

### Las compras del Estado deben ser eficaces, ágiles y agregar valor

El Viceministerio de Tecnología y Sistemas de la Información organizó después del foro, dos mesas de trabajo para conocer cómo se realizan las compras públicas de TI con el Gobierno desde el punto de vista de la oferta y de la demanda. En ellas se buscaba identificar la problemática y la situación actual de estas adquisiciones, establecer acciones para mejorar el proceso y definir cuáles son viables y más fáciles de implementar.

La Viceministra María Isabel Mejía y su asesor Javier Torres precisaron que como resultado de los encuentros, en los que participaron 20 representantes de los proveedores y 20 de entidades del Estado, se identificaron 3 grandes desafíos: lograr compras más eficientes, agilidad en los procesos y generación de valor estratégico.

Anotaron que los cinco atributos para producir ese valor son la pertinencia, la calidad, el mejor precio, la oportunidad y el manejo del riesgo, porque cuando las compras no se planean bien o las hacen personas sin capacitación no se obtiene lo que se necesita.

Recalaron que existe la dificultad de adoptar tecnología en las nuevas modalidades, como en la nube y ciertos servicios tercerizados. Las prácticas deben ser acordes con la normatividad y el Gobierno les explicó que para superar el problema, la agencia Colombia Compra Eficiente está reglamentado el Acuerdo Marco de Precios. Mediante este mecanismo, CCE, en representación de los compradores públicos, hace un contrato con uno o más proveedores que previamente ha seleccionado y las entidades públicas escogen uno de ellos para poner sus órdenes de compra.

También resaltaron que hay que trabajar en los siguientes aspectos:

**Normatividad:** Cambiar todo el esquema público de contratación exige diferentes tipos de acciones en las entidades que se traduzcan en acuerdos entre los que compran y los que venden.

**Capacitación:** Es necesario preparar a los técnicos en temas legales y a los abogados en temas técnicos porque hay un desequilibrio en cómo plantear las contrataciones.

**Planeación:** Debe haber suficiente tiempo para alcanzar a contratar, comprar e implementar adecuadamente. ■

# Buenas prácticas y retos

Resumen de las posiciones de los participantes en el 2° foro de TI para Gobierno acerca de las oportunidades y retos que se les presentan en la contratación con el Estado.

## OFERTA DE SOFTWARE

### Entidad del Estado



**Banco de la República**  
Camilo Morales,  
director Departamento de Gestión Informática, Dirección General de Tecnología.

### Buenas prácticas

- Desarrollar software a la medida es complicado, por lo cual muchas veces es preferible adaptar los procesos de negocio de la compañía a los estándares del mercado.
- Definir los requerimientos con el apoyo de expertos. Acompañar con metodologías a las personas que no saben.
- Ser abiertos con los proveedores y desde el inicio comunicarles lo que se quiere.
- Contar con gerentes, personas certificadas, conocedoras de metodologías.
- Hacer acuerdos de servicio adecuados con los proveedores y establecer criterios de aceptación medibles, objetivos y realizables.

### Retos

- Contratar demasiado barato, generalmente, lleva a una alta rotación de personal y baja capacidad técnica.
- Evitar los contratos "llave en mano" en los que se le entrega al proveedor un paquete de requerimientos muy generales pero se pretende que sea eficaz y cumpla con tiempos y costos. Cuando se hace de esta manera se generan conflictos.

- Tener en cuenta todas las actividades y no subestimar los tiempos de pruebas e instalación, los ambientes de producción y la migración de datos.

### Fábrica de software



**Ubiquando S. A.**  
Gloria Cortés,  
gerente.

### Buenas prácticas

- Hacer estudios previos serios lleva a proyectos serios y exitosos. Estos deben surgir de un proceso de planeación estructurado. Los estudios preliminares tienen que ser elaborados por expertos y ofrecer soluciones óptimas que agreguen valor, con el alcance claro y tiempos y presupuesto razonables. Desde el comienzo hay que prever cómo será el mantenimiento y la sostenibilidad del trabajo que les será entregado.

- El objetivo primordial, de los que intervienen —el contratante, el contratista y la interventoría— debe ser alcanzar el éxito. Se les exige agilidad en la construcción y en la administración.

### Retos

- No improvisar con proyectos sin visión o con estudios previos elaborados por personas sin capacidad técnica. Los vacíos en los pliegos proporcionan tanto al contratista



como al contratante caminos de escape para no cumplir o dificultar su ejecución.

- Definir perfiles reales y permitirle a la industria que vaya formando los empleados para que tengan la experiencia requerida.
- Idear formas para retener el personal.
- Incentivar el estudio de carreras relacionadas con TI porque actualmente el talento es escaso.

### Proveedor de tecnología



**Microsoft**  
Andrés Williamson,  
director legal Colombia.

#### Buenas prácticas

- Utilizar el Acuerdo Marco de Precios del Gobierno facilita comprar tecnología mejor y más rápido. Igual sucede con el mecanismo previsto en la legislación para adquirir directamente pequeñas cuantías en grandes almacenes. Esto abriría una oportunidad para que medianas y pequeñas entidades accedan a la nube y a plataformas o almacenes virtuales.
- Permitir el trámite especial de vigencias futuras para proyectos TI de largo plazo y generar espacios para que obtengan los beneficios de costo propios de este tipo de iniciativas.

#### Retos

- Diseñar normatividad específica para la compra de tecnología. Esta debe contemplar la escalabilidad y los servicios en la nube.
- Comprender que lo más barato no necesariamente es lo mejor y conveniente.

## OFERTA DE INFRAESTRUCTURA

### Entidad del Estado



**Departamento de Prosperidad Social**  
Diana Piedad Gómez,  
directora de Tecnología.

#### Buenas prácticas

- Un buen proceso de contratación comienza con la investigación de mercados. Por eso en el DPS se implementó un nuevo modelo en el que el financiero, el abogado y el técnico participan en una mesa de trabajo donde se explica la necesidad, se evalúa y se definen indicadores para comenzar los estudios previos; luego se involucra a los proveedores, se acuerdan los tiempos y se analiza la modalidad de contratación. Así se ha llegado a tener sondeos de mercado con valores más ajustados.

#### Retos

- Lograr que las investigaciones de mercado sean realizadas por personas con conocimientos.
- Diseñar propuestas que reflejen la intención real del proyecto.

### Fábrica de software



**Enésima**  
Adriana Salamanca,  
directora de Tecnología.

#### Buenas prácticas

- Trabajar en unos términos de referencia coherentes. Establecer necesidades que demuestren planeación técnica y describan requerimientos concretos.
- Abrirles espacios a pequeñas y medianas empresas que tienen mucho que ofrecer intelectualmente.
- Las entidades deben empezar a ver las TI como una inversión y una herramienta para fortalecer sus procesos de transformación que agilizarán los trámites.
- Invertir en capacitación de personas.

#### Retos

- Hacer corresponder los términos de la contratación del Estado con los avances tecnológicos.
- Evitar términos de referencia con necesidades muy generales, con muchísima incertidumbre, con unos perfiles sobredimensionados.
- Agilizar los procesos de aprobación de los contratos y racionalizar el impacto de los entes de control sobre los funcionarios.

### Proveedor de tecnología



**Cisco**  
Carlos Alberto Arias,  
gerente comercial.

#### Buenas prácticas

- Hacer prevalecer la calidad sobre el precio, porque los fabricantes invierten mucho dinero en investigación y desarrollo.
- Diseñar los proyectos sobre la arquitectura empresarial y no al contrario.
- Contratar soluciones integrales (productos más servicios).
- Los modelos de contratación tienen que madurar hacia un esquema donde se minimice la obsolescencia y se permita la actuali-

zación tecnológica periódica. También deben considerar el *green computing* o *green technology*.

- Fomentar la transferencia de conocimientos formal e informal en cada uno de los procesos.
- Obtener certificaciones de experiencia locales y/o regionales (que la tecnología haya sido vista en otras partes).

#### Retos

- Alinear el proyecto con los objetivos de la empresa.
- Establecer una metodología clara de seguimiento de los procesos contratados.
- Verificar que la situación financiera del proveedor sea sana.
- Superar las demoras en la toma de decisiones en las organizaciones y vencer la resistencia de los usuarios al cambio.

## OFERTA DE SERVICIOS

### Entidad del Estado



**Catastro Distrital**  
Carlos Guarín,  
director de Tecnología.

#### Buenas prácticas

- Ese gana-gana solo se logra si se considera que la contratación misma es un problema de dos y no únicamente del proveedor.
- Tener en cuenta rubros y fuentes de financiación, lo cual puede condicionar la modalidad de contratación.
- Elaborar estudios de mercado adecuados. Revisar la contratación de otras entidades e históricos.

- Cuando las contrataciones son en una moneda diferente al peso colombiano, hacer las estimaciones correspondientes para evitar inconvenientes en el presupuesto.

#### Retos

- Tener clara la modalidad de contratación y la fuente de financiación antes de iniciar estudios previos.
- Evitar la ambigüedad al formular los alcances del proyecto.
- Establecer parámetros técnicos de evaluación sin sobredimensionarlos o subdimensionarlos.
- Evitar los estudios previos sobredimensionados que acarrear problemas presupuestales importantes.

### Fábrica de software



**Heinsohn**  
Álvaro Infante,  
Chief Technology Officer (CTO).

#### Buenas prácticas

- Contar con respaldo de una arquitectura empresarial y asesoría de empresas externas y universidades.
- Designar un solo responsable para la firma y un interventor externo.
- Estimar el desarrollo por etapas según las prioridades del proceso.
- Procurar vender el software que esté hecho.

#### Retos

- Simplificar la obtención de firmas y las cargas administrativas en el sector público.
- Idear mecanismos para que el precio no sea el único factor decisivo.
- Modificar el requisito de acreditar experiencia de 10 años o más, pues en la industria del software hay recién egresados que son muy buenos.

### Proveedor de tecnología



**Oracle**  
José Flórez,  
Contracts Senior Manager.

#### Buenas prácticas

- Aprovechar las ventajas del Plan Anual de Compras del Gobierno.
- Planear efectivamente para tener tiempo de sacar los mejores términos de referencia y permitir a los proponentes presentar las ofertas en la debida forma.

#### Retos

- Eliminar las restricciones que dificultan la posibilidad de pasar de una vigencia fiscal a otra. ■

“ El Gobierno colombiano invierte actualmente más de un billón de pesos en proyectos relacionados con TI, lo que equivale al 2,9 % del presupuesto de inversión”.