

**LA REINGENIERÍA COMO HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA PARA  
MEJORAR EL PROCESO DE CONTRATACIÓN ENTRE LAS  
CORPORACIONES PERTENECIENTES A LA MESA DE TRABAJO POR LA  
PAZ Y LA SANA CONVIVENCIA Y LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE  
BELLO, ANTIOQUIA**

MAURICIO GÓMEZ HIDALGO  
LUCAS ROLDAN VÉLEZ

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
COHORTE 37  
MEDELLÍN  
2010

**LA REINGENIERÍA COMO HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA PARA  
MEJORAR EL PROCESO DE CONTRATACIÓN ENTRE LAS  
CORPORACIONES PERTENECIENTES A LA MESA DE TRABAJO POR LA  
PAZ Y LA SANA CONVIVENCIA Y LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE  
BELLO, ANTIOQUIA**

**MAURICIO GÓMEZ HIDALGO  
LUCAS ROLDAN VÉLEZ**

Monografía como requisito para optar al título de  
Especialista en Alta Gerencia

Asesora Metodológica:  
**MARÍA CECILIA ARCILA GIRALDO**

Asesor Temático:  
**JUAN SANTIAGO POSADA TORO**

**UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
COHORTE 37  
MEDELLÍN  
2010**

## CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	5
INTRODUCCIÓN	6
JUSTIFICACIÓN	9
OBJETIVOS	12
OBJETIVO GENERAL	12
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
EJES DE LA INVESTIGACIÓN	13
CAPÍTULO 1. LA MESA DE PAZ Y SANA CONVIVENCIA DEL MUNICIPIO DE BELLO	14
1.1 DENTRO DE ESTE CONTEXTO CABE MENCIONAR LAS CONDICIONES SOCIOCULTURALES EN LAS CUALES ESTÁN INMERSAS LAS 14 CORPORACIONES	17
1.2 HISTORIA DE LA AGRESIÓN Y LA DELINCUENCIA	23
1.3 EL CONFLICTO	25
1.4 DECLARACIÓN UNIVERSAL DE LOS DERECHOS HUMANOS	26
1.5 LEY DE JUSTICIA Y PAZ – LEY 975 DE JULIO 25 DE 2005	28
1.6 DECRETO NÚMERO 128 DE 2003	30
CAPITULO 2. PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN LA MESA DE TRABAJO POR LA SANA CONVIVENCIA DEL MUNICIPIO DE BELLO	36
2.1 LEY 80 DE CONTRATACIÓN PÚBLICA	37
CAPITULO 3. CONCEPTOS GENERALES DE LA REINGENIERÍA, APLICADOS AL PROCESO DE CONTRATACIÓN ENTRE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL Y LA MESA DE TRABAJO POR LA PAZ Y LA SANA CONVIVENCIA DE BELLO, ANTIOQUIA	51
CAPÍTULO 4. PROPUESTA PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN (CON BASE EN LA LEY 80 DE CONTRATACIÓN), ENTRE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE BELLO Y LA MESA DE TRABAJO POR LA PAZ Y LA SANA CONVIVENCIA DE BELLO, ANTIOQUIA; EMPLEANDO LA REINGENIERÍA COMO HERRAMIENTA DE TRABAJO	61
5. CONCLUSIONES	72
BIBLIOGRAFÍA	75
ANEXOS	78

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. CORPORACIONES ADSCRITAS A LA MESA DE TRABAJO	79
ANEXO B. PLAN DE ACCIÓN DE LA MESA DE TRABAJO POR LA PAZ Y LA SANA CONVIVENCIA DEL MUNICIPIO DE BELLO	80

## **TÍTULO**

**LA REINGENIERÍA COMO HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR EL PROCESO DE CONTRATACIÓN ENTRE LAS CORPORACIONES PERTENECIENTES A LA MESA DE TRABAJO POR LA PAZ Y LA SANA CONVIVENCIA Y LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE BELLO, ANTIOQUIA**

## **AUTORES**

MAURICIO GÓMEZ HIDALGO  
LUCAS ROLDAN VÉLEZ

## **TÍTULO QUE SE OTORGA**

Especialista en Alta Gerencia

## **ASESORES**

### **Asesora Metodológica:**

MARÍA CECILIA ARCILA GIRALDO

### **Asesor Temático:**

JUAN SANTIAGO POSADA TORO

UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
COHORTE 37  
MEDELLÍN  
2010

## **RESUMEN**

La Reingeniería como herramienta administrativa para mejorar el proceso de contratación entre las Corporaciones pertenecientes a la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia y la Administración Municipal de Bello, Antioquia.

En este trabajo de investigación podemos ver como se sugiere una herramienta administrativa para eliminar aquellos vicios y vacíos de la ley 80 al aplicar las etapas básicas Reingeniería como lo son: la movilización, identificación, elección, diseño y transformación al proceso de contratación directa solucionado aquellos

inconvenientes que se están generando en un proceso, proponiendo soluciones, ya sea desde una reestructuración del mismo o eliminando y agregando funciones en el proceso, buscando de manera eficiente lograr un mejor resultado a través del correcto desempeño y cumplimiento del proceso, en este caso, la ley 80 de 1993; de tal forma que la reingeniería busca que el deber ser y el ser de esta ley sean iguales.

La reingeniería busca crear los controles previos, concomitantes y posteriores para que cada gasto sea justificado, no exista una dilapidación o uso injustificado de recursos, mas controles al contratista, si las obras se van redireccionar, por que no cumplen con sus objetivos, exista el tiempo suficiente para hacerlo y como objetivo fundamental que Ley 80 de 1993 cumpla con sus finalidades y con las finalidades para las cuales fue creada la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello.

## INTRODUCCIÓN

El municipio de Bello, ubicado al norte del área metropolitana del departamento de Antioquia, es uno de los más densamente poblados a nivel urbano, el cual ha sido caracterizado como uno de los municipios más violentos del país.

Al mismo tiempo, la falta de oportunidades laborales, el futuro incierto que genera la academia formal, la oferta insuficiente de opciones de tecnologías con mayor aplicabilidad laboral, el alto índice de familias disfuncionales y monoparentales, la violencia intrafamiliar, el excesivo consumo de sustancias psicoactivas y licor, son entre otras causas, las que originan la grave problemática de criminalidad en el Municipio.

Conviene distinguir que desde el punto de vista delictivo, la población vulnerable se agrupa en parches, combos, pandillas y bandas. Siendo las bandas las de mayor jerarquía y quienes aportan las armas, el dinero, y gran parte de las víctimas.

De manera que, en el año 2004 deciden buscar una alternativa que les permita salir del conflicto en el que se encuentran inmersos desde las remotas épocas del narcotráfico y que ya abarca más de una generación y ven la necesidad de reincorporarse a la sociedad. De allí surge la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello.

En este sentido, cabe señalar el tema de seguridad pública, asociado a la reinserción social, el cual ejerce un papel inmensurable sobre el ciudadano, pues es el encargado de velar por el factor de protección con respecto al logro de las diversas competencias que permitan educar y fortalecer en las nuevas generaciones, una crianza encaminada hacia la paz y la sana convivencia.

El presente trabajo busca, mejorar el proceso de contratación por parte de la Administración Municipal de Bello, mediante la aplicación de la reingeniería a los procesos de contratación que deben regirse por los parámetros propuestos en la ley 80 de contratación pública al interior de la administración en concomitancia con los proyectos productivos propuestos por las Corporaciones adscritas a la Mesa de Trabajo por la Paz del Municipio de Bello, Antioquia.

Del mismo modo, también es importante rescatar al empleado de la administración como un ser que posibilita el buen desempeño y productividad de los recursos asignados para los proyectos que de una u otra forma son agentes de cambio para mejorar la calidad de vida de las diferentes comunidades que se verán beneficiadas mejorando de esta manera, los procesos de convivencia ciudadana mediante un orden establecido de forma transparente y dentro del marco constitucional y legal para las asignaciones de los proyectos productivos propuestos por las Corporaciones pertenecientes a la Mesa de Trabajo por la Paz del Municipio de Bello.

En este sentido y sin pretender restringir la reflexión que se hace en torno a los procesos de contratación que se están llevando a cabo en la administración municipal, es de gran importancia contemplar cuales son los errores que se están presentando en la contratación y el proceder de las personas encargadas de esto.

De allí, que la deconstrucción y posterior construcción de los adecuados procesos llevados a cabo, en la contratación de los proyectos productivos propuestos por las Corporaciones, son una herramienta fundamental para el desarrollo del trabajo realizado en pro de las diferentes comunidades a las que pertenecen.

Este trabajo de grado es un instrumento de análisis y de estudio, perteneciente a la facultad de ingeniería, realizado para ser retomado como estado del arte para futuras investigaciones y como un paso más hacia el proceso de mejoramiento de

la calidad de los servicios ofrecidos por la Administración Municipal de Bello. Así mismo, es pertinente darle continuidad mediante futuras propuestas de desarrollo en torno a los parámetros establecidos por la reingeniería en articulación con la ley 80 de contratación pública.

## JUSTIFICACIÓN

La Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia en el Municipio de Bello es un proyecto que involucra a los actores del conflicto armado representados en la población juvenil vulnerable que pertenece a los grupos delincuenciales, a la población civil inerte que se ve afectada en su seguridad y convivencia ciudadana así como el apoyo brindado por las entidades gubernamentales y no gubernamentales del orden regional, departamental, nacional e internacional.

En ella se han invertido grandes recursos humanos, administrativos y económicos, además del tiempo que ha transcurrido desde su formulación hasta la fecha.

A pesar de todos los recursos destinados a lograr disminuir los altos índices de violencia y a que persisten asociaciones delictivas en el área municipal, se pretende investigar los aciertos y desaciertos de este proyecto.

Este trabajo está pensado como historia del arte para posteriores investigaciones a manera de una evaluación conceptual que sirva de principio para nuevas mesas de trabajo con otro tipo de grupos en conflicto.

El tema de la contratación pública articulado con la reingeniería hace Parte de un escenario que conformado por diferentes interacciones, de tipo teórico, método lógico, práctico e investigativo y que giran en torno al perfeccionamiento de la labor desempeñada, presentan una valoración del rol que las empresas desempeñan en la sociedad. Contemporánea, entrando así a asumir retos y desafíos que movilizan a las instituciones hacia la búsqueda de mecanismos de mejoramientos para satisfacer las diferentes demandas sociales, políticas económicas, morales e intelectuales.

La contratación pública articulada a al reingeniería como conjunto de procesos , que permiten una transformación total busca cumplir las metas planteadas para la reestructuración del engranaje empresarial; en este caso la administración municipal de Bello que viene presentando ciertas falencias que repercuten directamente en la sociedad . Y más claramente con el tema de orden público y equidad social dentro de un tejido que involucra los diferentes actores en todas las dimensiones de la vida. Siendo de esta manera, pertinente que se busque a través de una cultura de la transparencia y la legitimidad que en la actualidad está exigiendo personas competentes para desempeñarse de forma idónea y comprometida en las diferentes áreas del conocimiento.

Concebir la reingeniería en sus procesos, planes de trabajo , ejecución de actividades, formulación, de informes, monitoreo de las observaciones y especialmente aplicar nuevos conceptos y prácticas de control interno aplicándolo en la administración municipal para dar solución a las irregularidades presentadas hasta la fecha, con el fin de presentar un optimo servicio a las diferentes comunidades, por parte de las corporaciones que integran La Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia de Bello.

La Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia en el Municipio de Bello es un proyecto que involucra los actores del conflictos armado representados en la población juvenil; vulnerable que pertenece a los grupos delincuenciales, a la población civil inerme que se ve afectada en su seguridad y convivencia ciudadana. "Contando" con el apoyo brindado por las entidades gubernamentales y no gubernamentales de orden regional, departamental, nacional e internacional

Teniendo en cuenta entonces, la inclusión dentro de la sociedad; procurando emerger con la ayuda del estado y soportándose en una formación empresarial dentro de esporádicas atenciones de tipo psicológico y comporta mental, con el propósito de poder comprender el marco funcional del hombre al interior de la

sociedad. Este proceso lleva 5 años y se encuentra en un precario proceso administrativo.

De acuerdo a lo anterior, cada corporación se ha encargado de realizar un trabajo con la comunidad a la que pertenecen mediante la formulación y aplicación de proyectos de carácter social, para la cual la administración municipal ha destinado un monto considerable de dinero, en este sentido, es conveniente y de gran importancia, preguntarse si la administración municipal tiene en cuenta en el momento de asignar los recursos económicos los parámetros exigidos por la ley 80 de contratación pública a las diferentes corporaciones para los proyectos productivos, la verificación de costos que están siendo relacionados en dicho documento propuesto por la corporación, así como la estructura organizacional de las mismas. La ingeniería del proyecto propuesto y su impacto social y ambiental, así como la continuidad en el tiempo de cada proyecto.

Es decir el proceso de contratación responde a lo requerido por la ley 80 de contratación pública que concierne a la oficina de auditoría de la administración municipal. Por lo tanto, es prioritario, implementar diferentes estrategias administrativas para dar soluciones a estas irregularidades.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar una propuesta que conduzca a un cambio efectivo en las formas de contratación empleados por la administración municipal de Bello, Antioquia, aplicando la reingeniería como herramienta administrativa y la contratación pública que propone la ley 80 para de los proyectos productivos propuestos por las corporaciones que integran la mesa de trabajo por la paz y la sana convivencia del municipio de Bello, Antioquia.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Caracterizar las condiciones socioculturales de los integrantes de las corporaciones.
- Determinar el sistema de contratación que emplea la administración municipal de bello con los proyectos productivos propuestos por las corporaciones pertenecientes a la mesa.
- Realizar una propuesta de reingeniería administrativa teniendo en cuenta los parámetros de la ley 80 de contratación pública. Con las corporaciones pertenecientes la mesa

## **EJES DE LA INVESTIGACIÓN**

- Procesos de la reingeniería.
- La Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello.
- Sistema de contratación entre el Municipio de Bello y las Corporaciones pertenecientes a la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello.

## **CAPÍTULO 1. LA MESA DE PAZ Y SANA CONVIVENCIA DEL MUNICIPIO DE BELLO**

El proceso de paz nació al interior de la cárcel Nacional de Bellavista ubicada en el Municipio de Bello en el Departamento de Antioquia. La Mesa de Paz se origina por el esfuerzo y la voluntad de los actores del conflicto, actores de la violencia, de quienes estaban al interior de la cárcel purgando condenas por homicidios y demás actividades ilícitas que perturban la tranquilidad del Municipio de Bello.

Estas personas se reunieron y tomaron la decisión de dejar la violencia y vivir la tranquilidad para sus hijos y para sus familias. Esto fue escuchado por la administración de esta época para lo cual se organizó la Mesa de Paz.

Con la presencia del estado se redujo los índices de violencia y el Municipio empezó a ver los resultados; ya que le dieron la oportunidad a una cantidad de jóvenes de participar en actividades laborales y culturales. Este proceso tuvo un intermedio de más o menos ocho años.

En el inicio de la administración de la Doctora Olga Lucía Suárez M. y dentro de su programa de gobierno tenía como tema prioritario establecer la tranquilidad y pacificación dentro del Municipio de Bello, es decir, había una política de estado municipal que permitía que estos jóvenes pudieran realizar labores dentro del Municipio y de esta manera se continuó con las actividades de la Mesa de Paz.

La Alcaldesa en busca de estas oportunidades convocó a varias reuniones con la industria y la banca así como con los comerciantes para que se vincularan a este proceso brindándoles a estos jóvenes la oportunidad de un empleo.

Ante la negativa del sector empresarial se reestructuró una resolución soportada jurídicamente: Resolución 847 del 9 de septiembre de 2005. Por medio de la cual

se reglamenta la Mesa de Trabajo Municipal por la Paz del Municipio de Bello, con un soporte legal, Constitucional, que permitía que la administración atendiera las obligaciones y el llamado de toda la ciudadanía, fortaleciendo de esta manera la institucionalidad y la legalidad.

En todas las reuniones se contó con el apoyo de las fuerzas militares, la policía, las autoridades civiles y eclesiásticas.

En la actualidad la Alcaldía Municipal de Bello, en cabeza del Doctor Oscar Andrés Pérez Muñoz, ha querido dar continuidad a este proceso de Paz, en un territorio que asciende a 380.000 habitantes, de los cuales 359.404 es una población urbana y 13.609 es población rural, presenta una tasa de crecimiento poblacional de 2.72% anual, lo que representa para el municipio 10.000 habitantes más cada año; el 96% de la población pertenece a los estratos 1,2 y 3, el 3.96% al estrato 4 y solo el 0.4% a los estratos 5 y 6.

La tasa de desempleo estimada para el Municipio es del 22% de la población económicamente activa. Desde 1920 Bello se convierte en ciudad receptora de una nueva población y a partir de la década de los 50 y con el fenómeno de las migraciones se generó un acelerado crecimiento poblacional.

Existen graves problemas que afectan el crecimiento y desarrollo de los niños y niñas entre las edades de 0 a 10 años por asuntos de pobreza, desigualdad, hambre, desnutrición, desplazamientos forzados por la violencia. Este es el panorama político y geográfico en el que se está desarrollando en el proceso de Paz.

Una de las mayores dificultades para el desarrollo de tal programa ha sido la actitud renuente del sector armado, a insertarse definitivamente a la vida legal. Para este proyecto es de suma importancia analizar qué factores impiden una

actitud positiva frente al proceso de Paz y de reinserción a la vida legal y los planes de gobierno y políticas públicas que se han planteado para tal finalidad y como se han venido desarrollando, observando su incidencia en la adaptación de estos jóvenes a la vida legal.<sup>1</sup>

Se trabaja desde la administración para fortalecer los programas sociales, para beneficiar la inclusión social de las poblaciones más vulnerables, se acoge el principio de la equidad mediante la formulación e implementación de programas y proyectos enfocados a los grupos poblacionales como son: niñez, juventud, tercera edad, indigentes, discapacitados, mujeres cabezas de familia y trabajadoras sexuales.

La visión del Municipio, está fundada en el rol del Estado, de manera orientadora y adaptada a la situación actual de Bello, lo cual, permite concretar en el tema institucional, cuales procesos y funciones deben ser revaluados, fortalecidos o incorporados a la estructura administrativa; con personal honesto, transparente, comprometido, idóneo, capacitado, proactivo y eficaz; con el objetivo de formar un capital humano que garantice la gestión social e institucional.

Se propone entonces, un espacio para el encuentro ciudadano, donde el territorio con sus dimensiones de espacio público y de vivienda, constituyan un hábitat que dignifique la calidad de vida de los habitantes Bellanitas; teniendo en cuenta la movilidad y la sostenibilidad de los recursos naturales del territorio.

Por otra parte, impulsar la construcción de dinámicas interactivas, en las que las personas se relacionen para identificar y resolver problemas, tomar decisiones y definir prioridades, generar flujos continuos de información, conocimiento y confianza, enfrentar colectivamente los retos del desarrollo, regular conflictos,

---

<sup>1</sup> ALCALDIA DE BELLO, ANTIOQUIA. Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia. 2008

establecer reglas de juego compartidas, legitimar procesos y decisiones, reducir costos de transacción, fortalecer la institucionalidad, y propiciar la integración social. Y del mismo modo, recuperar el espíritu emprendedor y competitivo de los Bellanitas; promoviendo la productividad y la eficiencia, que exija un cambio de actitudes y de comportamientos para crear negocios y empresas innovadoras, que favorezca el mejoramiento del nivel de vida de los Bellanitas, en el marco de la economía municipal, regional y global.

Por último, se realiza una función de veeduría para contribuir con el cumplimiento de los fines esenciales del Estado como son: servir a la comunidad, garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución Política, facilitar la participación de todos en las decisiones que afectan la vida económica, política y cultural; aplicando los principios de transparencia, objetividad, honestidad, efectividad, respeto, responsabilidad, integridad y liderazgo. Teniendo en cuenta el trabajo en equipo, el enfoque sistémico, el mejoramiento continuo, la adaptación permanente al cambio y la satisfacción del cliente.

### **1.1 DENTRO DE ESTE CONTEXTO CABE MENCIONAR LAS CONDICIONES SOCIOCULTURALES EN LAS CUALES ESTÁN INMERSAS LAS 14 CORPORACIONES**

La violencia en la vida cotidiana y en las relaciones interpersonales muestra un cuadro que pone al desnudo la precariedad de su cultura, en el manejo de conflictos y la ausencia de la justicia y el derecho de toda persona a acceder a la solución justa de las diferencias entre los ciudadanos.

Actualmente el tema del conflicto armado en el municipio de Bello, exige un diálogo con el mundo y sus continuos cambios. Los cuales, generan nuevos horizontes y nuevas posturas e innovaciones por lo tanto es necesario sensibilizar

y renovar el contexto inmediato local en materia de conflictividad, con el fin de satisfacer la necesidad de formar a las nuevas generaciones y de responder a las demandas particulares que emergen de la sociedad.

En la actualidad la alcaldía municipal de Bello, viene desarrollando un programa de gobierno transversal, participativo, integrador y coherente con los objetivos del estado y con los objetivos del milenio, que permite fortalecer el tejido urbano y rural y asegurar la convivencia ciudadana.

Dentro del marco de la ilegalidad, el alto índice de homicidios, secuestros, extorsiones y vacunas realizadas por las diferentes bandas son una gran problemática, dado los altos índices de desempleo, nula inversión de la banca, la industria y el comercio en el Municipio hace algunos años, esto debido a que:

La mayoría de los integrantes de la corporación son:

- Hijos de padres alcohólicos y madres prostitutas.
- Padres analfabetos
- Padres de escasa o nula capacidad económica
- Hogares violentos
- Son hijos abusados sexualmente
- Maltratados física y psicológicamente
- Obligados a trabajar desde temprana edad

Por lo tanto, La integración de las bandas a la mesa de paz ha sido un proceso voluntario, pues han sentido la necesidad de reincorporarse a la vida civil, y así, poder sentirse involucrados y tenidos en cuenta dentro de la sociedad emergiendo poco a poco, con la ayuda del estado y soportado en una formación empresarial, dentro de esporádicas atenciones de tipo psicológico y comporta

mental, con el propósito de poder comprender el marco funcional del hombre al interior de la sociedad.

Este trabajo está pensado como historia del arte para siguientes investigaciones a manera de una evaluación conceptual que sirva para posteriores contrataciones no solo con los proyectos productivos sino, en otras áreas de la administración municipal de Bello que así lo requieran.

La Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia ha venido desarrollando el proyecto sembrando caminos el cual se presenta en cuatro fases denominadas:

**Arando:** Ciclo de sensibilización y encuentro a través del deporte. Se pretende con este ciclo integrar a los jóvenes participantes de los diferentes sectores; además de establecer un inventario de necesidades y posibilidades para desarrollar proyectos de vida individuales y comunitarios.

**Sembrando:** Ciclo de desarrollo integral que gira en torno a los ejes: académicos, culturales, deportivos, vida sana, laboral y de convivencia armoniosa. Estas son a su vez variables que componen un proyecto de vida con metas y estrategias orientadas a mejorar su calidad de vida.

**Germinando:** Ciclo de emprendimiento productivo, orientado a la creación de negocios auto sostenibles o inserción laboral.

**Cosechando:** Ciclo de proyección social, diseño, ejecución y evaluación de propuestas comunitarias, desarrolladas por los jóvenes del proceso.

Actualmente *Sembrando Caminos* está en la fase *Germinando* y su trabajo se encamina a potenciar la mesa de Convivencia y Paz de Bello, uno de los logros de este proceso.

Los contenidos generales de la propuesta tienen como ejes temáticos: la sensibilización, la orientación humanística y cultural, la organización individual y comunitaria, el emprendimiento. Estos focos temáticos permiten cambiar la actitud de los jóvenes, con el fin de mejorar las condiciones de salud mental.

Para el desarrollo de las actividades se establecieron grupos, de acuerdo a los sectores que fueron tomados como referencia, teniendo en cuenta edad, nivel educativo y sector barrial. Con estos grupos se desarrollan los ciclos del proceso de *Sembrando Caminos*.

También se han realizado talleres y seminarios vivenciales, orientados a construir un conocimiento teórico-práctico que permita ir fundando acciones de cambio en las personas involucradas en los procesos. Se ha hecho sensibilización sobre la no violencia, acerca del Pacto Social, sobre solución pacífica de los conflictos, del tratamiento de la violencia intrafamiliar; acompañamiento psicosocial y formación ciudadana. De igual manera la socialización de la asamblea Constituyente de Antioquia, el Plan congruente de Paz y la aplicación del proyecto "Delinquir No Paga"

Los jóvenes participantes de esta experiencia han hecho un trabajo comunitario que tiene que ver con que ellos mismos en sus barrios, puedan presentar dicha propuesta y sensibilizar a la comunidad frente a la oportunidad que se les brinda para salir del escenario del conflicto. Tienen pactos de no agresión y participan como promotores de paz en sus comunidades a través de la difusión del programa "Delinquir No Paga" y dictando charlas sobre paz y convivencia.

También se han realizado torneos de fútbol para lograr la integración de los jóvenes de los distintos grupos.

Así es como se ha logrado:

- Reducción ostensible (68%) de los homicidios y de las extorsiones.
- Integración de las diferentes bandas delincuenciales en torno a una alternativa de vida distinta.
- La vinculación de 2000 jóvenes al proceso.
- La creación de la mesa de Paz y Convivencia en Bello.
- Incremento en los niveles de seguridad en Bello, lo que beneficia tanto a la comunidad como a los inversionistas, quienes pueden trabajar tranquilamente ya que existe una notable reducción del conflicto y la extorsión que padecía el municipio.
- Brindar la oportunidad a los jóvenes excombatientes para trabajar en su propio municipio con la llegada de las nuevas empresas, lo que produciría alrededor de 3 mil empleos nuevos.
- Que los jóvenes adopten una escala de valores diferente a la actual.
- La elevación del nivel académico de los jóvenes del programa.
- La capacitación técnica a los jóvenes.
- Conformación de grupos juveniles con estructuras propias.
- Implementar la cultura del servicio de excelencia.
- Los grupos juveniles tienen un trabajo comunitario en el sector donde viven.
- Reducción de la violencia en los barrios laborados.

La experiencia *Sembrando Caminos* ha beneficiado a los jóvenes, a la comunidad, a ONG(s) como la Corporación Corplazam, la Fundación Funsepaz, la Corporación Telos, la Corporación Caminos de Solidaridad. También al Gobierno municipal y departamental, a las autoridades locales, a la Caja de Compensación de Antioquia (COMFAMA) y a las empresas privadas del sector.

Beneficios en cuanto a:

- Seguridad en el municipio.
- Los comerciantes ya no son extorsionados.
- Presencia del Estado en los territorios que dominaban las bandas delincuenciales.
- El gran esfuerzo de combatir a los jóvenes involucrados en el conflicto disminuye, lo que permite que las autoridades locales dirijan sus acciones a fortalecer a las instituciones y no a los grupos armados.

Aunque algunas personas no han comprendido que es un tema netamente comunitario y que se necesita de la colaboración de todos para que sea completamente exitoso, se ha demostrado que los jóvenes son voceros e impulsores del proyecto, dan cursos en los barrios, hablan con la comunidad, son aceptados como personas que quieren trabajar por la paz y se les reconoce su liderazgo, en función de trabajar estos proyectos con las instituciones, la alcaldía de Bello y la Gobernación de Antioquia.

Los jóvenes integrantes de las bandas poseen destrezas extraordinarias que son encaminadas a ejecutarse en un trabajo comunitario. Igualmente continúa la formación de liderazgos para la convivencia y la paz

*Sembrando Caminos* ha contado con el apoyo de la gobernación de Antioquia mediante el Plan Congruente de Paz, también del Municipio de Bello e INDEPORTES Antioquia. Además del continuo acompañamiento y apoyo de la Corporación Corplazam, la Fundación Funsepaz, la Corporación Telos, la Corporación Caminos de Solidaridad y COMFAMA Unidad Bello, quien hace su aporte en la formación de los jóvenes. Estas entidades también han brindado apoyo económico y acompañamiento psicosocial y jurídico.

Constantemente Sembrando Caminos ha contado con el respaldo de la comunidad y las autoridades locales.

## **1.2 HISTORIA DE LA AGRESIÓN Y LA DELINCUENCIA**

La convivencia ciudadana surge de la interacción del individuo con otros individuos y con su entorno integral. Es necesario entonces que el ser individual tenga inicialmente una buena relación consigo mismo a partir de una construcción de sí mismos y una aceptación del ser social que representa.

El ser humano tiene unas necesidades fundamentales a partir de cuya satisfacción se empieza a construir como individuo socialmente adaptativo, Estas necesidades son:

- Subsistencia (salud, alimentación, etc.),
- Protección (sistemas de seguridad y prevención, vivienda, etc.),
- Afecto (familia, amistades, privacidad, etc.)
- Entendimiento (educación, comunicación, etc.),
- Participación (derechos, responsabilidades, trabajo, etc.),
- Ocio (juegos, espectáculos)
- Creación (habilidades, destrezas),
- Identidad (grupos de referencia, sexualidad, valores), l
- Libertad (igualdad de derechos).

Cuando se presentan rupturas al interior de la persona, producto de entornos familiares y culturales disfuncionales por la no satisfacción de las necesidades básicas mencionadas, es muy posible que su interacción con el medio se vea afectada por rezagos de esas experiencias. Es en ese momento cuando el individuo presenta una relación no adaptativa con el medio, generando problemas de convivencia.

La agresión y el comportamiento antisocial tempranos en niños son los predictores de agresión y criminalidad en la vida adulta, especialmente para los niños varones que son quienes presentan manifestaciones más graves y de aparición más temprana.

Es posible detectar estos problemas de comportamiento al menos desde antes de los 2 o 3 años de edad. Entre los problemas de comportamiento en la niñez asociados con agresión y criminalidad adulta están: destructividad, reacciones explosivas a la frustración, mentiras o trampas, impulsividad y agresión, algunos trastornos del aprendizaje que inciden en el rendimiento académico.

La agresión en un niño genera un efecto de “Bola de nieve”. Su comportamiento provoca el rechazo de los padres y estos emplean métodos disciplinarios cada vez más fuertes. También genera rechazo entre sus maestros, lo que unido a su impulsividad dificulta el aprendizaje, elevando el riesgo de fracaso y deserción escolar. Igualmente provoca el rechazo entre sus compañeros y una vez aislado tiende a buscar compañeros con problemas similares.

Si estos problemas son comunes a varios individuos de una comunidad, se empieza a construir un tejido humano conflictivo, proclive a la agresión y con tendencia a la generación de conductas delictivas y criminales.

En términos generales, los corporados participantes en la Mesa de Trabajo por la paz y la convivencia en el Municipio de Bello se encuentran afectados por secuelas de insatisfacción de la mayoría de las necesidades básicas citadas.

Este fenómeno característico de la comunidad en estudio, es uno de los factores que más se deben trabajar para lograr resultados sostenibles en el tiempo, ya que no es posible cambiar los comportamientos de convivencia de unos individuos que

en su interior no han construido una serie de principios y valores que se adquieren a partir de la satisfacción de esas necesidades.

### **1.3 EL CONFLICTO**

“El conflicto debe considerarse como una situación normal, inherente a la cotidianidad que atraviesa los grupos sociales, no es malo ni bueno, es sólo el fruto de los intereses y percepciones que tienen las personas, se convive con él y es parte de la cotidianidad del ser humano.”

Entender el conflicto como una oportunidad permite entender al otro como un ser digno; así se tendrá la oportunidad de una convivencia desde la diferencia, el pluralismo y la práctica democrática.

Es una oportunidad para el dialogo, para el encuentro, para aceptar y respetar al otro desde la diferencia, para compartir ideas para crecer y para aprender, construir una sociedad más pluralista y solidaria, en la cual a partir de las diferencias se generen más opciones de convivencia, resocialización, productividad y competitividad.

El conflicto del que se hace mención es llevado al contexto de las 14 bandas y posteriormente corporaciones existentes en el municipio de Bello, lo cual trasciende la definición citada ya que sus consecuencias sociales sí pueden calificarse de desastrosas para la comunidad en general.

Particularmente en este conflicto, se encuentra que los individuos no poseen mayores herramientas conceptuales para lograr acuerdos al interior de los diferentes niveles y causas del conflicto.

Así mismo, los conflictos por lucha de poder, de repartición de responsabilidades, de recursos económicos y otros. Estos se dan tanto en el contexto de la ilegalidad como de la legalidad, es decir, al interior de las bandas y de las corporaciones.

No se trata pues de suprimir, o esconder los conflictos, se trata de actualizarlos, abordarlos, vivenciarlos en forma práctica y constructiva de manera que logren hacer más dinámica y participativa la vida de las comunidades.

Para lograr lo anterior, es necesario perder el temor frente al conflicto, fruto de una percepción negativa del mismo que lo ha identificado con la violencia, la destrucción, la desgracia y la irracionalidad. Es decir, concibiéndolo tal y como es: una combinación de elementos positivos y negativos, reales e intimidantemente ligados a las relaciones interpersonales; Componentes clave de la vida, una oportunidad motora de cambio y elemento necesario para la dinamización de las sociedades.

En conclusión el conflicto es un cumulo de posibilidades, que desde la diferencia permite e impulsa el avance social. Lo que resulta dañino y peligroso es la manera incorrecta como se ha entendido y manejado desde la cultura totalitaria y violenta, siendo entonces necesario abrir la mente hacia una concepción distinta del mismo y por tanto intentar nuevas formas de abordarlo, regularlo y asumirlo.

#### **1.4 DECLARACIÓN UNIVERSAL DE LOS DERECHOS HUMANOS**

Esta declaración fue adoptada y proclamada por la asamblea general de las Naciones Unidas en su Resolución 217 A (III), del 10 de diciembre de 1948. Por su naturaleza no requiere aprobación ni ratificación por parte de los estados miembros de la ONU.

(7010) Preámbulo

**Considerando** que la libertad, la justicia y la paz en el mundo tienen por base el reconocimiento de la dignidad intrínseca y de los derechos iguales e inalienables de todos los miembros de la familia humana:

**Considerando** que el desconocimiento y el menosprecio de los derechos humanos han originado actos de barbarie ultrajantes para la conciencia de la humanidad; y que se ha proclamado, como la aspiración más elevada del hombre, el advenimiento de un mundo en que los seres humanos, liberados del temor y de la miseria, disfruten de la libertad de palabra y de la libertad de creencias;

**Considerando** esencial que los derechos humanos sean protegidos por un régimen de derecho, a fin de que el hombre no se vea compelido al supremo recurso de la rebelión contra la tiranía y la opresión;

**Considerando** también esencial promover el desarrollo de relaciones amistosas entre las naciones;

**Considerando** que los pueblos de las Naciones Unidas han reafirmado en la carta su fe en los derechos fundamentales del hombre, en la dignidad y el valor de la persona humana y en la igualdad de derechos de hombres y mujeres; y se han declarado resueltos a promover el progreso social y a elevar el nivel de vida dentro de un concepto más amplio de libertad;

**Considerando** que los estados miembros se han comprometido a asegurar en cooperación con la Organización de las Naciones Unidas, el respeto universal y efectivo a los derechos y libertades fundamentales del hombre, y Considerando que una concepción común de estos derechos y libertades es de la mayor importancia para el pleno cumplimiento de dicho compromiso,

## **La asamblea general**

**Proclama** la presente declaración universal de derechos humanos como ideal común por el que todos los pueblos y naciones deben esforzarse, a fin de de que tanto los individuos como las instituciones, inspirándose constantemente en ella, promuevan, mediante la enseñanza y la educación, el respeto a estos derechos y libertades, y aseguren, por medidas progresivas de carácter nacional e internacional, su reconocimiento y aplicación universales y efectivos, tanto entre los pueblos de los estados miembros como entre los de los territorios colocados bajo su jurisdicción.<sup>2</sup>

### **1.5 LEY DE JUSTICIA Y PAZ – LEY 975 DE JULIO 25 DE 2005**

Por la cual se dictan disposiciones para la reincorporación de miembros de grupos armados organizados al margen de la ley, que contribuyan de manera efectiva a la consecución de la paz nacional y se dictan otras disposiciones para acuerdos humanitarios.

#### **El Congreso de Colombia**

**Decreta**

#### **CAPITULO I**

#### **PRINCIPIOS Y DEFINICIONES**

**ARTICULO 1. Objeto de la presente ley.** La presente ley tiene por objeto facilitar los procesos de paz y la reincorporación individual o colectiva a la vida civil de miembros de grupos armados al margen de la ley. Garantizando los derechos de las víctimas a la verdad, la justicia y la reparación.

---

<sup>2</sup> VANEGAS, R. Red de Promotores de Derechos Humanos. ED. Imprenta Nacional. Bogotá, 2001

Se entiende por grupo armado organizado al margen de la ley, el grupo de guerrilla o de autodefensas, o una parte significativa e integral de los mismos como bloques, frentes u otras modalidades de esas organizaciones, de las que trate la ley 782 de 2002.

**ARTICULO 2. Ámbito de la ley, interpretación y aplicación normativa.** La presente ley regula lo concerniente a la investigación, procesamiento, sanción y beneficios judiciales de las personas vinculadas a grupos armados organizados al margen de la ley, como autores o partícipes de hechos delictivos cometidos durante y con ocasión de la pertenencia a esos grupos, que hubieren decidido desmovilizarse y contribuir decisivamente a la reconciliación nacional.

La interpretación y aplicación de las disposiciones previstas en esta ley deberán realizarse de conformidad con las normas constitucionales y los tratados internacionales ratificados en Colombia. La incorporación de algunas disposiciones internacionales en la presente ley, no debe entenderse como la negación de otras normas internacionales que regulan esta misma materia.

La reinserción a la vida civil de las personas que puedan ser favorecidas con amnistía, indulto o cualquier otro beneficio establecido en la ley 782 de 2002, se regirá por lo dispuesto en dicha ley.

**ARTICULO 3. Alternatividad.** es un beneficio consistente en suspender la ejecución de la pena determinada en la respectiva sentencia, reemplazándola por una pena alternativa que se concede por la contribución del beneficiario a la consecución de la paz nacional, la colaboración con la justicia, la reparación a las víctimas y su adecuada resocialización. La concesión del beneficio se otorga según las condiciones establecidas en la presente ley.

**ARTICULO 66.** De acuerdo con el programa de reincorporación a la vida civil el gobierno nacional procurara la vinculación de los desmovilizados a proyectos productivos o a programas de capacitación o educación que les facilite acceder a empleos productivos. Simultáneamente y de acuerdo con el mismo programa, procurara su apoyo para ingresar a programas de asistencia psicológica adecuados que faciliten su reinserción social y adopción a la normal vida cotidiana.

## **POLÍTICA DE REINCORPORACIÓN A LA VIDA CIVIL**

### **1.6 DECRETO NÚMERO 128 DE 2003**

Por el cual se reglamenta la ley 418 de 1997, prorrogada y modificada por la ley 548 de 1999 y la ley 782 de 2002 en materia de reincorporación a la sociedad civil. Considerando que la ley de 1997 prorrogada y modificada por la ley 548 de 1999 y la ley 782 de 2002 consagro unos instrumentos para asegurar la vigencia del estado social y democrático de derecho y garantizar la plenitud de los derechos y libertades fundamentales reconocidos en la constitución política y en los tratados internacionales aprobados por Colombia;

Que la norma anteriormente citada dispone que las personas desmovilizadas bajo el marco de acuerdos con las organizaciones armadas al margen de la ley o en forma individual podrán beneficiarse, en la medida que lo permita su situación jurídica de los programas de reincorporación socioeconómica que para el efecto establezca el gobierno nacional;

Que el gobierno nacional puede facilitar a los desmovilizados mecanismos que les permitan incorporarse a un proyecto de vida de manera segura y digna. Que dadas las circunstancias anteriores, es preciso fijar condiciones que de manera precisa y clara, permitan establecer competencias, asignar funciones y desarrollar

los procedimientos para acceder a los beneficios socioeconómicos, una vez iniciado el proceso de reincorporación a la vida civil como consecuencia de la desmovilización voluntaria.

## **DECRETA**

### **CAPITULO I**

#### **GENERALIDADES**

**Artículo 1. Política de reincorporación a la vida civil.** La política conducente a desarrollar el programa de reincorporación a la sociedad y los beneficios socioeconómicos reconocidos será fijada por el ministerio del interior en coordinación con el ministerio de defensa nacional.

**Artículo 2. Definiciones.** Para efectos de la aplicación del presente decreto se adoptan las siguientes definiciones:

**Desmovilizado.** Aquel que por decisión individual abandone voluntariamente sus actividades como miembro de organizaciones armadas al margen de la ley, esto es grupos guerrilleros y grupos de autodefensa, y se entregue a las autoridades de la república.

**Reincorporado.** El desmovilizado certificado por el Comité Operativo para la dejación de las armas, CODA que se encuentre en el proceso de reincorporación a la vida civil.

**Grupo familiar.** Para aquellos beneficios diferentes a salud, que involucren la familia, se entiende como grupo familiar del desmovilizado.

El CODA, es da cuenta de la pertenencia del desmovilizado a una organización armada al margen de la ley y de su voluntad de abandonarla. Esta certificación permite el ingreso del desmovilizado al proceso de reincorporación y el otorgamiento a su favor, de los beneficios jurídicos y socioeconómicos de que hablan la ley y este decreto.

## **CAPITULO II**

### **PROCESO DE DESMOVILIZACIÓN DE LA MESA DE PAZ**

**Artículo 3. Desmovilización.** Las personas que pretendan acceder a los beneficios previstos en este decreto deberán presentarse ante jueces, fiscales, autoridades militares o de policía, representantes del procurador, representantes del defensor del pueblo o autoridades territoriales, quienes informaran inmediatamente a la Fiscalía General de la Nación y a la guarnición militar más cercana al lugar de la entrega.

**Artículo 4. Recepción.** Desde el momento en que la persona se presenta ante las autoridades a que se refiere el artículo anterior, el Ministerio de Defensa Nacional prestara la ayuda humanitaria inmediata que requiera el desmovilizado y su grupo familiar, cubriendo en todo caso sus necesidades básicas como son las de alojamiento, alimentación, vestuario, transporte, atención en salud y realizara la valoración integral del desmovilizado.

Durante este proceso de desmovilización, el Ministerio de Defensa Nacional gestionara la consecución de instalaciones especiales de seguridad para efectos de alojar a los desmovilizados, de manera que se procure su integridad personal y permanencia.

## **Artículo 5. Garantía de los derechos humanos.**

El Programa Presidencial de Promoción, Respeto y Garantía de los Derechos Humanos, velara por el respeto de los derechos humanos de las personas que abandonen voluntariamente las armas y el correcto cumplimiento de los procesos de desmovilización y reincorporación a la vida civil, para lo cual podrá adelantar visitas a las instalaciones de seguridad, o de educación en que se encuentren los desmovilizados, y solicitar a los órganos y entidades que hacen parte de los procesos de desmovilización y reincorporación, toda la documentación e información que requiera, lo mismo que adelantar las demás acciones que considere pertinentes para el cabal desarrollo de su función.<sup>3</sup>

En este sentido, es innegable que un país sin un capital humano mejorado quedara relegado en algún lugar de la historia rezagado y marginado desde el ámbito intelectual, económico y de convivencia ciudadana, por lo tanto, la formación del talento humano Colombiano y en este caso de los Bellanitas, siendo una prioridad que la nación busca cualificar a través de la creación y puesta en práctica de diferentes leyes contempladas en la Constitución Política de Colombia, los cuales llevan hacia el bienestar de los ciudadanos capaces de relacionarse cada día con la complejidad de las relaciones interpersonales y actuar en consecuencia con una cultura de contenidos éticos y valores humanos, logrando el bienestar para todos los Colombianos.

Por lo tanto, esto depende de la aplicación de los derechos de igualdad de oportunidades, de la efectividad de los principios y derechos expuestos en la Constitución, es por esto que, el fundamento de la convivencia pacífica son los comportamientos solidarios y el respeto por los derechos humanos individuales.

---

<sup>3</sup> LEY DE JUSTICIA Y PAZ. Ley 975 de julio de 2005. ED. Representaciones El Trébol. Bogotá 2005

Es política de la administración municipal el mejoramiento de la calidad de vida de la población Bellanita, de forma permanente y participativa. Por esto su estructuración debe ser articulada de forma coordinada y armónica con todos los órganos del estado y las formas de organización, acción y expresión de la sociedad civil.

De tal manera que trascienda los periodos gubernamentales y que exprese la complejidad nacional; entendiéndose por mejoramiento de la calidad de vida; el conjunto de actividades interdependientes y complementarias entre si, como estrategias que posibiliten ser trabajadas pedagógicamente en sus contextos cotidianos, el desarrollo de competencias orientadas a fortalecer la ciudadanía permitiendo así, el fortalecimiento de su integración social y su inserción laboral. Estructurando con esto, ciudadanos que orientan a otros ciudadanos por medio de la palabra, el buen trato y la tolerancia.

Desde muchas posturas distintas, entre ellas la conferencia Anual de las Naciones Unidas en 1999, se planteó el Pacto Global como un aporte al mejoramiento de la calidad de vida. En efecto, Kofi Annan, propuso como lema de ese Pacto Global la unión entre “el poder del mercado con la autoridad de los valores universales”, o sea, un mercado con principios éticos y con valores, lejos del mercado ciego sin valor. Es decir, la ética empresarial, tiene que ser una de las principales directrices es precisamente la responsabilidad social de las empresas.

El Pacto Global reconoció la incapacidad de los gobiernos para resolver los conflictos que generan las deficientes condiciones de vida en el mundo. Por lo cual es indispensable la participación de la sociedad en su conjunto, en especial la del sector privado, en temas como derechos humanos, medio ambiente, trabajo y lucha contra la corrupción, consagrados en los principios universales de las Naciones Unidas.

Es necesario por lo tanto, que los empresarios participen en el desarrollo de las comunidades proporcionando un crecimiento más allá de lo económico para introducir otros elementos básicos como la educación, la esperanza de vida, la sana convivencia, el desarrollo integral del ser humano y por consiguiente de las comunidades.

Así mismo, las empresas deben actuar en forma responsable ante la sociedad, ante los diferentes grupos sociales o de interés, empleados, consumidores, proveedores y comunidad en general.

De esta manera, un aporte muy significativo que puede hacer el sector privado a la resolución de los conflictos que se presentan en el entorno inmediato, como los que pretende resolver la Mesa de Trabajo por la Paz de Bello, es poner al servicio de los proyectos de las Corporaciones, su capacidad de gestión e interventoría, con el fin de evaluar periódicamente los resultados obtenidos con las iniciativas que se están desarrollando. Esto permitiría hacer más concretos los objetivos propuestos y hacer modificaciones sobre la marcha, de acuerdo con los resultados y los inconvenientes que se presenten, ya que no es previsible desde la formulación del proyecto, y los posibles escenarios en que se presenten.

Es necesario recalcar que no es socialmente responsable pagarle a alguien para que sea solidario con las comunidades. Sin embargo, muchas empresas esperan los beneficios tributarios que le reporta el participar en programas de apoyo a comunidades en conflicto. El mayor y más deseable beneficio que debe esperar una empresa socialmente responsable, es pertenecer a una sociedad equitativa y libre de conflictos tan agudos como los que aquejan a las comunas, en especial las que son materia de este estudio

## **CAPITULO 2. PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN LA MESA DE TRABAJO POR LA SANA CONVIVENCIA DEL MUNICIPIO DE BELLO**

Durante las últimas administraciones el Municipio de Bello, se ha visto abocado a realizar una serie de contrataciones administrativas, tanto desde el punto de vista de contratación en forma permanente como por prestación de servicios.

Esto en aras de cubrir errores, presentados por las mismas administraciones que han colocado al Municipio en un puesto no muy deseado siendo este, el más pobre del Área Metropolitana debido a la gran problemática que vivió al mismo tiempo que la Ciudad de Medellín. Siendo Bello, uno de los más violentos y socavados a nivel de su erario público; lo cual llevo a que tanto el sector industrial como comercial tomarán asiento en otros Municipios para desarrollar sus actividades, dejando por lo tanto al Municipio de Bello, sumergido en un gran déficit fiscal puesto que no había inversión social y tampoco el recaudo de impuestos para invertir en obras de infraestructura y desarrollo comunitario y social.

Situación esta, subsanada gracias a las dos últimas administraciones que con el apoyo del proceso de paz enmarcado dentro de la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia a la cual pertenecen las diferentes corporaciones que en otrora eran las desestabilizadoras del orden social y jurídico establecido. Las cuales se encuentran hoy, legalmente establecidas y realizando contratos con la Administración dentro del marco de la Ley 80 teniendo en cuenta que se han presentado ciertas irregularidades en el cumplimiento de los contratos con respecto a las dos partes.

## 2.1 LEY 80 DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

Para el presente trabajo solo se examinara la contratación directa, pues es la empleada con las corporaciones de la Mesa de Trabajo Por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello con la Administración correspondiente

### CONTRATISTAS

#### A. CAPACIDAD PARA CONTRATAR<sup>4</sup>

Tienen capacidad para contratar aquellos que el Código Civil dice que la tienen. El menor adulto puede contratar sin hacerlo por medio de representante legal cuando el contrato se refiere al peculio profesional, por lo tanto se le habilita la edad para ello.

Así mismo, cuando el Estado va a contratar con personas jurídicas nacionales o internacionales, estas tienen que acreditar su duración por el tiempo que dura el contrato más, un año. Las sociedades de plazo indefinido tienen que acreditar la duración igual a la del contrato más, un año<sup>5</sup>.

Los consorcios y las uniones temporales no son personas jurídicas pero pueden celebrar contratos, ya que se les habilita capacidad para ello. No son sociedades de hecho porque no hay *animus societatis*, estas nacen en razón de un contrato estatal. Si no hay adjudicación no se crea el consorcio o la unión temporal y se debe demandar a los miembros que las iban a conformar.

---

<sup>4</sup> Art. 6 Ley 80/93

<sup>5</sup> El Pliego de Condiciones, por lo general dice el tiempo de duración, pero si no lo dice, no puede rechazar aquellas sociedades que están constituidas por termino indefinido porque tienen vocación de permanencia y con esto se cubriría el tiempo del contrato mas el año. El Pliego de Condiciones debe decir que se entiende cumplido el art. 7 cuando se trata de sociedades a plazo indefinido.

## PROCESO DE SELECCIÓN

### A. SELECCIÓN DEL CONTRATISTA

La LEY 80/93 eliminó la licitación privada como proceso de selección de la contratación estatal. Hay formas:

- Licitación Pública.
- Selección Abreviada.
- Concurso de Méritos.
- Contratación Directa.

#### • **CONTRATACIÓN DIRECTA**<sup>6</sup>

Fue modificada por la Ley 1150 de 2007.

##### o **Causales**

- Urgencia manifiesta, primero se declara la urgencia manifiesta y luego de contrata, el control es posterior.
- Contratos de empréstitos.
- Contratos interadministrativos<sup>7</sup>, se exceptúan los contratos de seguros que siempre se hacen por licitación pública.
- Contratación de bienes y servicios para el DAS.
- Contratos para el desarrollo de actividades científicas y tecnológicas.
- Contratos de encargo fiduciarios.
- Cuando no haya pluralidad de oferentes en el mercado.
- Contratos de prestación de servicios profesionales.
- Arrendamiento o adquisición de inmuebles.

---

<sup>6</sup> Art. 2 #4 Ley 1150/07

<sup>7</sup> Son contratos que se celebran entre las mismas entidades públicas.

## **ANTES DE CONTRATAR ESTUDIO DE NECESIDAD**

Justificación del porqué se necesita el contrato y se le hace control posterior. Se analiza entonces, la convergencia del contrato y su adecuación al Plan de Desarrollo Nacional, Departamental y Municipal así como las evaluaciones de prefactibilidad o factibilidad.

En este sentido, la entidad pública no puede iniciar un proceso licitatorio para declararlo desierto, esto sólo lo puede hacer en el caso de un contrato específico. Dentro de los 10 a 20 días calendario anteriores a la apertura de la licitación o concurso se publicaran hasta 3 avisos con intervalos entre 2 y 5 días calendario, según lo exija la naturaleza, objeto y cuantía del contrato, en diarios de amplia circulación en el territorio de jurisdicción de la entidad o, a falta de estos, en otros medios de comunicación social que posean la misma difusión.

En defecto de dichos medios de comunicación, en los pequeños poblados, de acuerdo con los criterios que disponga el reglamento, se leerán por bando y se fijarán por avisos en los principales lugares públicos por el término de 7 días calendario, entre los cuales deberá incluir uno de los días de mercado en la respectiva población.

Los avisos contendrán información sobre el objeto y características esenciales de la respectiva licitación o concurso.

### **Campo de aplicación de la ley 80**

Con la ley 80 se destacó la universalidad de la misma, derogando normas especiales existentes. No obstante, nunca nació como absoluta pues contempló

algunos contratos a los cuales no les es aplicable. Se encuentra en la ley 80 y en leyes posteriores los eventos en los cuales no es aplicable.

## **PARTES EN EL CONTRATO ESTATAL**

Se encuentra la parte estatal (contratante) y la parte a cuyo cargo está la ejecución del objeto contratado a cambio de una remuneración convenida (contratista). El tema a analizar tendrá que ver entonces con competencia y capacidad según corresponda.

Forma de contratación que prescinde de la licitación o concurso público.

### **Características**

1. es excepcional, la regla general es la licitación pública y excepcionalmente se puede recurrir a la contratación directa
2. Tiene que respetarse el deber de selección objetiva. Se refiere al procedimiento.
3. Deben respetarse los principios de la contratación: Transparencia, responsabilidad y economía.

Este mecanismo sólo puede ser utilizado cuando se presenten las causales del art 24 #1 de la ley 80

1. Menor cuantía: aplica para las entidades que tengan un presupuesto mayor o igual a 1.200.000 sml, la menor cuantía es de 1000 sml. Muchas veces para burlar la licitación hacen fraccionar la obra para que el valor sea de menor cuantía. (En la fiducia pública la sociedad fiduciaria siempre (sin importar la cuantía) se debe elegir en concurso público. Es el único caso en que no hay lugar a contratación directa cuando haya mínima cuantía)

2. Empréstitos: mutuo con una entidad pública. Es un préstamo de la entidad pública para así ir al banco y que no haya licitación. Es un mutuo para pedir dinero para sí a entidades nacionales o internacionales.
3. Contratos interadministrativos: con excepción de contrato de seguro
4. Prestación de servicios de salud profesionales: sólo lo puede prestar una persona natural o jurídica
5. Arrendamiento o adquisición de inmuebles
6. Casos de urgencia manifiesta
7. Declaratoria de desierto de licitación o concurso
8. Cuando no exista pluralidad de oferentes
9. Servicios de salud para la seguridad nacional
10. Prestación de servicios de salud
11. Actos y contratos de EICE y de las sociedades de economía mixta.

Cualquier acto o contrato que no se encuentre dentro de estas 13 causales del art 24 deberán seguirse por la licitación.

### **2.3 POTESTADES EXCEPCIONALES DE LA ADMINISTRACIÓN: (INTERPRETACIÓN UNILATERAL, MODIFICACIÓN UNILATERAL DEL CONTRATO, TERMINACIÓN DEL CONTRATO-CADUCIDAD, REVERSIÓN, MULTAS, DECLARACIÓN DE INCUMPLIMIENTO, CLÁUSULA PENAL PECUNIARIA)**

Algunos casos donde es necesario contratar por esta modalidad, son los siguientes:

**Menor cuantía:** Teniendo en cuenta que el proceso de licitación o concurso públicos supone un costo en tiempo y dinero y que existen eventos en los cuales el procedimiento termina siendo desbordado o excesivo con relación al valor del objeto a contratar, la ley determinó unos montos máximos dentro de los cuales la

entidad estatal podrá contratar sin recurrir a la licitación o el concurso públicos. Éstos fueron establecidos de acuerdo con el presupuesto anual de cada entidad, expresado en número de salarios mínimos mensuales legales vigentes.

CONTRATACIÓN DIRECTA	
Presupuesto anual expresado en salarios mínimos legales mensuales vigentes.	Menores cuantías expresadas en salarios mínimos legales mensuales vigentes.
Mayor a: 1'200.000	Hasta 1000 s.m.
1'000.000 - 1'200.000	Hasta 800 s.m.
500.000 - 1'000.000	Hasta 600 s.m.
250.000 - 500.000	Hasta 400 s.m.
120.000 - 250.000	Hasta 300 s.m.
12.000 - 120.000	Hasta 250 s.m.
Menor a: 12.000	Hasta 125 s.m.

Contratar los medios electrónicos (Decreto 2170)

El Decreto 2170 de 2002 estableció que siempre que las entidades dispongan de una página web con adecuada capacidad, deberán publicar la siguiente información:

1. Los proyectos de pliegos de condiciones o términos de referencia en los procesos de licitación, concurso público o contratación directa.
2. Las observaciones y sugerencias a los proyectos de estos documentos.

3. El acto que de apertura al proceso de selección, a partir de la fecha de su expedición y hasta la fecha establecida para la presentación de las propuestas.
4. Los pliegos de condiciones o términos de referencia definitivos en un proceso de licitación o concurso público o de contratación directa Dicha publicación se mantendrá hasta la suscripción del contrato.
5. El acta de la audiencia de aclaración de los pliegos de condiciones o términos de referencia y los documentos relacionados con las preguntas formuladas por los oferentes dentro del plazo de contratación sobre el contenido y alcance de los pliegos de condiciones o términos referencia; la comunicación escrita de respuesta enviada a todas las personas que retiraron pliegos de condiciones o términos de referencia y los adendos o aclaraciones a los pliegos de condiciones en términos de referencia a partir del momento en que se produzcan y hasta la suscripción del contrato.
6. El informe de evaluación de las propuestas
7. El acta de la audiencia de adjudicación, por un término de cinco días contados a partir del mismo día en que se suscriba
8. El acta de audiencia pública realizada para la conformación dinámica de la oferta se publicara por un término de cinco días contados a partir del mismo día en que se suscriba.
9. El acta de la audiencia pública para los casos de contratación directa de menor cuantía por el sistema de conformación dinámica de la oferta y de su adjudicación, se publicara por un término de cinco días contados a partir del mismo día en que se suscriba

10. La información sobre los contratos firmados, sus adiciones, modificaciones, liquidaciones y la información sobre las sanciones ejecutoriadas que se proliferan en el curso de la ejecución contractual o con posterioridad a esta por un término de dos años.

En los casos en los que la entidad no cuente con capacidad tecnológica para llevar a cabo este proceso, se publicara un aviso en el cual se indique el lugar donde se pueda consultar en la entidad en forma gratuita, los datos anteriormente mencionados.

Adicionalmente para cada proceso de contratación será preciso crear una dirección de correo y formulario electrónico en la página web de la entidad para el manejo de consultas y aclaraciones.

Así mismo, el decreto establece que el uso de la información no podrá ser restringido, por lo cual no se podrán imponer claves de acceso ni ningún otro elemento técnico que dificulte el acceso a los datos.

En Colombia se discute si la medida que ocasiona el daño puede provenir de cualquier entidad o solamente de la entidad contratante. En la actualidad se dice que el hecho perjudicial deberá provenir de la misma entidad con que se contrata.

Por lo tanto, y teniendo en cuenta lo antes mencionado con respecto a la contratación que se lleva a cabo entre la administración Municipal y los proyectos productivos presentados por las Corporaciones pertenecientes a la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia es pertinente examinar de manera prudente, como se está realizando dicha contratación y por consiguiente compararlo a la luz de lo establecido por la Ley, en este caso la Ley 80 de contratación pública.

Los contratos llevados a cabo entre la administración Municipal y las Corporaciones se rigen por la ley 80 mediante resoluciones N° 332 de abril de 2008 y 1101 de agosto 06 de 2008, expedidas con fundamento en el artículo 12 de la ley 80 de 1993, sus decretos reglamentarios y el acuerdo 031 de 2007, en cumplimiento de las leyes 115 de 1994, 715 de 2001, la Resolución Municipal 853 de 2006 y demás normas reglamentarias, quien en adelante se denominara el Municipio y de la otra parte el representante de la Corporación.

El mismo contrato contempla algunas clausulas que son relevantes para el del análisis del presente trabajo:

La Corporación, cuenta con la idoneidad y experiencia en las actividades a realizar y se encuentra preparado para realizar el objeto contractual en forma eficiente, eficaz, y oportuna, bajo los principios de legalidad, transparencia, celeridad y objetividad en defensa de los intereses del sector al cual se va a intervenir con lo cual se justifica la necesidad y la conveniencia de su contratación.

Que la corporación, acredito tanto los requisitos de idoneidad como legales exigidos en esta contratación. Por lo tanto dicha propuesta es adecuada y se enmarca dentro de los parámetros que consagra la Ley 1150 de 2007 y el decreto 2474 de 2008, señalado en el artículo 46 que establece que “ Cuando el valor del contrato por celebrar sea igual o inferior al diez (10 %) de la menor cuantía, podrá contratar tomando como única consideración las condiciones del mercado, sin que se requiera obtener previamente varias ofertas, haciendo uso del procedimiento que según el manual de contratación de la entidad le permita obtener la oferta más favorable teniendo en cuenta la naturaleza del bien o el servicio a contratar. (...) párrafo: lo señalado en el presente artículo se aplicara en las demás causales de selección abreviada y en el concurso de meritos cuando la cuantía del contrato sea inferior al 10 por ciento ( 10 % ) de la menor cuantía.

Y el artículo 82 que preceptúa que “para la prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión la entidad estatal podrá contratar directamente con la persona natural o jurídica que este en capacidad de ejecutar el objeto del contrato y que haya demostrado idoneidad y experiencia directamente relacionada con el área de que se trate, sin que sea necesario que haya obtenido previamente varias ofertas, de lo cual el ordenador del gasto deberá dejar constancia escrita. Los servicios profesionales y de apoyo a la gestión corresponden a aquellos de naturaleza intelectual diferentes a los de consultoría que se derivan del cumplimiento de las funciones de la entidad. Para la contratación de trabajos artísticos que solo pueden encomendarse a determinadas personas naturales, la entidad justificara dicha situación en el respectivo contrato”.

Dentro de este contexto es pertinente tener en cuenta algunos puntos que aunque a la luz de la Ley 80 son coherentes y se mantienen dentro de los parámetros que esta dicta, sin embargo, es necesario recalcar que en la práctica algunas de las Clausulas propuestas en los contratos son simples formalismos que para nada se acercan a la realidad dando la impresión de ser escritas a modo de plantilla sin corroborar lo que en ellas se afirma.

Es así, como su contenido indica más un recorrido por un camino que no se conoce en el cual solo se hacen caminos visuales, con lo cual tanto la Administración Municipal como las mismas Corporaciones, pierden coherencia e identidad pues dejan de develar las estructuras de las propuestas en sí, se delimitan percepciones y se multiplican los significados y las interpretaciones relacionados con el objeto que se establece con los entornos de la vida cotidiana.

Al hablar de las inconsistencias que presentan los contratos elaborados por la Administración Municipal de Bello en relación con la realidad, se está haciendo énfasis en aspectos como:

“La Corporación cuenta con la idoneidad y la experiencia en las actividades a realizar y se encuentra preparado para realizar el objeto contractual en forma eficiente, eficaz y oportuna, bajo los principios de legalidad, transparencia, celeridad y objetividad...”

“La Corporación acredita tanto los requisitos de idoneidad como legales exigidos

“El interventor del contrato velará por el cumplimiento de las obligaciones contractuales pactadas y de las establecidas en el ordenamiento jurídico vigente en especial con lo señalado en materia de seguridad social...”

“...Responder con cada una de las partes propuestas en el proyecto así como, con el material que evidencia el trabajo realizado en cuanto a seguimiento y evaluación de los logros obtenidos mensualmente...”

“...La Corporación debe presentar al interventor constancia del pago al sistema de seguridad social en salud y pensiones del personal que ocupe para la realización del contrato...”

De acuerdo a lo anterior y teniendo en cuenta que esto es solo un ejemplo de las inconsistencias en la contratación llevada a cabo entre la Administración Municipal y las Corporaciones se deduce que:

La Administración Municipal, solo está cumpliendo con los parámetros dictados por la Ley 80 de contratación pública en los documentos escritos, pues en la práctica se presentan muchas irregularidades, en este caso en lo concerniente a las Corporaciones; las cuales a pesar de contar con una autonomía que les permite actuar según sus “principios” no están siendo supervisadas por ningún representante de la Administración, ni en el manejo o inversión de los dineros asignados para el fin que proponen, ni aparece la figura del interventor como una

constante a lo largo del desarrollo de la propuesta, de igual forma la evaluación y presentación de los logros solo son realizados por parte de la Corporación cuando es el momento de recibir el 50% del dinero que pactaron inicialmente. Y como si fuera poco, más de la mitad del dinero entregado lo destinan para cosas diferentes a la propuesta planteada, con lo que queda muy poco para realizar o terminar los proyectos.

Cabe preguntarse, si la Administración deja de hacer un buen seguimiento a estos dineros que a la hora de la verdad quedan en manos de unos pocos, por temor a amenazas u otro tipo de intimidaciones o la negligencia también se hace presente en los funcionarios de la Administración Municipal.

En cierto sentido, el cambio social, parte de un cambio de actitud individual y de la orientación que se le dé a este pues es necesario tener en cuenta que los integrantes de las corporaciones han pertenecido y pertenecen a una cultura del conflicto social donde se maneja unos dispositivos de poder que han sido interiorizados como elementos de supervivencia, es por eso que al hablar de idoneidad, experiencia, transparencia y legalidad se está apuntando a conductas sociales que en este caso no están muy claras.

Por lo tanto, la asignación de estos proyectos a las diferentes Corporaciones son más un paliativo para mantener los índices de criminalidad al tope y no por una conciencia crítica y ética del deber ser y el deber hacer.

En este sentido surge la pregunta ¿La Administración Municipal de Bello, va a continuar cumpliendo la Ley desde el documento escrito o se va a comprometer, involucrándose, evaluando y supervisando los proyectos productivos que supuestamente están pactando con las Corporaciones sin seguir presos del miedo y la negligencia haciendo uso de una disciplina, método y control que encamine la productividad de los actores que pertenecen a las diferentes comunidades?

## 5. Planteamiento del problema

En los últimos quince años, el mundo se ha visto abocado a una serie de cambios que han generado una modificación significativa en cada uno de los procesos de organización del sistema social los procesos de comunicación, el fortalecimiento de la unión europea entre otros, son solo algunas de las circunstancias que componen la realidad actual.

Colombia no es un lugar ajeno a dichos cambios, por lo que ello exige redimensionar los niveles de compromiso y competitividad al interior de las organizaciones para estar a la altura de los demás países en materia de progreso y mejoramiento continuo.

Desde este punto de vista, al iniciarse el mandato de la actual alcaldía del Municipio de Bello, Antioquia, se presenta una situación que es prioritaria tratar pues teniendo en cuenta el objeto del presente trabajo es necesario dar a conocer. por este motivo se centra en el sistema de contratación realizado con los proyectos productivos propuestos por las corporaciones que conforman la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello, Antioquia, por parte de la administración municipal y por consiguiente, la aplicación de la reingeniería como herramienta administrativa en la contratación de dichos proyectos

Así mismo los diferentes proyectos presentados por las corporaciones pertenecientes a la mesa de trabajo son propuesta en una especie de plantilla escrita en donde solo se cambia el nombre del proyecto y la corporación que lo está presentando, sin tener en cuenta todo el procedimiento necesario para el planteamiento y diseño del mismo, así como los intereses y necesidades de la comunidad hacia la cual va dirigida.

Por otro lado tampoco se le exige el diseño, prototipo, aplicación comercial o comunitaria, en donde se realiza una identificación del problema a partir de una necesidad diferenciada a la cual va dirigida. Su posible aplicación, cuáles son sus fortalezas y debilidades y cuál es el modelo de operación para satisfacer con el proyecto las necesidades detectadas en las diferentes comunidades.

### **CAPITULO 3. CONCEPTOS GENERALES DE LA REINGENIERÍA, APLICADOS AL PROCESO DE CONTRATACIÓN ENTRE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL Y LA MESA DE TRABAJO POR LA PAZ Y LA SANA CONVIVENCIA DE BELLO, ANTIOQUIA**

El direccionamiento de la reingeniería hacia el control, favorece y promueve el principio de responsabilidad de las entidades gubernamentales, en este caso se hace mención a la Administración Municipal de Bello, Antioquia, orientándose de esta manera la función social.

La presencia permanente de la Administración tanto en los compromisos adquiridos en la auditoria, como el cumplimiento con los parámetros, que por su misma esencia deben generar los componentes antes mencionados y la contratación directa que realiza mediante el principio de transparencia como la inclusión social de las diferentes comunidades que se ven beneficiadas.

Por lo tanto, los servidores públicos adquieren un sentido de pertenencia frente a la municipalidad y frente a su labor, más específicamente. Llegando así, a desempeñar su quehacer con mayor compromiso y cumplimiento de las metas establecidas realizando la consecución correspondiente y alcance a los objetivos institucionales propuestos.

De esta manera, la reingeniería de acuerdo a Hammer y Stanton es repensar de manera fundamental los procesos al interior de las empresas y rediseñarlos radicalmente con el fin de obtener dramáticamente logros en el desempeño.

Por lo tanto, la reingeniería aplicada a la Ley de contratación pública del Municipio de Bello en cuanto al trabajo que se ha venido desarrollando con las Corporaciones se refiere a procesos culturales de control social, en donde el enfoque está dirigido a la significación, la socialización y el progreso. Dichos

procesos implican un cambio radical en las formas y maneras que hasta ahora han venido siendo el hilo conductor de las contrataciones, pues faltan a los principios esenciales de la Ley 80. En la praxis estos procesos tienen que dar como resultado el conjunto de actividades relacionadas entre sí que recibe uno o más insumos y crea un producto de valor para las diferentes comunidades.

Por otro lado es absolutamente necesario que tanto las corporaciones como los funcionarios de la Administración realicen una consiente sistematización de todas las acciones llevadas a cabo pero, la relación entre reingeniería y sistematización no puede ser entendida como un proceso carente de análisis y reflexión pues finalmente se termina por automatizar errores. La reingeniería se apoya en la sistematización pero automatizar no es reingeniería.

De igual modo, es necesario que sea vista en el ámbito de la alta gerencia como un conjunto de procesos que permite alcanzar un mejor balance entre crecimiento económico y equidad social teniendo presente las maneras de ver, comprender, interpretar, explicar y transformar la realidad. Así mismo, la ejecución de políticas públicas, de carácter social, asentadas en sólidos acuerdos, construidos entre los actores claves del desarrollo, están fundados en procesos decisorios que democratizan la formulación de las mismas.

Desde una perspectiva teórica, la reingeniería, en articulación con los procesos de contratación municipal como punto central, está orientada a alcanzar los objetivos de inclusión social, empoderamiento ciudadano y de gobernabilidad democrática.

Ello lo hace mediante el reconocimiento de la pluralidad de los actores involucrados los cuales representan el fortalecimiento o el debilitamiento de la Administración en tanto den razón y cuenta de los parámetros propuestos por la Ley 80 así como, la destinación que se le dé a los dineros otorgados a las diferentes Corporaciones para dicho desarrollo social.

En concreto, la reingeniería analiza y modifica los procesos básicos de trabajo al interior de los modos de contratar de la Administración. En otras palabras, es la forma como los funcionarios y los integrantes de las Corporaciones, aprenden a desarrollar técnicas de manera más eficiente las cosas, con el fin de que puedan seguir los mismos procedimientos y repetirlos con mejores resultados; haciéndolos con mayor rapidez, mayor cantidad, mayor calidad, menores costos y mayores ganancias.

Es importante tener en cuenta que la reingeniería siempre parte de cero, no intenta reacomodar la vieja forma de hacer las cosas, sino aprender de lo que ya está hecho para plantear y construir formas más eficientes de hacer las cosas es por esto que en el marco de la alta gerencia, la reingeniería, implementa los métodos y cada uno de los procesos que se quieran llevar a cabo. Por lo tanto, es necesario, tenerla en cuenta en todo el trabajo mediante micro procesos que finalmente constituyen el macroproceso que conduce al cambio.

De esta manera, la recopilación de datos acerca de la compañía o institución (diagnostico inicial) se cumple en la medida que se sepa con que se cuenta es decir, donde esta parada la Administración Municipal y dónde quiere llegar a estar. El segundo elemento en importancia es la recopilación de información acerca de la forma como se dirigen los procesos de contratación al interior de la Administración; esta información suministra un marco de trabajo para el cambio, lo cual define las relaciones entre las diferentes dependencias o unidades de trabajo de la Institución y sus respectivos procesos; por consiguiente, se está proporcionando una guía básica de trabajo frente a la cual se puede medir el futuro cambio y respalda el análisis de las mejoras en costos y efectividad.

La tercera parte es crear un ambiente donde se pueda implementar el cambio con rapidez, eficacia y sin afectar los parámetros propuestos por la Ley 80 y la misión y visión de la Administración, de esta manera, la reingeniería esta siempre ligada y

articulada al momento de intervenir los procesos de la Administración, orientada al cambio en costos y efectividad.

Teniendo en cuenta lo anterior, el conjunto de procesos que sugiere la reingeniería son los siguientes:

- Es necesario tener la habilidad para orientar el proceso de reingeniería de acuerdo con una metodología sistemática y amplia. Esta metodología siempre debe comenzar con la elaboración de diagramas detallados del actual proceso de la empresa.
- Una administración coordinada del cambio para todas las funciones que se lleven a cabo al interior de la empresa. Así mismo, los procesos deben responder a los cambios iniciados por cuatro fuerzas:
  - Competencia, regulación, tecnología y mejoras internas. Para una mejor reacción ante el cambio, una operación gerencial, debe ser flexible y estar diseñada para modificaciones sobre la marcha, así, los cambios van siendo monitoreados a medida que se van realizando, antes de ser implementados a gran escala.
- La reingeniería representa una respuesta sistemática al cambio y si se aplica de manera apropiada, se convierte así, en una metodología de cambio para modificar operaciones, las cuales incluyen componentes de los procesos como mercadeo, planeación, iniciativas de calidad, recursos humanos, finanza, contabilidad, tecnología de la información. Un proyecto de reingeniería que pase por alto estas áreas es probable que falle durante la etapa de implementación; debido al alto grado de interdependencia entre estas actividades.

- Habilidad para EVALUAR, planificar e implementar el cambio sobre una base continúa. La reingeniería y sus procesos se encuentran con dos problemas muy difíciles. El primero. Resulta del tamaño mismo de los proyectos: tienden a ser muy grandes. La gerencia se siente intimidada con proyectos de reingeniería que parecen arriesgar el destino de la compañía. Y la segunda dificultad que parece inherente a los procesos de reingeniería, relacionándola con el breve tiempo durante el cual las mejoras proporcionarían una ventaja competitiva.
- Para ambos problemas existe una solución, depositar confianza y credibilidad tanto en quienes aplican la reingeniería como en los procesos de la misma, y permitir el desarrollo de los proyectos sobre una base continua. En una base en donde en lugar de implementar un proyecto de gran envergadura que reestructure toda organización, conviene iniciar una serie de proyectos más pequeños que generen cambios que modifiquen la empresa paulatinamente. Este enfoque no solo reduce el riesgo y la demora en percibir los logros, sino, que permite a la compañía mantenerse evolucionando de manera continua y simultánea.
- La habilidad para evaluar y analizar el impacto total de los cambios propuestos con un enfoque de reingeniería y visualizar el impacto que los cambios de cualquier proceso tendrán en todas las unidades organizacionales. Además, resulta trascendental, contar con la capacidad para prever la habilidad para analizar el impacto que los cambios de cualquier proceso, tendrán en todos los procesos asociados de la empresa considerada en su totalidad, mediante la interacción de los procesos entre sí.
- Es también de gran relevancia poseer la habilidad para analizar el impacto total de los cambios propuestos; un enfoque de reingeniería debe proveer la habilidad para analizar el impacto que los cambios llevados a cabo al interior de los diferentes procesos, en cada una de las unidades que conforman la organización

como un macro proceso, orientados a la consecución de los mismos objetivos y metas.

- Habilidad para visualizar y simular los cambios propuestos para que el esfuerzo realizado en la aplicación de la reingeniería resulte fundamental en los cambios y los resultados obtenidos-
- Habilidad para utilizar estos modelos sobre una base continúa. Los diseños, y los modelos de reingeniería que se utilizan obviamente para respaldar los esfuerzos futuros en este campo.
- Finalmente, para aplicar la reingeniería con su respectivo rediseño de sus procesos particulares, con una habilidad para asociar entre si todos los parámetros administrativos de la compañía, teniendo acceso a toda la información de la empresa, de manera que permita monitorear su efectividad, así como, la tecnología con la que se cuenta, los organigramas, la declaración de la misión visión de la empresa y la descripción de funciones y la organización laboral; en donde toda la organización sea el engranaje que en perfecta consonancia trabaja como un todo con transparencia y legalidad en sus funciones.

De acuerdo a lo anteriormente dicho, es muy importante, construir acuerdos básicos con los cuales se empiece a cambiar el panorama administrativo permitiendo una mayor claridad y transparencia con la reestructuración mediante la aplicación de la reingeniería en concomitancia con los parámetros proporcionados por la ley 80 de contratación pública, teniendo en cuenta la asignación de los recursos económicos como la ejecución y productividad de cada uno de los procesos.

La falta de cumplimiento de las funciones, es responsabilidad del órgano ejecutivo correspondiente, así como, del órgano de control del Municipio, es decir de la oficina de Auditoría Interna.

El hecho de que los servicios administrativos, antes indicados no estén dentro del plan de trabajo de auditoría interna y tampoco se hayan ejecutado actividades de control no programadas para verificar la eficiencia y eficacia de estos servicios, lleva a deducir que éste órgano de control estaría trabajando inadecuadamente, por lo que debe implementarse la reingeniería para superar esta problemática.

En este panorama los componentes del nuevo enfoque de la auditoría interna: entorno de control, evaluación de los riesgos, actividades de control, información, comunicación y supervisión no están articulados entre sí, es decir no generan una sinergia y por tanto no forman un sistema integrado que responda de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes y exigentes de las necesidades e intereses del entorno al cual pertenecen.

El Direccionamiento de la reingeniería hacia el control, favorece y promueve los principios de Responsabilidad, al orientar la entidad hacia la satisfacción de los compromisos adquiridos con la comunidad y adicionalmente la satisfacción de los fines esenciales del Estado.

Así mismo, los parámetros estratégicos generados en este componente, convocan a todos los servidores públicos hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales; cumpliendo adicionalmente con la armonía y la función constitucional y legal dada a la entidad por el Estado, dando una respuesta satisfactoria a las necesidades de la comunidad y grupos de interés en un conjunto coherente de planes, procesos y estructura organizacional que permitan su cumplimiento

De esta manera, se da transparencia al concertar, promulgar y difundir entre todos los públicos internos y externos los propósitos de la gestión, los proyectos estratégicos y los planes a desarrollar en un período de tiempo determinado, y de Imparcialidad, al orientar los criterios para la definición de los proyectos hacia el favorecimiento del interés general.

La reingeniería es un método mediante el cual se organizan los distintos actores involucrados en la aplicación de procesos que llevan a la reestructuración, deconstrucción y construcción de acuerdos básicos con los cuales se empieza a cambiar el panorama administrativo y permite mayor claridad y transparencia tanto en la asignación de los recursos económicos como en la ejecución y productividad de los procesos.

#### **Hay tres elementos importantes en un proceso:**

- Valor agregado: Aquellas que transforman los datos e insumos para crear información y productos o servicios para el cliente.
- Traspaso (flujo): Aquellas en las que se entrega de manera interdepartamental o externa la información y productos.
- Control: Aquellas que permiten que las actividades de traspaso se lleven a cabo de acuerdo a especificaciones previas de calidad, tiempo y costo establecido.

#### **En una segunda fase**

Se procede a planear el cambio, creando para ello una visión y una misión estratégicas para la organización. Ello comprende en primer lugar identificar las competencias esenciales, desarrollando a posteriori una declaración de visión y

otra de misión, determinando por último los principios rectores que la han de guiar el trabajo propuesto.

Fijadas la visión, misión y principios rectores se está en condiciones de realizar un plan estratégico y sobre éste planes anuales de operaciones, de forma tal de dar base y sustento a la tercer fase constituida por el rediseño de los procesos.

Rediseñar los procesos implica:

Primero: identificar los procesos actuales de la empresa

Segundo: establecer el alcance del proceso y el proyecto de diagramación

Tercero: combinar y analizar el proceso

Cuarto: crear el proceso ideal. Ello implica describir el proceso ideal, comparándolo a posteriori con el proceso actual, y evaluando las diferencias.

Quinto: probar el nuevo proceso

Sexto: implantar el nuevo proceso

Por último, en la cuarta y última fase se procede a evaluar los resultados conseguidos, realizando los ajustes que se requieran tanto al proceso rediseñado,

El aprendizaje continuo que estas prácticas complejas generan, modifica el comportamiento de los procesos, haciéndolos más abiertos y sensibles a la valoración de las prácticas asociativas, la transparencia, el reconocimiento del otro, la atención y el respeto a las ideas de los demás, fortaleciéndose con ello el desarrollo de una ética del compromiso con la inclusión social.

#### **CAPÍTULO 4. PROPUESTA PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN (CON BASE EN LA LEY 80 DE CONTRATACIÓN), ENTRE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE BELLO Y LA MESA DE TRABAJO POR LA PAZ Y LA SANA CONVIVENCIA DE BELLO, ANTIOQUIA; EMPLEANDO LA REINGENIERÍA COMO HERRAMIENTA DE TRABAJO**

Hacer la reingeniería a los procesos de contratación en Colombia es necesario porque dicho tema es una de las actividades económicas más importante, pero ha sido afectada por factores tales como la corrupción, el soborno, el fraude, la desaparición de fondos y el desperdicio de recursos, entendiendo esto, como el comportamiento del funcionario público que se desvía de las funciones de su cargo para atender finalidades privadas o personales, los cuales infringen los principios que rigen el proceso de contratación que están consagrados en la Ley 80 de 1993, del artículo 23 al 31, tales como la transparencia, la economía, la selección objetiva, la publicidad, la eficiencia y la buena fe de la administración pública.

En este sentido, la corrupción, el soborno, el fraude, la desaparición de fondos y el desperdicio de recursos generan desconfianza tanto en los usuarios de los servicios que presta la administración como al interior de la organización política y en el Estado, además afectan la eficiente asignación de recursos públicos y privados. Por lo tanto, la competencia entre los participantes no se basa en criterios de igualdad ni justicia, se distorsionan las políticas públicas, y no se obtiene la finalidad del proceso de contratación la cual incide en el interés público y el bienestar colectivo.

Así mismo, se identifican algunas causas de forma general que ocasionan la corrupción en la función pública del Municipio de Bello, relacionadas con la contratación estatal, estas son:

- a. Baja calidad de los servicios que prestan las entidades públicas, en tanto que es necesario ofrecer dinero para obtener el producto.
- b. Discrecionalidad de las decisiones de los funcionarios públicos, lo que hace que se evada la responsabilidad de los mismos.
- c. La posición dominante del empleado público en algunos cargos, que hace que las funciones naturales a su cargo se vuelvan onerosas.
- d. La búsqueda constante por parte del funcionario público de maximizar sus beneficios, compuestos también, recursos adicionales.
- e. La selección de los empleados públicos en compensación a favores recibidos, sin que haya meritos para estar en esa función.
- f. La existencia de exigencias innecesarias, excesivas y excluyentes que no permiten a muchos particulares participar en los contratos públicos. Lo cual, elimina la posibilidad de participación de personas que recién egresan de la universidad o de tecnólogos por falta de experiencia.

Por lo tanto, la contratación pública en Colombia no es transparente ni eficiente, se ha tratado de evitar la corrupción modificando las normas que la rigen. Tomando entonces, el Decreto 222 de 1983, anterior estatuto de contratación que fue derogado por la Ley 80 de 1993, el cual consistía en un decreto reglamentario y casuístico que generaba dificultades en el proceso de contratación, ya que la realidad contractual es imposible de arreglar por todas las posibles situaciones que se podrían dar, lo que hacía que el mismo no se aplicara cuando se salía de la situación exactamente descrita; por ello la Ley 80 de 1993 fue inspirada en principios y por lo tanto no regula cada caso concreto o situación fáctica, pues los principios exigen una determinada conducta, estos proporcionan criterios para

adoptar una posición específica ante una situación, paradójicamente, con la modificación que se hizo en la contratación pública, no fue suficiente para evitar la corrupción que se estaba presentando y así mismo, cuando regía el Decreto 222 y la misma Ley 80 con sus modificaciones, entre ellas la Ley 1150 de 2007.

Anteriormente en relación con el tema de contratación estatal había multiplicidad normativa, pues se aplicaba el Decreto 222 de 1983 y normas especializadas de cada materia a contratar. Todas las entidades territoriales y algunas entidades descentralizadas tenían su propio régimen de contratación, y muchas veces iba en contra del mismo Decreto; era necesario examinar con qué entidad se iba a contratar y el régimen aplicable a esta. Como consecuencia de ello, se dificultó el proceso de contratación, pues no se sabía cuáles normas estaban vigentes y cuáles no. La Ley 80 de 1993 busca eliminar esta multiplicidad de regímenes, creando un estatuto único de contratación, lo cual no fue tan acertado en tanto que con el tiempo se expidieron nuevos estatutos más especializados para el sector salud, el sector eléctrico y los servicios públicos domiciliarios, que no son mencionados por la Ley 80. Si bien es cierto, la Ley 80 no eliminó la multiplicidad de regímenes, si la disminuyó.

Otro punto es que la Ley 80 no ofrece los controles necesarios para que exista una transparencia al contratar, porque vemos que los contratos que sobrepasan más de 1000 SMLMV no tienen como requisitos la vigilancia de un Auditor forenses (los cuales fueron creados el 11 de Septiembre de 2001 luego de los atentados terroristas ocurridos en Estados Unidos y donde se busca por medio de estas personas ir al fondo del problema y conocer porque un proyecto falla o no).

A raíz de lo expuesto anteriormente, en Colombia se ha buscado modificar el proceso de contratación pública en aras del cumplimiento del principio de transparencia, de eficiencia y de buena fe de la administración pública, pero no se

ha conseguido, afectando así, la contratación pública y por ello se hace necesario pensar en una reingeniería de la misma para poder cumplir con estos principios.

Se podría pensar que es necesaria una reingeniería en la Ley 80 porque desde que esta modificó el Decreto 222 de 1983, solucionó algunas situaciones de corrupción, soborno, fraude, desaparición de fondos y desperdicio de recursos, pero no fue suficiente, en tanto que, estos hechos se siguieron dando. Además, como se ha recalcado, todas las modificaciones hechas a la misma, propenden por eliminar la corrupción y fortalecer la transparencia y eficacia de la contratación. La Ley 1150 de 2007, “por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con recursos públicos”<sup>8</sup> también modificó la Ley 80 y su finalidad principal era evitar la corrupción que se estaba dando, pero esta tampoco cumplió sus finalidades, en tanto que la corrupción se sigue dando, aunque se crearon mecanismos para hacer más transparente este proceso, facilitando la participación ciudadana a través de la publicidad del mismo, y su vez permitir la participación difundiendo estos procesos por medios masivos, pero no se ha conseguido eliminar por completo la corrupción”.

Otro de los puntos que es necesario recalcar, es lo relacionado con el control que se hace en las contrataciones públicas, ya que estas soportan una inspección posterior cuando ya está hecha la contratación y no se pueden devolver los efectos de la misma. Así, la contratación se realiza, al igual que el gasto, y luego de generado el gasto se hace el control, este se realiza sobre los efectos y no sobre las causas y el cumplimiento del mismo; se piensa que dicha supervisión al gasto también debería ser previo y concomitante con la contratación, pues de esta forma se controlaría la causa del contrato, más que todo en el estudio de necesidad, buscando que el mismo sea necesario para la administración, y

---

<sup>8</sup>[http://www.artesantiasdecolombia.com.co/documentos/documentos\\_pub/normasgenerales/Ley\\_1150\\_2007.pdf](http://www.artesantiasdecolombia.com.co/documentos/documentos_pub/normasgenerales/Ley_1150_2007.pdf)

después de celebrado el contrato debe verificarse que si se esté cumpliendo, etapa por etapa del mismo, incluso cuando se trata de contratación directa y no solo en las hipótesis de licitación pública.

Teniendo mayor información, se puede decir que la reingeniería no es solo un borrón y cuenta nueva, es una completa modificación a los procesos donde da cabida a insertar cualquier tipo de procedimiento que ayude a mejorar todo el proceso y que busque ser eficiente, eficaz y efectivo al momento de aplicarla.

El caso de Bello, es un caso especial; porque se ve en este modelo que la Administración Municipal realiza la contratación directa en función del área social, buscando que las personas que han tenido problemas legales puedan tener la oportunidad de tener un trabajo legal remunerado y honesto. Lo cual no cubre la totalidad de dicha población debido a que en este Municipio existen varios grupos delictivos a los cuales se les han entregado los recursos para invertirlos en beneficio de la comunidad, pero los recursos vienen siendo destinados en otro tipo de cosas que no estaban presupuestadas; muchas veces se han encontrado casos en los cuales el mismo interventor y auditor firman actas de inicio, actas parciales y actas finales donde consta que las obras y proyectos fueron realizados, pero cuando la inspección física se lleva a cabo no han sido terminados o simplemente se dejan empezados y el dinero destinado para estos ya fue gastado.

En la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello, la contratación que se lleva a cabo la Administración Municipal, se hace bajo la modalidad de contratación directa. En este caso, la reingeniería entraría a aplicarse en relación con la capacitación que reciben los contratistas, puesto que como se dijo anteriormente, estos son personas que no tienen estudios y hacen parte de un sector vulnerable de la sociedad. La Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia realiza contratos con personas naturales, las capacita para el trabajo de campo, y se limita a ello; la formación que la Mesa de Trabajo por la

Paz y la Sana Convivencia realiza debe expandirse tratando de que se capacite a las personas que acuden a ella en otros sectores de la industria, y que en un futuro le puedan servir al Estado.

No hay forma de que una vez aplicada la reingeniería, la contratación siga siendo la misma debido a que todo sufre una reestructuración y por lo tanto los cambios son evidentes y es en dichos cambios donde aparece un modelo nuevo de participación ciudadana para que cada persona perteneciente a la comunidad que beneficia cada corporación, pueda tener voz y voto sobre los proyectos basados ya sea, en las necesidades e intereses de esta.

La contratación estatal debe contar con un proceso de transformación inmediata, lo cual hace que exista mucha confusión por todos los cambios que empiecen a regir en el momento de aplicar dichas transformaciones, ya que los recursos no serian desembolsados de la misma manera y se comienza a buscar topes de control según el tipo de contrato para evitar la politiquería, corrupción y poca claridad en los procesos.

Por otro lado, es importante contemplar las implicaciones que trae consigo la aplicación de la reingeniería al proceso de contratación las cuales redundan básicamente sobre la correcta aplicación de la Ley 80 pero hay quienes piensan al contrario; al respecto, Luis Guillermo Dávila, abogado consultor, sostiene que “Si hoy se aplicara la Ley 80 tal y como está concebida no habría ningún problema. El problema no es de Leyes, es de valores, de capacitación, mucho de lo que está pasando se debe, tanto a la ignorancia de los funcionarios, como al afán de enriquecerse o de pagar favores políticos”<sup>9</sup>. Se cree entonces, que la Ley 80 tal como está concebida, es adecuada y se obtienen buenos resultados con su aplicación, pues al estar inspirada en principios, estos exigen una conducta

---

<sup>9</sup> [http://www1.valledelcauca.gov.co/vivienda/LOSCONSTRUCTORES/Proyecto\\_Ley80.htm](http://www1.valledelcauca.gov.co/vivienda/LOSCONSTRUCTORES/Proyecto_Ley80.htm)

determinada aplicada a criterios que proporcionen una actuación determinada, de esta forma, es más fácil evitar la corrupción que se estaba con el Decreto 222 de 1983 por ser un decreto casuístico y reglamentario, en tanto que los principios abarcan muchas situaciones fácticas. A su vez, esta Ley fue modificada por la Ley 1150 de 2007, “la cual introduce medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones sobre la contratación pública”<sup>10</sup>.

En el caso de una reingeniería de la Ley 80 y tomando en cuenta lo expuesto por el Doctor Luis Guillermo Dávila, puede pensarse que más que cambiar los procesos y los tipos de contratación, es mejor hacer una reingeniería desde lo interno de la administración, cambiar la realidad desde la que se está realizando la contratación, es decir, capacitar los mismos funcionarios públicos para hacer más eficiente y transparente su labor, que sientan que deben cumplir con sus funciones en aras del bien común y no de beneficios particulares.

La reingeniería al interior de la administración, tomada en lo referente a los servidores públicos propende por el beneficio de toda la Administración en cuanto a que esta sea transparente y legal en su funcionamiento, por lo tanto, es necesario implementar capacitaciones para el conocimiento de su cargo y de las consecuencias que trae para ellos alejarse de las normas, además de esto, hacer énfasis en la responsabilidad y eficacia que deben tener los funcionarios públicos y cuáles son las sanciones que se aplican en caso contrario.

Otra forma de contrarrestar esta corrupción que se ha presentado durante años; es limitando la discrecionalidad que rodea a los empleados públicos el cual es un punto que se debe combatir en aras del cumplimiento del principio de publicidad, y para darle más credibilidad a la Administración Municipal frente a la comunidad.

---

<sup>10</sup> Ley 1150 de 2007

Esto, en aras de manejar los recursos públicos de una manera correcta y con la opinión y conocimiento de la sociedad.

Al realizar una reingeniería del proceso de contratación directa que se lleva a cabo entre la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello y la Administración Municipal, lo más importante es establecer el control previo en concomitancia con los contratos, puesto que está de por medio la entrega de los recursos destinados para cada proyecto al contratista y si no se verifica que este cumpla con los fines del contrato, ni se hace un control sobre los gastos que hace el contratista se está dando continuidad a la corrupción en los procesos de contratación. A partir de la implementación de la reingeniería, el contratista hace entrega de los insumos o el dinero a la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello por etapas e informes de gestión, en tanto que este demuestre que está cumpliendo etapa por etapa el contrato y demuestre los gastos que está haciendo, es decir, se debe hacer un mapa del proceso de contratación y debe estar dividido por etapas, así, una vez verificada la primera, se debe desembolsar o entregar al contratista lo necesario para seguir con la segunda etapa, y así sucesivamente. Este control como debe ser previo y concomitante, necesita mayor personal por parte de la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello, para ejercer esta función, lo cual traería mayor oferta de empleo. Esto también genera un gasto relacionado con la capacitación de las personas encargadas del control, lo cual se vería retribuido en un futuro, en tanto que no se presentarían gastos innecesarios.

Con la implementación de requisitos y controles, hay un mejor uso de los recursos del Estado, en tanto que cada gasto tendría su justificación y quedaría bien hecho. Así las cosas, puede haber una disminución en el monto de celebración de contratos, con lo cual los beneficios no serían tan abstractos para la comunidad en general sino que pueden ser comprobados a través de los controles mencionados, de ahí que los contratos que celebraría la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana

Convivencia del Municipio de Bello serían viables, transparentes y eficaces en relación con la finalidad que busca.

Cuando se habla de una reingeniería, lo que se busca es simplificar mucho mas la Ley 80, el decreto 855 de 1994, el decreto 2170 del 2002 y la Ley 1150 de 2007, para que estos acojan a más personas y se haga de manera más amigable la contratación con el Estado. Hoy en día el empleo informal está superando los niveles que espera el gobierno lo cual hace, que el gobierno pierda control sobre este tipo de trabajo y muchas veces la personas que trabajan informalmente intentaron ser contratados por el Estado pero no cumplieron con los prerrequisitos que exige la ley 80 y los decretos mencionados anteriormente.

Las etapas de la reingeniería propuestas para modificar los procesos de contratación de la Administración Pública con la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia son las siguientes:

1. **MOVILIZACIÓN** Se trata de armar un grupo de trabajo según el objeto del contrato y el tipo de contrato, a partir de la creación de este grupo se dividen las funciones de control sobre la gestión y control sobre el resultado, que se establecerán a través del mapa del proceso del contrato.
2. **IDENTIFICACIÓN.** Se debe identificar el proceso estratégico, es decir, el tipo de contratación que se va a llevar a cabo entre la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello y el contratista, y se identifican los procesos operativos, que son aquellos que se llevaran de manera específica por cada persona que hace parte del grupo conformado en la movilización.
3. **ELECCIÓN.** Se escoge el tipo de contrato según el proceso estratégico elegido y los procesos operativos, de allí, que según la finalidad y los actos que

lleva a cabo la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello. Estos tipos de contratos se hacen por medio de contratación directa.

4. **DISEÑO.** El rediseño propuesto se basaría en la implementación de controles previos y concomitantes con los contratos celebrados por la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello, ya que la totalidad del valor del contrato no se daría desde el comienzo del mismo, sino que se daría a medida que se van mostrando resultados.

5. **TRANSFORMACIÓN.** Los controles de los que se vienen hablando se deben aplicar desde el día en que se apruebe la reingeniería hacia el futuro para no afectar derechos adquiridos de contratos celebrados anteriormente.

Los efectos que pretende generar la presente propuesta al rediseñar los procesos de contratación mediante la reingeniería en concomitancia con la Ley 80 y en este caso lo concerniente a la contratación que realiza la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello con la Administración Municipal se ven reflejados en el cumplimiento de los principios que la misma Ley trae y que se refuerzan con la Ley 1150 de 2007, ellos son el principio de transparencia, de eficiencia, de publicidad y de buena fe de la administración pública, lo que va a generar confianza en la sociedad, en la misma administración pública y por lo tanto mayor participación de la misma en la contratación pública, ya que en relación al principio de publicidad, habría mayor conocimiento de los contratos, y se permitiría una competencia en términos de igualdad.

También se tendría una comunidad capacitada en relación con lo que quiere la administración pública y las necesidades que se pretende satisfacer para conseguir un bienestar común, y así como lo relacionado con otras materias, ya que se pretende que quienes sean capacitados no solo lo sean para trabajar en los proyectos propuestos por La Mesa, sino en otros sectores de la industria. Y por

consiguiente habría una humanización y capacitación del sector vulnerable al cual se dirige la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello.

Con la realización de los controles previos y en concomitancia con el uso de los recursos públicos sería un acto más racional evitando con esto el despilfarro del erario público, y por lo tanto va a tener una correcta destinación. Dichos controles buscan evitar la corrupción, el soborno, el fraude, la desaparición de fondos y el desperdicio de recursos.

## 5. CONCLUSIONES

- Este trabajo de investigación, es una sugerencia para eliminar aquellos vicios y vacíos que se están dando alrededor del proceso de contratación hecho en la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello, Antioquia, ya que las leyes solo pueden ser modificadas por el poder legislativo, independiente de que la iniciativa se genere en el mismo o en el poder ejecutivo o en la ciudadanía.
- Es claro que la Ley 80 de 1993 al igual que los Decretos y demás Leyes que la modifican apuntan a eliminar aquellos vacíos que generan corrupción, pero una cosa es lo que está escrito y otra es la realidad contractual; la Ley 80 puede ser modificada cuantas veces se quiera, pero siempre va a seguir generándose corrupción en la misma, por ello se ve la necesidad de interponer controles previos, concomitantes y posteriores.
- Se puede concluir que la ley 80 de 1993 tal cual está en el papel es perfecta, por cuanto tiene los mecanismos para evitar y solucionar los problemas que se estaban dando con el anterior estatuto de contratación, pues se amplía el margen de la misma a través de la aplicación de principios al campo de la contratación estatal para que abarquen la mayor cantidad posible de relaciones contractuales; el problema aparece al momento de aplicar la ley 80, pues como se explicó anteriormente, en la realidad contractual juegan un papel importante las personas y todo tipo de relaciones que se pueden dar y que pueden ser manipuladas por las personas, lo que genera corrupción, por lo cual se afirma que el deber ser de la ley 80 y sus respectivas modificaciones si alcanza las finalidades para las cuales fueron creadas, pero el ser de la misma no realiza tales finalidades por tener ese componente humano que puede ser corrompido.

- Se propone como solución al proceso de contratación directa de la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello, enfatizar en los controles que se le deben hacer al proceso de contratación, en tanto que este requiere un control previo, concomitante y posterior, para asegurar la eficiencia en el uso de los recursos, en tanto que cada gasto debe ser justificado, ya que del modo que se viene haciendo el control, de forma posterior, hay una dilapidación o uso injustificado de recursos en tanto que muchas veces se entregaba la totalidad del dinero al contratista para que este ejecutara la obra, y luego, cuando se hacía la auditoria se constataba que el dinero se había gastado en otras cosas y el objeto del contrato no se había realizado y no se cumplían los objetivos específicos del mismo. Por lo tanto, y como se propone, sería necesario dividir el contrato por etapas, de tal forma que una vez comience la ejecución del contrato, se entrega el dinero o los recursos suficientes para cumplir con esa etapa, luego de verificar que la misma si se cumplió, se pasa a la segunda etapa en la cual se hará lo mismo, y así sucesivamente. Con esto se evita la corrupción en la creación de estos contratos, y la dilapidación del erario público.
- La reingeniería busca solucionar aquellos inconvenientes que se están generando en un proceso, proponiendo soluciones, ya sea desde una reestructuración del mismo o eliminando y agregando funciones en el proceso, buscando de manera eficiente lograr un mejor resultado a través del correcto desempeño y cumplimiento del proceso, en este caso, la ley 80 de 1993; de tal forma que la reingeniería busca que el deber ser y el ser de esta ley sean iguales.
- La reingeniería propuesta para el proceso de contratación directa de la Administración Municipal con la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello, crearía los controles suficientes para que esta forma de contratación detallada en la Ley 80 de 1993 cumpla con sus finalidades y con las finalidades para las cuales fue creada la Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia del Municipio de Bello. En este sentido la reingeniería busca eliminar

los vacíos que se generan en el proceso de contratación, haciéndole frente a cada paso del mismo implementando controles previos, concomitantes y posteriores.

## BIBLIOGRAFÍA

ALCALDÍA DEL MUNICIPIO DE BELLO, ANTIOQUIA. Mesa de Trabajo por la Paz y la Sana Convivencia. Bello, Antioquia, 2008.

BOTERO, A. Luís Javier. Noviolecia: La Transformación Creativa del Conflicto Social, Imprenta Departamental de Antioquia. Medellín.

CASTELLANOS, P. Jorge y otros. Justicia Comunitaria: Herramientas para Conciliar en Equidad y Cultura de Convivencia. ED. Corporación Compromiso, Bogotá.

CONSEDINE. JIM. La Justicia Restaurativa: Sanando los efectos del crimen. Ed. Litocamargo, Bogotá, 2002

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA 1991. ED. Impreso Litoglacial. Medellín, 2007.

DUQUE, R. Luís Fernando y otros. Política Pública para la Promoción de la Convivencia y la Prevención de la Violencia en el Valle de Aburra 2007 – 2115, Universidad de Antioquia PREVIVA, Área Metropolitana del Valle de Aburra, Facultad Nacional de Salud Publica. ED. Cátedra Litográfica. Medellín, 2005.

LEY DE JUSTICIA Y PAZ: Ley 975 de 2005. ED. Representaciones El Trébol, Bogotá, 2005

MACHADO, JARAMILLO. Oscar y NARANJO, PÉREZ. Sergio Gerencia social: Hacia un nuevo modelo de gestión social, Experiencias de convivencia pacífica en zonas afectadas por conflicto armado, Seminario experiencias de promoción de la convivencia pacífica en zonas afectadas por el conflicto armado 2002 Rionegro

MAX – NEEF, Manfred. Desarrollo y Necesidades. Segunda parte. En: Desarrollo a Escala Humana. Development Dialogue, N° Especial 1986.

MUÑOZ, María Victoria. Las relaciones sociales en la infancia y en la adolescencia y sus problemas. Edición Paperback

MUÑOZ. María Victoria. Gerencia Social

PARRA, R. Jorge Alberto y otros. Conflicto y Negociación. Imprenta Departamental de Antioquia. Medellín, 2005

POSADA. Jaime. Tolerancia, Solidaridad, Convivencia, clave para la paz: Libertad Responsable, Compromisos ciudadanos por la convivencia pacífica frente a la violencia: territorios y comunidades de paz, Instituto de estudios para el desarrollo y la paz

RL Manganelli, Cómo hacer Reingeniería, editorial Norma

RODRÍGUEZ, R. María Cristina y otros. Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos, Ministerio de Justicia y Derecho. ED. Imprenta Nacional de Colombia, Santa Fe de Bogotá, 1998

SIERRA, M. Jorge Emilio. Responsabilidad Social Empresarial, lecciones, casos y modelos de vida. ED. Panamericana Formas e Impresos S. A. Bogotá, 2007

SIMPOSIO POLÍTICAS PÚBLICAS Y GESTIÓN SOCIAL: UNA MIRADA DESDE LA GERENCIA SOCIAL. Gerencia Social y Políticas Públicas, 1997 Medellín.

VANEGAS, R. Alejandra. Red de Promotores de Derechos Humanos: El derecho a la integridad. ED. Imprenta Nacional. Bogotá, 2001

<http://www.analitica.com/va/politica/opinion/2620176.asp>

<http://admindeempresas.blogspot.com/2009/11/cuales-son-las-etapas-en-la.html>

[http://www.artesantiasdecolombia.com.co/documentos/documentos\\_pub/normasgenerales/Ley\\_1150\\_2007.pdf](http://www.artesantiasdecolombia.com.co/documentos/documentos_pub/normasgenerales/Ley_1150_2007.pdf)

[http://caribdis.unab.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/REFLEXIONPOLITICA/815/DEM\\_815\\_4\\_C.PDF](http://caribdis.unab.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/REFLEXIONPOLITICA/815/DEM_815_4_C.PDF)

[http://caribdis.unab.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/REFLEXIONPOLITICA/815/DEM\\_815\\_4\\_C.PDF](http://caribdis.unab.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/REFLEXIONPOLITICA/815/DEM_815_4_C.PDF)

[http://www.icpcolombia.org/archivos/observatorio/boletin\\_33.pdf](http://www.icpcolombia.org/archivos/observatorio/boletin_33.pdf)

<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/derecho/dere7/DEFINITIVA/TESIS%2018.pdf>

[www.observatoriolegislativo.com](http://www.observatoriolegislativo.com)

[http://es.wikipedia.org/wiki/Reingenier%C3%ADa\\_de\\_procesos](http://es.wikipedia.org/wiki/Reingenier%C3%ADa_de_procesos)

<http://winred.com/management/preguntas-y-respuestas-sobre-reingenieria-de-procesos/gmx-niv116-con2564-npc5.htm>

[http://www1.valledelcauca.gov.co/vivienda/LOSCONSTRUCTORES/Proyecto\\_Ley\\_80.htm](http://www1.valledelcauca.gov.co/vivienda/LOSCONSTRUCTORES/Proyecto_Ley_80.htm)

# ANEXOS

## ANEXO A. CORPORACIONES ADSCRITAS A LA MESA DE TRABAJO

NOMBRE	NIT	ÁREA DE TRABAJO SOCIAL	ASOCIADOS	JÓVENES BENEFICIADOS
CORPROGRESO	900164144-0	Barrios: Manchester, Playa Rica, Pachelly, Bellavista.	30	600
CORFOVA	900091918-1	Barrios: Central, Meseta, Serramonte, Parque de Bello, La Camila.	25	250
CORPORACIÓN MUJER INTERNACIONAL	811047075-7	Municipio de Bello	13	240
CORENCO	90011996-8	Barrios: Zamora, Santa Rita.	23	70
COOALVI	811039409-1	Barrios: La Maruchenga, Barrio Nuevo	20	200
COTRADESMA	900116256-2	Barrio El Mirador	20	300
CORPORACIÓN SOCIAL NUESTRA GENTE	900094849-6	Barrio París	32	600
COSERVICOM	900080262-1	Barrios: La Gran Avenida, Obrero, Pérez, Rosalpi, El Cairo, Espíritu Santo, Penjamo, Hato Viejo, Rosario, Florida, Cumbre, Carmelo	30	600
CORDECON	900097956-7	Barrios: Niquia parte alta, Niquia parte baja, Villas del Sol, Camacol	24	400
CORPOSERVI P.T	900087750-4	Barrios: Zamora, Santa Rita, La Gabriela	50	1200
CORPOVIDA		Barrios: El Tapón, Las Granjas	40	300
CORPOMES	900079614-7	Barrios: Meza, Prado, Alrededores de la plaza	25	400
CORBACON	900134712-6	Barrio el Congolo	20	250

## **ANEXO B. PLAN DE ACCIÓN DE LA MESA DE TRABAJO POR LA PAZ Y LA SANA CONVIVENCIA DEL MUNICIPIO DE BELLO**

- Agosto 5 de 2005: Creación de la mesa de trabajo con 30 líderes.
- Agosto 19 de 2005: Elección de la junta directiva de la mesa.
- Septiembre 9 de 2005: Resolución 847 reglamenta la mesa de trabajo por la paz y la sana convivencia.
- Septiembre 30 de 2005: Instalación oficial de la mesa de trabajo

### **Abril 7 de 2005: se inaugura la sede oficialmente por:**

- Gobernación de Antioquia (Plan Congruente de Paz).
- Alcaldesa Municipal.
- Consejo Municipal.
- La Iglesia.
- ONG'S (CORPLAZAM, CAMINOS DE SOLIDARIDAD).
- Los Promotores de Paz.

### **La Mesa de Trabajo elaboró un plan de acción para ser desarrollado por los gestores de paz con el objetivo de:**

- Mejorar las condiciones de seguridad y convivencia en el Municipio de Bello.
- Desarrollar actividades para la reinserción de los jóvenes a la sociedad.
- Buscar una salida jurídica.
- Consolidar la creación de los semilleros de paz en los diferentes barrios, veredas y corregimientos.
- Campaña de propaganda y difusión de los logros del trabajo de la mesa de paz.

- Explorar las posibilidades para encontrar otras fuentes de financiación a nivel departamental, nacional e internacional.
- Crear el banco de proyectos para priorizar y estudiar la viabilidad de las propuestas presentadas por los promotores de paz.
- Realizar jornadas de atención psicosocial a la población más afectada por el conflicto.
- Crear comisiones de trabajo para la participación en pleno de los promotores de paz que conforman la mesa de trabajo.

Posteriormente se realizó una convocatoria a 60 líderes actores del conflicto, en donde se llegó a los siguientes acuerdos:

Respeto a la vida y control de los delitos comunes. (Hurto, violencia intrafamiliar, consumo de sustancias psicoactivas).

## **ACTIVIDADES CON PARTICIPACIÓN DE LA MESA DE TRABAJO POR LA PAZ**

- Jornadas lúdico – recreativas con los niños del municipio en el mes de octubre
- Jornada de trabajo con los alcaldes del Norte de Antioquia, parque de las aguas, mes de octubre.
- Jornada de integración con la fuerza pública, mes de diciembre.
- Integración lúdico – recreativa con los niños del barrio Paris, mes de diciembre.
- Navidad comunitaria en todos los barrios del municipio, mes de diciembre.
- Jornada de trabajo con el honorable consejo municipal, mes de junio
- Exposición del proceso de paz ante la agencia española de cooperación
- Exposición del proceso de paz a la OIM (Organización internacional para la migración de las Naciones Unidas)
- Exposición del proceso a la OIIP (Austrian institute for international affairs)

- Inauguración de la sexta jornada de la juventud , mes de julio
- Primer encuentro de jóvenes promotores de paz y líderes sociales del municipio, julio 26
- Entrega de kits escolares, mes de enero
- Jornada de trabajo con la alcaldía del municipio de Itagüí
- Jornada de trabajo con la alcaldía del municipio de Caldas
- Exposición proceso de paz al MAPP (Misión de apoyo a los procesos de paz de la OEA)
- Fiesta del día Internacional del niño en todos los sectores de influencia, en el mes de abril
- Programa Antioquia se pinta de vida sectores Paris y El Cairo, 25 de mayo.

## **PROGRAMAS DE ORDEN MUNICIPAL DESARROLLADOS POR LA MESA DE TRABAJO**

- Guías ciudadanos
- Guardabosques
- Recuperadores ambientales

## **INDICADORES**

La experiencia del programa Sembrando Caminos, cobra significativa importancia dado que comenzó con 500 jóvenes, los cuales han logrado atraer otros 1.500, es decir, al programa se han vinculado 2.000 integrantes de grupos armados ilegales, con el ánimo de pasar a una esfera donde sean útiles a la sociedad.

Esta experiencia se desarrolla a nivel local con una perspectiva de protección. Continúa realizándose con la participación de los jóvenes del sector, la comunidad y entidades como la Gobernación de Antioquia a través del Plan Congruente de

Paz; el Municipio de Bello; el Instituto Departamental de Deportes de Antioquia (INDEPORTES Antioquia), la Corporación Corplazam, la Fundación Funsepaz, la Corporación Telos, la Corporación Caminos de Solidaridad, practicantes de la Universidad de Antioquia y Comfama - Unidad Bello, entidades comprometidas en el mejoramiento de la calidad de vida de los jóvenes en conflicto del municipio de Bello.

El objetivo primordial de este programa es construir, mediante un proceso pedagógico, elementos teórico-prácticos que orienten a los jóvenes ex combatientes a establecer propuestas que impliquen transformaciones individuales y colectivas para una mejor convivencia comunitaria.

Esta iniciativa está dirigida a:

- Sensibilizar a los jóvenes frente a la vida y el compromiso social.
- Elevar su nivel educativo a través de la educación formal.
- Capacitar a los jóvenes para el mundo laboral.
- Estructurar una organización capaz de gestionar sus propias propuestas.
- Propiciar su desarrollo integral a través de la cultura, el deporte y la ecología.
- Facilitar que los jóvenes de las bandas y combos de la localidad del norte del Valle de Aburrá se reintegren a la sociedad y comiencen a participar de la vida productiva.
- Elevar los niveles de compromiso, empoderamiento, participación y reconstrucción del tejido social.
- Desmontar las estructuras delincuenciales y obtener la entrega de las armas.
- Atender los problemas de post conflicto.
- Atender directamente 500 jóvenes en un año.
- Reducir el índice de violencia en los barrios atendidos.
- Fortalecer los lazos familiares.

- Establecer grupos juveniles organizados.
  - Crear 30 multiplicadores en diferentes áreas.
  - Construir una mejor visión de la vida en los jóvenes.
  - Que el 80% de los jóvenes tengan su propio proyecto de vida.
  - Que el 100% de los jóvenes esté desarrollando estudios académicos.
- (Fuente de información Secretaria de Gobierno y Secretaria de Salud)

### **ENTIDADES QUE ACOMPAÑAN LA MESA DE TRABAJO**

- Gobernación de Antioquia (Plan Congruente de Paz)
- Instituto para el Desarrollo de Antioquia IDEA
- Alcaldía Municipal de Bello
- Consejo Municipal de Bello
- Casa de Justicia del Municipio de Bello
- Fuerza pública del Municipio de Bello
- Autoridades Eclesiásticas
- EE.PP.MM
- COMFAMA
- ONG'S (CORPLAZAM, CAMINOS DE SOLIDARIDAD)

Por lo anterior se autoriza la contratación con la Corporación, toda vez que cumple los requisitos exigidos en las disposiciones antes enunciadas, y que se verifico y se constato las exigencias señaladas por el Municipio de Bello, por lo tanto se acordó:

**CLAUSULA PRIMERA OBJETO.** En desarrollo del objeto contractual LA CORPORACIÓN se obliga con el MUNICIPIO al desarrollo y cumplimiento del proyecto presentado

**CLAUSULA SEGUNDA. OBLIGACIÓN DE LAS PARTES.** Responder con cada una de las partes propuestas en el proyecto así como, con el material que evidencie el trabajo realizado en cuanto a seguimiento y evaluación de los logros obtenidos mensualmente detallando cada una de las actividades realizadas con ocasión de la ejecución del objeto contractual. Presentar al interventor constancia de pago al sistema de seguridad social en salud y pensiones del personal que ocupe para la realización del contrato.

**DEL MUNICIPIO.** Pagar a la Corporación, el valor de los servicios prestados de acuerdo al objeto contractual pactados previo el cumplimiento de los requisitos que se señalen: Suministrar los documentos y la información requerida para el cabal cumplimiento del objeto contractual, ejercer la interventoría del presente contrato.

**CLAUSULA TERCERA. VALOR Y FORMA DE PAGO.** El valor total del presente contrato se estima en la suma de (...), los cuales cancelara EL MUNICIPIO a LA CORPORACIÓN, mediante un anticipo del 50% equivalente a la suma de (...), y el 50% restante equivalente a la suma de de (...), a la finalización del plazo estipulado en el contrato, previa presentación correcta de la cuenta de cobro, acreditación del pago de seguridad social y la certificación del cumplimiento de las obligaciones que haga el interventor.

**CLAUSULA CUARTA. PLAZO.** El termino de duración del presente contrato se estima en (...) meses, contando a partir de la suscripción del acta de inicio, entre EL MUNICIPIO a través del interventor y LA CORPORACIÓN.

Parágrafo. El término de ejecución puede ser prorrogado de común acuerdo entre las partes, en los términos de la Ley, siempre que se presente justificación debidamente acreditada por el interventor del contrato.

**CLAUSULA QUINTA. SUSPENSIÓN.** En caso de presentarse suspensión en el plazo aquí previsto, se deberá elaborar la respectiva acta, la cual contendrá la causal de suspensión y deberá ser firmada por el interventor y LA CORPORACIÓN, una vez terminados los eventos que dieron origen a la suspensión, se suscribirá un acta en la que se dejara constancia de la reanudación de labores.

**CLAUSULA SEXTA. GARANTÍA ÚNICA.** Para avalar las obligaciones asumidas en virtud del presente contrato LA CORPORACIÓN, deberá constituir garantía única a favor del MUNICIPIO y a su cargo, la cual consistirá en póliza expedida por una compañía de seguros legalmente constituida y autorizada para funcionar en Colombia o en garantía bancaria que ampare el siguiente riesgo.

De buen manejo del anticipo: por vigencia del contrato y ciento veinte días más,

De cumplimiento: por la vigencia del contrato y ciento veinte días más equivalente al 10 % del valor total del contrato.

De pago de salarios y prestaciones sociales: por un valor equivalente al 5% del valor del contrato con una vigencia igual a la del mismo y tres años más.

**PARÁGRAFO 1.** La garantía deberá constituirse dentro de los cinco días hábiles siguientes a la superación del contrato.

**PARÁGRAFO 2.** Cuando se presenten ampliaciones justificadas en relación con el valor o el plazo pactados, la garantía señalada deberá ampliarse por el mismo tiempo y valor de las condiciones de la adición.

**CLAUSULA SÉPTIMA. MULTAS.** En caso de mora o incumplimiento parcial de las obligaciones adquiridas por LA CORPORACIÓN, sin perjuicio de la declaratoria de la caducidad del contrato, EL MUNICIPIO podrá, mediante resolución, imponer multas las cuales deberá ser directamente proporcionales al

valor del contrato y a los perjuicios sufridos, sin exceder el cinco por mil del valor del contrato, cada vez que se impongan.

**CLAUSULA OCTAVA. CLAUSULA PENAL PECUNIARIA.** En caso de declaratoria de caducidad o incumplimiento de las obligaciones que contrajo LA CORPORACIÓN, podrá EL MUNICIPIO mediante Resolución imponer una sanción pecuniaria la cual tendrá un monto del diez por ciento del valor del contrato sin perjuicio de adelantar las acciones legales y administrativas pertinentes en caso de que las cuantías de los perjuicios ocasionados al MUNICIPIO superen el valor de la clausula penal.

**CLAUSULA NOVENA. APLICACIÓN DE LA MULTA Y LA CLAUSULA PENAL.** El valor de las multas y la clausula penal a que se refiere la clausula anterior, serán impuestas por EL MUNICIPIO mediante Resolución motivada. Una vez ejecutoriados estos actos administrativos, serán tomados dichos valores del saldo a favor de LA CORPORACIÓN. Si no fuere posible lo anterior, se cobrara por la vía judicial correspondiente.

**CLAUSULA DECIMA. CLAUSULAS EXCEPTIVAS DEL DERECHO COMÚN.** En el presente contrato se entienden incorporadas las clausulas excepcionales al derecho común, consagradas en la Ley 80 de 1993, sobre la modificación, terminación, e interpretación unilateral. EL MUNICIPIO podrá hacer uso de estas en las oportunidades y formas allí establecidas.

**CLAUSULA DECIMO PRIMERA. APROPIACIÓN DEL DERECHO PRESUPUESTAL.** Los pagos que deba efectuar EL MUNICIPIO en razón del presente contrato se harán con cargo al Rubro Presupuestal 303501545400239 RP Proyectos Educativos y Culturales, Certificado de Disponibilidad N°. 1870 de septiembre 02 de 2008 y Registro presupuestal que se anexa el cual hace parte integral del presente contrato.

**CLAUSULA DECIMA SEGUNDA. RESPONSABILIDAD DE LA CORPORACIÓN EN LA EJECUCIÓN DEL OBJETO CONTRACTUAL.** Este contrato se ejecutara con estricta sujeción a las clausulas contenidas en el y LA CORPORACIÓN será responsable de las fallas que se adviertan, sin perjuicio de la responsabilidad a que se refieren los artículos 52, 53, 55, 56 y 58 de la Ley 80 de 1993.

**CLAUSULA DECIMO TERCERA. INHABILIDADES E INCOMPATIBILIDADES. LA CORPORACIÓN.** Para efectos de este contrato manifiesta que no se encuentra incurso en ninguna de las causales de inhabilidad e incompatibilidad consagradas en la Constitución o en la Ley, en especial las previstas en los artículos 8 y 9 de la Ley 80 de 1993.

**CLAUSULA DECIMO CUARTA. INTERVENTORÍA.** La interventoría de este contrato será ejercida por el funcionario (...), designado por el Secretario de Educación para la Cultura del Municipio de Bello.

**PARÁGRAFO.** El interventor designado velara por el cumplimiento de las obligaciones contractuales pactadas y de las establecidas en el ordenamiento jurídico vigente, en especial con lo señalado en materia de seguridad social.

**CLAUSULA DECIMO QUINTA. CESIÓN Y SUBCONTRATACIÓN. LA CORPORACIÓN** no podrá ceder total ni parcialmente con otra persona natural o jurídica el presente contrato, sin el consentimiento previo y escrito de EL MUNICIPIO.

**CLAUSULA DECIMO SEXTA. RELACIÓN LABORAL. EL MUNICIPIO** no contrae relación laboral con LA CORPORACIÓN, ni con las personas que este contrate para la ejecución del objeto del presente contrato.

**CLAUSULA DECIMO SÉPTIMA. SALARIOS Y PRESTACIONES SOCIALES.**

Será por cuenta de LA CORPORACIÓN el cumplimiento de todas las obligaciones por concepto de salarios, prestaciones sociales y seguridad social a favor del personal vinculado en la ejecución de las actividades objeto del presente contrato, con fundamento en las normas legales vigentes en el momento de la celebración del mismo y las que se expida durante su vigencia. En consecuencia, si el MUNICIPIO fuese obligado a pagar alguna suma por tales conceptos, tendrá el derecho a repetir contra LA CORPORACIÓN por la cantidad pagada.

**CLAUSULA DECIMO OCTAVA. SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS.**

Las partes acuerdan de surgir diferencias en el desarrollo del presente convenio buscaran soluciones ágiles y directas para afrontar dichas discrepancias, para tal efecto, las partes estudiarán y propondrán mecanismos de solución directa de controversias contractuales, tales como la Conciliación judicial y extrajudicial.

**CLAUSULA DECIMO NOVENA. DOCUMENTOS DEL CONTRATO.**

Hacen parte del presente contrato los siguientes documentos: propuesta, Certificado de existencia y representación legal, fotocopia de la cedula de ciudadanía representante legal, Manifestación del régimen contributivo al cual pertenece (RUT), antecedentes disciplinarios (Procuraduría General de la Republica), Certificado expedido por el revisor fiscal de estar al día en los pagos al sistema Integral de seguridad Social y aportes parafiscales, autorización del órgano social para contratar, certificado de disponibilidad, registro presupuestal, garantía única a favor del municipio y demás documentos que se llegare a anexar.

**CLAUSULA VIGÉSIMA. VALIDEZ.**

Este contrato requiere, para su validez el pago de las estampillas: Procultura, Universidad de Antioquia y Pro Adulto mayor, y además pagos a que hubiere lugar.

**CLAUSULA VIGÉSIMA PRIMERA. PERFECCIONAMIENTO.** El presente contrato se entiende perfeccionado con la suscripción de las partes, el respectivo registró presupuestal y para su ejecución, la aprobación de la Garantía Única por parte del Municipio.

**CLAUSULA VIGÉSIMA SEGUNDA. DOMICILIO.** Para todos los efectos legales derivados del presente contrato, se fija como domicilio contractual el Municipio de Bello.