de modo que, a partir de ellos, sea posible elaborar procedimientos claros y seguros, que en el futuro no sean cuestionados. Su observancia resulta de suma importancia, en la medida que el desarrollo de una adecuada planeación¹³ permite proteger los recursos del patrimonio público, que se ejecutarán por medio de la celebración de los diferentes contratos.¹⁴

En relación con lo anterior, la doctrina ha expuesto lo siguiente:

¹² Al respecto, ver sentencia del 1 de junio de 1995, proferida por el Consejo de Estado, Sala de lo Contencioso Administrativo, Sección Tercera, expediente 7326. Citado por Procuraduría General de la Nación. Procuraduría Primera Delegada para la Contratación Estatal. Fallo de Segunda Instancia 120-2216-2006. Septiembre 12 de 2008.

¹³ Se resalta que el principio de planeación no se consagra, expresamente, en la Ley 80 de 1993, pero constituye una de las manifestaciones del principio de economía, que, como se ha explicado rige la contratación estatal. Citado por Procuraduría General de la Nación. Procuraduría Primera Delegada para la Contratación Estatal. Fallo de Segunda Instancia 120-2216-2006. Septiembre 12 de 2008.

¹⁴ SANTOFIMIO GAMBOA, Jaime Orlando, Tratado de Derecho Administrativo, Contratación Indevida, Universidad Externado de Colombia, Bogotá, marzo 2004, Pág. 147. Citado por Procuraduría General de la Nación. Procuraduría Primera Delegada para la Contratación Estatal. Fallo de Segunda Instancia 120-2216-2006. Septiembre 12 de 2008.

La planeación, para el tema que nos ocupa, básicamente puede definirse como una herramienta para la gestión contractual pública, que implica que todo proyecto que pretendan adelantar las entidades públicas debe estar precedido de estudios encaminados a determinar su viabilidad técnica y económica; con ello se pretende dar aplicación a la racionalidad del gasto público en concordancia con las necesidades públicas en un momento determinado, razón por la cual, previamente a la ejecución de un contrato, la Administración debe efectuar los estudios de factibilidad, proyectos e investigaciones necesarios para determinar su conveniencia, necesidad, oportunidad y valor aproximado de acuerdo con la fluctuación y estado del mercado¹⁵.

Quiere decir lo anterior que, sin mediar arbitrariedad, la contratación estatal debe estar precedida, en la forma que se considere pertinente, del análisis de conveniencia y, al hacerlo, la existencia de la necesidad que pretende satisfacerse con el contrato. En todo caso, se resalta, el cumplimiento de tal obligación, deberá acreditarse cuando así se requiera por cualquiera de los medios probatorios admitidos por la ley.

No obstante, la libertad para determinar la forma en que podían adelantarse los estudios previos -derivada de lo dispuesto en los numerales citados, así como en el inciso segundo del párrafo del artículo 3º del Decreto 855 de 1994¹⁶- se restringió por lo dispuesto en el art. 8º del Decreto 2170 de 2002, norma que especifica los distintos aspectos que deben **contener** los estudios previos:

¹⁵ EXPOSITO VELEZ, Juan Carlos, La Configuración del Contrato de la Administración Pública en Derecho Colombiano y Español, Análisis de la Selección de los Contratistas, Universidad Externado de Colombia, Bogotá, abril de 2006 Pág.602. Citado por Procuraduría General de la Nación. Procuraduría Primera Delegada para la Contratación Estatal. Fallo de Segunda Instancia 120-2216-2006. Septiembre 12 de 2008.

¹⁶ Según lo dispuesto en el artículo 3 del Decreto 855 de 1994, la entidad debía tener en cuenta para efectos de la contratación, los precios del mercado, y si era del caso, los estudios y evaluaciones que para el efecto hubiera realizado. Citado por Procuraduría General de la Nación. Procuraduría Primera Delegada para la Contratación Estatal. Fallo de Segunda Instancia 120-2216-2006. Septiembre 12 de 2008.

Artículo 8. De **los estudios previos**. En desarrollo de lo previsto en los numerales 7 y 12 del artículo 25 de la Ley 80 de 1993, los estudios en los cuales se analice la conveniencia y la oportunidad de realizar la contratación de que se trate, tendrán lugar de manera previa a la apertura de los procesos de selección y **deberán contener** como mínimo la siguiente información:

1. La definición de la necesidad que la entidad estatal pretende satisfacer con la contratación.

(...)

De la forma en que esa exigencia está contenida, se deduce que tales aspectos no sólo deberán analizarse previamente, sino que, adicionalmente, deberán plasmarse en un documento determinado¹⁷. Exigencias que se mantienen a lo largo de las modificaciones que se introducen a la normatividad contractual, ya que, si bien es cierto hoy está derogado el Decreto 2170 de 2002 que fue el primer decreto en establecer la información mínima que debían contener los estudios, ésta se amplía y tiene el propósito de ser más completa en el reglamento vigente (Decreto 2474 de 2008).¹⁸

¹⁷ Si la primera acepción de la palabra contener es, según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, "*llevar o encerrar dentro de sí alguna cosa*", la palabra contener, incluida en el artículo 8 del Decreto 2170 de 2002, supone la de introducir los análisis respectivos en un objeto determinado, que, para el caso concreto sería, por obvias razones, el respectivo estudio. Citado por Procuraduría General de la Nación. Procuraduría Primera Delegada para la Contratación Estatal. Fallo de Segunda Instancia 120-2216-2006. Septiembre 12 de 2008.

¹⁸ COLOMBIA. Procuraduría General de la Nación. Procuraduría Primera Delegada para la Contratación Estatal. Fallo de Segunda Instancia 120-2216-2006. Septiembre 12 de 2008.

3. ESTUDIO DE CASO: MUNICIPIO DE PALERMO

Para realizar el estudio de caso, se tomó como punto de referencia el Municipio de Palermo, Departamento del Huila, con el fin de establecer patrones comunes respecto de errores o fallas al momento de efectuar la etapa de planeación de la actividad contractual de esta entidad territorial. Por motivos de confidencialidad, se solicitó no hacer referencia en el presente escrito de los números de los contratos, por lo tanto sólo se va a hacer mención del objeto contractual, para finalmente reseñar los errores comunes encontrados en el estudio de los contratos seleccionados.

A continuación referiré los objetos contratados estudiados, los cuales se enuncian así:

1. Construcción de cincuenta y cinco (55) viviendas de interés social en el Centro Poblado El Juncal.
2. Construcción de cincuenta y seis (56) viviendas de interés social en el Centro Poblado Betania.
3. Construcción de un jarillón en recebo de seiscientos dieciocho metros lineales (618 ml), en el sector de La Vega Parte Alta.
4. Construcción de un jarillón en recebo de quinientos noventa y ocho metros lineales (598 ml), en el sector de Los Guayabos Parte Baja.
5. Diseño, construcción e interventoría de un colegio en el Resguardo Indígena Páez de Bache.
6. Diseño y construcción del puesto de salud en el Resguardo Indígena Páez de Bache.

7. Diseño y construcción de viviendas y baterías sanitarias en el Resguardo Indígena Páez de Bache.

En los anteriores contratos, se verificaron fallas comunes en la etapa de planeación que serán brevemente referenciadas y que conllevan en dificultades en la celebración y ejecución de los contratos estatales, que pudieran ser aspectos remediables si se tuvieran los conocimientos suficientes para esta labor y los funcionarios tuvieran la conciencia de que una buena planeación se verá reflejada en la ejecución de los contratos sin contratiempos y la comunidad se verá beneficiada con obras y servicios eficientes.

En primer lugar, se encuentra que en los contratos revisados, éstos no cuentan con los estudios previos que justifiquen y determinen la necesidad del municipio para iniciar un proceso de selección que culmine en la celebración y ejecución de un contrato estatal, con el agravante de que la ausencia de estudios previos también se traduce en la falta de análisis de precios unitarios, de estudios de mercado, lo que implica que no existe un raciocinio adecuado por parte de la entidad estatal para determinar objetivamente el valor de las obras o servicios que se requieran para satisfacer las necesidades de la entidad ni de la comunidad, significando lo anterior que estas deficiencias son el caldo de cultivo para una indebida ejecución del presupuesto de la entidad, lo que finalmente se deriva en posibles responsabilidades penales, civiles, fiscales y disciplinarias por parte de los funcionarios que no desarrollan adecuadamente su labor dentro del proceso de elaboración de proyectos que son la base fundamental para cualquier proceso de selección objetiva que adelante el municipio de Palermo.

Además, y como consecuencia de lo anterior, la falta de estudios previos conlleva a que se cometan fallas tales como que la vigilancia que deben tener los objetos contractuales por parte de las *interventorías*, tengan el mismo plazo que el

contrato a vigilar, situación que a todas luces resulta inconveniente, pues el interventor del contrato no cuenta con el tiempo razonablemente necesario para llevar a cabo las labores de inspección final de la obra o servicio, para presentar sus informes de aprobación y para la liquidación del contrato, y es por ello que las dificultades se presentan con frecuencia al momento de terminar los contratos, por no preverse estas situaciones que son el fruto de una acertada planeación y que permitirían que la etapa post-contractual (terminación y liquidación) se desarrollara con normalidad y sin contratiempos tanto para el municipio de Palermo como para el contratista.

Las anteriores situaciones son el reflejo de la falta de capacitación de los funcionarios del ente territorial en la formulación de proyectos, y en otros casos es fruto de la desidia de las entidades territoriales que no se preocupan por hacer una etapa de planeación adecuada, eficiente y eficaz.

CONCLUSIONES

Después del análisis teórico y de análisis de procesos contractuales en el Municipio de Palermo (Huila), se puede tener como primera conclusión que la planeación es el aspecto más importante de la contratación. En sí, todas las actividades previas al proceso de contratación influyen sin duda en el éxito de la contratación y en la correcta ejecución de los procedimientos que deben seguirse para contratar y del contrato mismo.

En términos prácticos, la planeación es la base de todo el proceso contractual. Una adecuada y correcta planeación garantiza que existan bases sólidas que aseguren que con la contratación se protejan los intereses públicos y los de la Entidad. Pero esas bases sirven igualmente para que en el trámite de la contratación, toda actuación esté bien ordenada y ejecutada, dentro de la legalidad, para asegurar que se cumplan los propósitos de la Entidad y protegerla de toda responsabilidad.

De los contratos revisados, se destaca que en los municipios de categorías menores (4, 5 y 6) los errores más frecuentes se presentan en la etapa de planeación de la actividad contractual, no son motivados por conductas de mala fe, sino por desconocimiento y falta de capacitación de los funcionarios públicos que prestan sus servicios, en aspectos tan básicos como la ausencia de estudios previos con todos sus componentes (estudio de mercado, análisis de precios unitarios, diseños, interventorías, entre otras); que derivan en una indebida ejecución de los contratos y, se pone en serio peligro el patrimonio de los municipios y la satisfacción de las necesidades de la comunidad, derivando en posibles responsabilidades penales, civiles, fiscales y disciplinarias por parte de los funcionarios que no desarrollan adecuadamente su labor y del ordenador del gasto por negligencia y descuido.

Teniendo en cuenta lo anterior, es claro que un contrato estatal no puede de ninguna manera ser producto de la improvisación; por el contrario, es el acto de la administración en el que se traducen en concreto los fines y objetivos del Estado. Ahora bien, por **planeación**, debemos entender que es la actividad del Estado dirigida a ordenar el desarrollo de la actividad económica y social, a través de la selección de las alternativas para realizar sus metas y objetivos, para alcanzar sus fines a un menor costo, utilizando los recursos y medios que tenga disponibles.

Como consecuencia de lo anterior, son numerosos los ejemplos en donde las inversiones públicas se incrementan sustancialmente por errores y omisiones en los estudios previos atacando la esencia misma del interés general. Es evidente la incertidumbre cuando ya en la ejecución de los contratos, particularmente en el de obra pública, los contratistas notifican a las entidades públicas sobre los errores u omisiones en que incurrieron los diseñadores en los estudios previos y que obligan a incorporar soluciones sobre la marcha, lo que repercute sobre los plazos y las inversiones originalmente acordados.

Finalmente, con la planeación se logra una programación que se plasma en el presupuesto, para hacer un mejor uso de los recursos en la consecución de los objetivos y reflejar las metas que se plantea la Entidad.

BIBLIOGRAFÍA

SANTOFIMIO GAMBOA, Jaime Orlando. Delitos de Celebración Indebida de Contratos. Bogotá D.C.: Universidad Externado de Colombia, 2000, 396 p. ISBN 9586164993.

Jurisprudencia:

COLOMBIA. Consejo de Estado. Sala de lo Contencioso Administrativo, Sección Tercera. Sentencia 25000-23-31-000-1993-09448-01. Abril 14 de 2010. Consejero Ponente: Mauricio Fajardo Gómez. Expediente 16432.

COLOMBIA. Consejo de Estado. Sala de lo Contencioso Administrativo, Sección Tercera, Subsección C. Sentencia 25000-23-26-000-1995-00867-01. Enero 31 de 2011. Consejera Ponente: Olga Mélida Valle de De La Hoz. Expediente 17767.

Fallos disciplinarios:

COLOMBIA. Procuraduría General de la Nación. Procuraduría Delegada para la Moralidad Pública. Fallo de Primera Instancia 162-40995-2000. Septiembre 11 de 2003.

COLOMBIA. Procuraduría General de la Nación. Procuraduría Primera Delegada para la Contratación Estatal. Fallo de Segunda Instancia 120-2216-2006. Septiembre 12 de 2008.

Normas:

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 80. (28, octubre, 1993). Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1993. no. 41094.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1150. (16, julio, 2007). Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2007. no. 46691.

COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 2474. (7, julio, 2008). Por el cual se reglamentan parcialmente la Ley 80 de 1993 y la Ley 1150 de 2007 sobre las modalidades de selección, publicidad, selección objetiva, y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2008. no. 47043.

Artículos, publicaciones y recursos virtuales:

COLOMBIA. CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA y ESCUELA SUPERIOR DE EDUCACIÓN PÚBLICA. “Cartilla de la Administración Pública. Contratación Estatal”. [artículo de Internet]

http://hermesoft.esap.edu.co/esap/hermesoft/portal/home_1/rec/arc_6894.pdf

COLOMBIA. FEDERACIÓN COLOMBIANA DE MUNICIPIOS. [artículo de Internet]

www.municipios.org.co/planeacion.htm

COLOMBIA. SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. “Manual para la Contratación Administrativa”. [artículo de Internet]

http://www.sena.edu.co/downloads/2009/juridica/manual_contratacion.pdf

CORPORACIÓN TRANSPARENCIA POR COLOMBIA “Contratación Estatal: Transparencia y eficiencia”, [artículo de Internet]

<http://www.transparenciacolombia.org.co/Portals/0/Publicaciones/Art%C3%ADculo%20Econom%C3%ADa%20Colombiana%20PDF.pdf>

EXPÓSITO VÉLEZ, Juan Carlos. Planeación Contractual y redes de servicios públicos domiciliarios. En: Universidad Externado de Colombia. Revista Digital de Derecho Administrativo, No. 3, Segundo Semestre, Bogotá. 2009. 8 p.

GÓMEZ PINZÓN ABOGADOS, LA CORPORACIÓN TRANSPARENCIA POR COLOMBIA Y EL INSTITUTO DE CIENCIA Y POLÍTICA “Reporte sobre las preguntas de percepción en el tema de Contratación Estatal”, [artículo de Internet]

[http://www.transparenciacolombia.org.co/Portals/0/Microsoft%20Word%20%20Documento_mesa_de_trabajo_y_conclusiones\[1\].pdf](http://www.transparenciacolombia.org.co/Portals/0/Microsoft%20Word%20%20Documento_mesa_de_trabajo_y_conclusiones[1].pdf)

A	B	C
1		UNIVERSIDAD DE LA SABANA
2		INSTITUTO DE POSTGRADOS- FORUM
3		RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (R.A.I)
4		
5	ORIENTACIONES PARA SU ELABORACIÓN:	
6	El Resumen Analítico de Investigación (RAI) debe ser elaborado en Excel según el siguiente formato registrando la información exigida de acuerdo a la descripción de cada variable. Debe ser revisado por el asesor(a) del proyecto. EL RAI se presenta (quema) en el mismo CD-Room del proyecto.	
7		
8	No. VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE LA VARIABLE
9	1 NOMBRE DEL POSTGRADO	CONTRATACIÓN ESTATAL
10	2 TÍTULO DEL PROYECTO	Falta de planeación en la contratación estatal de obras de infraestructura en el Municipio de Palermo - departamento del Huila
11	3 AUTOR(es)	NANCY TRUJILLO MONJE
12	4 AÑO Y MES	MAYO DE 2012
13	5 NOMBRE DEL ASESOR(a)	MARGARITA CÁRDENAS POVEDA
14	6 DESCRIPCIÓN O ABSTRACT	<p>Resumen: La Planeación es un proceso que busca la formación de una obra propicia para la Entidad Estatal, fijando el curso exacto de la acción que ha de seguirse, mejorando la eficiencia y la efectividad, que se hace con base en un cuestionamiento sobre los fines que se persiguen: su esencia es la preocupación por el futuro y los medios efectivos para conseguirlo. En materia contractual se desea que todas las entidades estatales tengan buenos planteamientos presupuestales y de contratación, permitiendo ejecutar de manera acertada los recursos, con la adquisición de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de las entidades en forma celera y oportuna, para beneficio de la comunidad.</p> <p>Abstract: Planning is a process that seeks the formation of a work favorable to the State Agency, setting the exact course of action to be followed, improving efficiency and effectiveness, which is based on a questioning of the purposes persecute its essence is the concern for the future and effective means to achieve it. Of contract is desired that all state agencies have good budget and procurement approaches, allowing to run in a proper way of resources, with the acquisition of goods and services that meet the needs of the entities quickly and timely, for the benefit of community.</p>
15	7 PALABRAS CLAVES	Planeación, estudios previos, estudio de mercado, proyectos, presupuesto.
16	8 SECTOR ECONÓMICO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	Servicios
17	9 TIPO DE ESTUDIO	Ensayo Jurídico
18	10 OBJETIVO GENERAL	Establecer como la inadecuada aplicación del Principio de Planeación en la ejecución de proyectos de infraestructura que afectan la ejecución de las obras en un municipio.
19	11 OBJETIVOS ESPECIFICOS	<ol style="list-style-type: none"> Determinar el concepto de Planeación y sus pasos. Analizar la existencia de problemas estructurales de información en las Entidades Estatales por la deficiencia o la falta de calidad en los estudios previos que constituyen serias limitaciones para el cumplimiento del Principio de Planeación. Estudiar la importancia del Principio de Planeación Contractual en donde de forma ordenada y mediante una secuencia logica de las etapas de los proyectos en la fase de pre-inversión (diagnóstico, pre-factibilidad, factibilidad, estudios y diseños) permita a las Entidades Estatales reducir la incertidumbre sobre la conveniencia de adelantar el proyecto previo a la apertura de un proceso de contratación.
20	12 RESUMEN GENERAL	La Planeación es un proceso que busca la formación de una obra propicia para la Entidad Estatal, fijando el curso exacto de la acción que ha de seguirse, mejorando la eficiencia y la efectividad, que se hace con base en un cuestionamiento sobre los fines que se persiguen: su esencia es la preocupación por el futuro y los medios efectivos para conseguirlo. En materia contractual se desea que todas las entidades estatales tengan buenos planteamientos presupuestales y de contratación, permitiendo ejecutar de manera acertada los recursos, con la adquisición de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de las entidades en forma celera y oportuna, para beneficio de la comunidad.

A	B	C
21	13 CONCLUSIONES.	<p>Después del análisis teórico y de análisis de procesos contractuales en el Municipio de Palermo (Huila), se puede tener como primera conclusión que la planeación es el aspecto más importante de la contratación. En sí, todas las actividades previas al proceso de contratación influyen sin duda en el éxito de la contratación y en la correcta ejecución de los procedimientos que deben seguirse para contratar y del contrato mismo. En términos prácticos, la planeación es la base de todo el proceso contractual. Una adecuada y correcta planeación garantiza que existan bases sólidas que aseguren que con la contratación se protejan los intereses públicos y los de la Entidad. Pero esas bases sirven igualmente para que en el trámite de la contratación, toda actuación esté bien ordenada y ejecutada, dentro de la legalidad, para asegurar que se cumplan los propósitos de la Entidad y protegerla de toda responsabilidad. De los contratos revisados, se destaca que en los municipios de categorías menores (4, 5 y 6) los errores más frecuentes se presentan en la etapa de planeación de la actividad contractual, no son motivados por conductas de mala fe, sino por desconocimiento y falta de capacitación de los funcionarios públicos que prestan sus servicios, en aspectos tan básicos como la ausencia de estudios previos con todos sus componentes (estudio de mercado, análisis de precios unitarios, diseños, interventorías, entre otras); que derivan en una indebida ejecución de los contratos y, se pone en serio peligro el patrimonio de los municipios y la satisfacción de las necesidades de la comunidad, derivando en posibles responsabilidades penales, civiles, fiscales y disciplinarias por parte de los funcionarios que no desarrollan adecuadamente su labor y del ordenador del gasto por negligencia y descuido. Teniendo en cuenta lo anterior, es claro que un contrato estatal no puede de ninguna manera ser producto de la improvisación; por el contrario, es el acto de la administración en el que se traducen en concreto los fines y objetivos del Estado. Ahora bien, por planeación, debemos entender que es la actividad del Estado dirigida a ordenar el desarrollo de la actividad económica y social, a través de la selección de las alternativas para realizar sus metas y objetivos, para alcanzar sus fines a un menor costo, utilizando los recursos y medios que tenga disponibles. Como consecuencia de lo anterior, son numerosos los ejemplos en donde las inversiones públicas se incrementan sustancialmente por errores y omisiones en los estudios previos atacando la esencia misma del interés general. Es evidente la incertidumbre cuando ya en la ejecución de los contratos, particularmente en el de obra pública, los contratistas notifican a las entidades públicas sobre los errores u omisiones en que incurrieron los diseñadores en los estudios previos y que obligan a incorporar soluciones sobre la marcha, lo que repercute sobre los plazos y las inversiones originalmente acordados. Finalmente, con la planeación se logra una programación que se plasma en el presupuesto, para hacer un mejor uso de los recursos en la consecución de los objetivos y reflejar las metas que se plantea la Entidad.</p>
22		<p>SANTOFIMIO GAMBOA, Jaime Orlando. Delitos de Celebración Indebida de Contratos. Bogotá D.C.: Universidad Externado de Colombia, 2000, 396 p. ISBN 9586164993.</p> <p>Jurisprudencia:</p> <p>COLOMBIA. Consejo de Estado. Sala de lo Contencioso Administrativo, Sección Tercera. Sentencia 25000-23-31-000-1993-09448-01. Abril 14 de 2010. Consejero Ponente: Mauricio Fajardo Gómez. Expediente 16432.</p> <p>COLOMBIA. Consejo de Estado. Sala de lo Contencioso Administrativo, Sección Tercera, Subsección C. Sentencia 25000-23-26-000-1995-00867-01. Enero 31 de 2011. Consejera Ponente: Olga Melida Valle de De La Hoz. Expediente 17767.</p> <p>Fallos disciplinarios:</p> <p>COLOMBIA. Procuraduría General de la Nación. Procuraduría Delegada para la Moralidad Pública. Fallo de Primera Instancia 162-40995-2000. Septiembre 11 de 2003.</p> <p>COLOMBIA. Procuraduría General de la Nación. Procuraduría Primera Delegada para la Contratación Estatal. Fallo de Segunda Instancia 120-2216-2006. Septiembre 12 de 2008.</p> <p>Normas:</p> <p>COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 80. (28, octubre, 1993). Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 1993. no. 41094.</p> <p>COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1150. (16, julio, 2007). Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos. Diario Oficial Bogotá, D.C., 2007. no. 46691.</p> <p>COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 2474. (7, julio, 2008). Por el cual se reglamentan parcialmente la Ley 80 de 1993 y la Ley 1150 de 2007 sobre las modalidades de selección, publicidad, selección objetiva, y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2008. no. 47043.</p> <p>Artículos, publicaciones y recursos virtuales:</p> <p>COLOMBIA. CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA y ESCUELA SUPERIOR DE EDUCACIÓN PÚBLICA. "Cartilla de la Administración Pública. Contratación Estatal". [artículo de Internet] http://hermesoft.esap.edu.co/esap/hermesoft/portal/home_1/rec/arc_6894.pdf</p> <p>COLOMBIA. FEDERACIÓN COLOMBIANA DE MUNICIPIOS. [artículo de Internet] www.municipios.org.co/planeacion.htm</p> <p>COLOMBIA. SERVIVIO NACIONAL DE APRENDIZAJE. "Manual para la Contratación Administrativa". [artículo de Internet] http://www.sena.edu.co/downloads/2009/juridica/manual_contratacion.pdf</p> <p>CORPORACIÓN TRANSPARENCIA POR COLOMBIA "Contratación Estatal: Transparencia y eficiencia". [artículo de Internet] http://www.transparenciacolombiana.org.co/Portals/0/Publicaciones/Art%C3%ADculo%20Econom%C3%ADa%20Colombiana%20PDF.pdf</p> <p>EXPÓSITO VELEZ, Juan Carlos. Planeación Contractual y redes de servicios públicos domiciliarios. En: Universidad Externado de Colombia. Revista Digital de Derecho Administrativo, No. 3, Segundo Semestre, Bogotá. 2009. 8 p.</p> <p>GÓMEZ PINZÓN ABOGADOS, LA CORPORACIÓN TRANSPARENCIA POR COLOMBIA Y EL INSTITUTO DE CIENCIA Y POLÍTICA "Reporte sobre las preguntas de percepción en el tema de Contratación Estatal". [artículo de Internet] http://www.transparenciacolombiana.org.co/Portals/0/Microsoft%20Word%20Documento_mesa_de_trabajo_y_conclusiones[1].pdf</p>
23	14 FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	
24	Vo Bo Asesor y Coordinador de Investigación:	

	A	B	C
25			
26	CRISANTO QUIROGA OTÁLORA		
27			
28			
29			
30			