

Universidad Internacional de La Rioja

Facultad de Derecho

Máster Universitario en Dirección en la Gestión  
Pública

Estrategias de Compliance en la  
contratación estatal judicial en  
Colombia

Trabajo fin de estudio presentado por:	Alejandro Campos Pájaro, Francisco Guillermo Perez Martinez
Tipo de trabajo:	De aplicabilidad práctica
Director/a:	Libia Fernanda Rivas Ordóñez
Fecha:	08/01/2025

## Resumen

La corrupción en la contratación estatal representa un desafío crítico para la transparencia y eficiencia institucional en Colombia, especialmente en la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ), encargada de la gestión administrativa de la Rama Judicial. Este trabajo propone un Modelo de Compliance como estrategia integral para prevenir la corrupción y fortalecer la transparencia en los procesos contractuales. A través de un enfoque metodológico estructurado en seis fases, se diagnostican riesgos, se diseñan políticas de cumplimiento normativo y se implementan controles tecnológicos innovadores como blockchain e inteligencia artificial. Asimismo, se promueve la capacitación del talento humano, el fortalecimiento cultural organizacional y la creación de canales seguros de denuncia. El monitoreo continuo y la evaluación de riesgos aseguran la eficacia del modelo, que se presenta como una herramienta replicable en otras entidades estatales de América Latina, consolidándose como un referente de buenas prácticas en la lucha anticorrupción y la optimización administrativa.

**Palabras clave:** Cumplimiento, contratación estatal, corrupción, transparencia, Rama Judicial.

## Abstract

Corruption in government contracting represents a critical challenge for institutional transparency and efficiency in Colombia, especially in the Executive Directorate of Judicial Administration (DEAJ), in charge of the administrative management of the Judicial Branch. This paper proposes a Compliance Model as an integral strategy to prevent corruption and strengthen transparency in contractual processes. Through a methodological approach structured in six phases, risks are diagnosed, compliance policies are designed and innovative technological controls such as blockchain and artificial intelligence are implemented. Likewise, human talent training, organizational cultural strengthening and the creation of secure whistleblower channels are promoted. Continuous monitoring and risk assessment ensure the effectiveness of the model, which is presented as a replicable tool in other state entities in Latin America, consolidating itself as a benchmark of good practices in the fight against corruption and administrative optimization.

**Keywords:** Compliance, public procurement, corruption, transparency, Judiciary.

## Índice de contenidos

1.	Introducción .....	8
1.1.	Justificación del tema elegido.....	10
1.2.	Problema y finalidad del trabajo .....	12
1.3.	Objetivos.....	14
1.3.1	Objetivo general.....	14
1.3.2	Objetivos específicos.....	14
2.	Marco teórico y desarrollo .....	15
2.1	Enfoque general del compliance en la contratación estatal.....	16
2.1.1.	Definición de compliance y su evolución en Colombia e internacionalmente .....	16
2.2.	Normativa de contratación estatal y compliance en Colombia .....	22
2.2.1	Normativas que rigen la contratación estatal en Colombia .....	22
2.3	Análisis de la corrupción en la contratación estatal.....	28
2.3.1.	Factores que facilitan la corrupción en la contratación pública .....	28
2.3.2.	Fases y riesgos del proceso de contratación pública en Colombia.....	33
2.3.3.	Implementación de programas de compliance en la Rama Judicial .....	47
2.4	Transparencia y prevención de corrupción en la Rama Judicial.....	56
2.4.1	Transparencia en la implementación de programas de compliance .....	56
2.4.2	Regulación y Compliance en la Contratación Pública .....	57
2.4.3	Estrategia de Compliance en la Rama Judicial: Componentes Fundamentales..	58
2.4.4	Claves del Compliance en la Contratación Pública de la Rama Judicial.....	60
2.4.5	Metodología de Implementación del Modelo de Compliance en la DEAJ .....	65
2.4.6	Recomendaciones Estratégicas para la Implementación del Modelo de Cumplimiento en la DEAJ.....	73

3. Conclusiones .....	79
Referencias bibliográficas .....	82
Bibliografía básica .....	82
Bibliografía complementaria legislación citada .....	86
Jurisprudencia referenciada.....	87
Listado de abreviaturas.....	88

## Índice de figuras

Figura 1. Índice de percepción de la corrupción (Chile) .....	16
Figura 2. Índice de percepción de la corrupción (Uruguay) .....	17
Figura 3. Articulación interinstitucional .....	26
Figura 4. Índice de percepción de la corrupción (Colombia).....	28
Figura 5. Fase de planeación del proceso contractual.....	36
Figura 6. Fase precontractual del proceso contractual .....	37
Figura 7. Fase de contractual del proceso contractual.....	43
Figura 8. Fase de poscontractual del proceso contractual.....	46
Figura 9. Organigrama Rama Judicial .....	50
Figura 10. Organigrama DEAJ .....	51

## Índice de tablas

Tabla 1. Normograma de la contratación pública en Colombia...	23
Tabla 2. Fases del procedimiento contractual en Colombia .....	34

## 1. Introducción

La corrupción constituye uno de los mayores desafíos para las administraciones públicas a nivel global, afectando de manera directa la legitimidad institucional, la equidad en la distribución de los recursos y el desarrollo de políticas públicas eficaces. Colombia, como muchos otros países de América Latina, enfrenta este fenómeno de forma persistente, especialmente en el ámbito de la contratación estatal, donde la complejidad de los procesos y la magnitud de los recursos involucrados generan vulnerabilidades críticas.

En el caso particular de la Rama Judicial, la corrupción no solo compromete la transparencia y legalidad de los procesos contractuales, sino que distorsiona los principios fundamentales de equidad, eficiencia y eficacia que deben regir el ejercicio de la función pública. Estas irregularidades generan consecuencias devastadoras, como el desvío de recursos destinados al fortalecimiento de la justicia, el deterioro en la prestación de los servicios judiciales y, sobre todo, la pérdida de confianza ciudadana en las instituciones encargadas de administrar la justicia.

Ante esta problemática, surge la necesidad de adoptar mecanismos efectivos que permitan enfrentar los riesgos asociados a la corrupción y fortalecer la integridad en la gestión pública. En este contexto, los programas de cumplimiento, inicialmente implementados en el sector privado como herramientas de gobierno corporativo, han demostrado ser una solución eficaz para prevenir, detectar y mitigar irregularidades. Estos programas, al establecer mecanismos de control, monitoreo y seguimiento continuo, fomentan una cultura de legalidad, ética y transparencia, lo que resulta indispensable en cualquier proceso de contratación estatal. Su aplicación en la administración pública ha sido exitosa en diversos países, como lo demuestran experiencias en Reino Unido con el UK Bribery Act y en Brasil con la Ley Anticorrupción (Ley 12.846/2013), donde los sistemas de cumplimiento han logrado reducir significativamente los riesgos de corrupción y optimizar el uso de los recursos públicos.

En el caso colombiano, la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ), como organismo técnico responsable de ejecutar las políticas administrativas y presupuestales definidas por el Consejo Superior de la Judicatura, desempeña un rol estratégico en la gestión de los procesos de contratación pública. La DEAJ debe garantizar que los recursos destinados a la administración de justicia sean utilizados de manera eficiente, ética y transparente,



asegurando que cada etapa del ciclo contractual –planeación, ejecución y liquidación– se ajuste a los principios de buen gobierno ya las normativas nacionales e internacionales en materia de lucha contra la corrupción. La implementación de un Modelo de Compliance en esta entidad no solo responde a las demandas actuales de la sociedad en términos de transparencia y rendición de cuentas, sino que también contribuirá a mitigar los riesgos críticos identificados en la gestión contractual, promoviendo una gestión proactiva y preventiva.

Este trabajo tiene como finalidad proponer un marco estratégico integral que permita la implementación de programas de cumplimiento orientados a la prevención de la corrupción en los procesos de contratación estatal de la Rama Judicial en Colombia. La propuesta se fundamenta en el diagnóstico de las vulnerabilidades existentes y en la necesidad de fortalecer los mecanismos de control y vigilancia, garantizando un sistema administrativo más eficiente y transparente. Además, busca integrar buenas prácticas internacionales y herramientas tecnológicas avanzadas, como blockchain e inteligencia artificial, para asegurar la trazabilidad y la inmutabilidad de los procesos contractuales, reduciendo así las oportunidades de corrupción.

A través de un enfoque proactivo y estructurado, el modelo propuesto pretende no solo responder a las particularidades de la DEAJ, sino también ofrecer soluciones replicables que puedan ser aplicadas en otras entidades estatales de Colombia y Latinoamérica. De este modo, se contribuye al fortalecimiento de una administración pública ética, moderna y resiliente, alineada con los estándares internacionales y las exigencias nacionales en materia de lucha contra la corrupción, asegurando que la confianza ciudadana en las instituciones públicas sea restablecida y consolidada.

## 1.1. Justificación del tema elegido

La contratación estatal en Colombia representa una de las áreas más vulnerables a los riesgos de corrupción, debido a la magnitud de los recursos públicos comprometidos y la complejidad de los procesos administrativos involucrados. Dentro de este panorama, la Rama Judicial desempeña un papel fundamental en la gestión eficiente y ética de los recursos asignados, donde la transparencia y legalidad en los procesos contractuales son pilares esenciales para garantizar el acceso equitativo a la justicia y fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones judiciales. La corrupción en este ámbito no solo compromete el uso adecuado de los recursos públicos, sino que también deteriora la percepción ciudadana sobre el sistema judicial, generando desconfianza en su capacidad para garantizar la imparcialidad y eficiencia en la administración de justicia.

En este contexto, los programas de cumplimiento emergen como una estructura preventiva y eficaz para, detectar y mitigar los riesgos de corrupción en la contratación estatal. Estos programas, al integrar mecanismos de control interno, protocolos de monitoreo y políticas de cumplimiento normativo, promueven una cultura organizacional basada en la ética, la transparencia y la responsabilidad pública. La experiencia internacional demuestra que su adopción en entidades públicas ha sido exitosa para reducir los riesgos administrativos y garantizar procesos de contratación más eficientes y trazables. Ejemplos como la implementación del UK Bribery Act en Reino Unido y la Ley Anticorrupción (Ley 12.846/2013) en Brasil evidencian cómo estas estrategias fortalecen la gestión pública y mejoran la percepción de las instituciones.

En el caso particular de la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ), como entidad encargada de ejecutar las políticas administrativas de la Rama Judicial definidas por el Consejo Superior de la Judicatura, la necesidad de implementar un Modelo de Compliance resulta urgente. La DEAJ tiene la responsabilidad de garantizar la transparencia y legalidad en los procesos de contratación pública, optimizando el uso de los recursos asignados y minimizando las vulnerabilidades que actualmente afectan las etapas de planificación, ejecución y liquidación de contratos. Este modelo se propone como una estrategia integral para abordar las brechas normativas, técnicas y procedimentales identificadas, contribuyendo a fortalecer la eficiencia administrativa y la confianza ciudadana.

La propuesta, además, se enmarca en los esfuerzos actuales del Estado colombiano por combatir la corrupción, como lo establecen normativas nacionales clave, tales como el Estatuto Anticorrupción (Ley 1474 de 2011) y la Ley 2195 de 2022, que refuerzan las medidas preventivas y sancionatorias en la gestión pública. A nivel internacional, su adopción se alinea con instrumentos como la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (2003) y las recomendaciones de la OCDE sobre transparencia y eficiencia en la contratación estatal.

Por otra parte, el uso de tecnologías disruptivas como blockchain, Big Data e inteligencia artificial dentro del Modelo de Compliance propuesto permitirá garantizar la trazabilidad de los procesos contractuales, la inmutabilidad de los registros y la detección temprana de irregularidades. Estas herramientas han demostrado ser exitosas en países como Estonia, donde blockchain ha optimizado la administración pública, y Corea del Sur, donde el análisis predictivo con Big Data ha fortalecido la toma de decisiones y la transparencia en las contrataciones. La incorporación de estas innovaciones en la DEAJ no solo optimiza la gestión interna, sino que refuerza su capacidad de control y monitoreo, alineándose con estándares globales de buenas prácticas.

Asimismo, la adopción del Modelo de Compliance no se limita a una solución para la DEAJ, sino que plantea un potencial de replicabilidad en otras entidades públicas tanto en Colombia como en América Latina, donde problemáticas similares exigen soluciones integrales y sostenibles. La implementación exitosa de este modelo puede convertirse en un referente regional, contribuyendo a la construcción de administraciones públicas más transparentes, resilientes y comprometidas con la gestión eficiente de los recursos públicos. En conclusión, la implementación de un Modelo de Compliance en la DEAJ se justifica como una solución innovadora y necesaria para enfrentar las vulnerabilidades identificadas en la gestión de la contratación pública dentro de la Rama Judicial.

Este modelo integra mecanismos preventivos, políticas normativas robustas y tecnologías avanzadas, asegurando la optimización de los procesos administrativos y fortaleciendo la transparencia institucional. Alineado con los esfuerzos nacionales e internacionales en la lucha contra la corrupción, el modelo propuesto contribuye a la consolidación de una administración judicial ética, eficiente y confiable, impactando positivamente en la percepción ciudadana y promoviendo la confianza en las instituciones del Estado.

## 1.2. Problema y finalidad del trabajo

En el contexto colombiano, la contratación estatal ha sido históricamente un ámbito propenso a altos niveles de corrupción, situación que compromete de manera directa la eficiencia, legalidad y transparencia en la asignación y ejecución de los recursos públicos. Esta problemática se presenta con especial gravedad en la Rama Judicial, donde los procesos de contratación adquieren una relevancia crítica al ser fundamentales para garantizar el funcionamiento adecuado de la administración de justicia. La corrupción en este ámbito no solo afecta la gestión administrativa y presupuestal, sino que también socava la confianza ciudadana en las instituciones judiciales, generando un impacto directo en la percepción de legitimidad y en el acceso efectivo a la justicia.

Diversos informes y estudios han evidenciado que las irregularidades en los procesos de contratación pública en Colombia derivan, en gran medida, de la falta de mecanismos de control preventivos, la ausencia de monitoreo constante y el limitado uso de tecnologías avanzadas que permitan garantizar la trazabilidad de los recursos y procesos. Casos de favoritismo, contratación fraudulenta y desviación de recursos son algunos de los problemas recurrentes que han evidenciado las vulnerabilidades en el sistema actual, especialmente en entidades encargadas de gestionar recursos tan críticos como los destinados a la administración judicial. Estas deficiencias no solo generan pérdidas económicas significativas, sino que también afectan la calidad de los servicios públicos y profundizan las brechas de inequidad en el acceso a la justicia.

La Dirección Ejecutiva de la Rama Judicial (DEAJ), como órgano técnico y operativo responsable de ejecutar las políticas administrativas de la judicatura definidas por el Consejo Superior de la Judicatura, enfrenta una necesidad imperiosa de fortalecer sus procesos de contratación mediante la adopción de herramientas estructuradas y efectivas que prevengan, detecten y mitiguen las prácticas corruptas. A pesar de contar con un marco normativo robusto, como la Ley 80 de 1993 (Estatuto General de Contratación Pública), la Ley 1474 de 2011 (Estatuto Anticorrupción) y la más reciente Ley 2195 de 2022 (Medidas para el Fortalecimiento de la Lucha contra la Corrupción), los mecanismos de control tradicionalmente implementados han demostrado ser insuficientes para abordar las complejidades y los riesgos que caracterizan los procesos contractuales en la administración.

En este sentido, la implementación de un Modelo de Compliance en la DEAJ se presenta como una solución integral y estructurada que responde a las falencias identificadas en los procesos de contratación. Los programas de compliance, inicialmente adoptados en el sector privado como herramientas para garantizar el cumplimiento normativo y la ética organizacional, han demostrado su eficacia en la prevención de riesgos asociados a la corrupción y en la optimización de los procesos administrativos. Su incorporación en el ámbito de la contratación pública permitiría establecer mecanismos proactivos que aseguren el cumplimiento de los principios de transparencia, eficiencia y legalidad, al tiempo que promueven una cultura organizacional basada en la ética y la responsabilidad.

La propuesta de este trabajo tiene como finalidad diseñar un marco estratégico de compliance específico para la contratación estatal en la Dirección Ejecutiva de la Rama Judicial. Este modelo permitirá estructurar sistemas de prevención, monitoreo y control orientados a identificar y gestionar los riesgos asociados a la corrupción en cada etapa del ciclo contractual: planeación, ejecución y liquidación. La implementación de tecnologías como blockchain para garantizar la trazabilidad de los contratos, el uso de Big Data para realizar análisis predictivos y la creación de canales de denuncia seguros (whistleblowing) son algunas de las herramientas clave propuestas para optimizar la gestión administrativa y fortalecer la integridad institucional.

Además, la aplicación de programas de compliance no solo permitirá alinear los procesos de la DEAJ con las normativas nacionales e internacionales en materia de transparencia y lucha contra la corrupción, como la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (2003) y los estándares de la OCDE, sino que también contribuirá a modernizar y fortalecer la estructura administrativa del sector judicial. El cumplimiento efectivo de estas estrategias promoverá la eficiencia en el uso de los recursos públicos, reducirá las oportunidades de corrupción y consolidará un sistema transparente y confiable, acorde con las demandas sociales y con los principios del buen gobierno.

Por último, esta propuesta no solo responde a las necesidades específicas de la DEAJ, sino que también plantea un modelo replicable en otras entidades estatales de Colombia y de Latinoamérica, donde problemáticas similares exigen la adopción de soluciones innovadoras y sostenibles.

### 1.3. Objetivos

#### 1.3.1 Objetivo general:

Proponer un marco estratégico basado en programas de compliance que permita la prevención efectiva de la corrupción en los procesos de contratación estatal adelantadas en la Dirección Ejecutiva de la Rama Judicial en Colombia, asegurando la transparencia, legalidad y eficiencia en la gestión de los recursos públicos.

#### 1.3.2 Objetivos específicos:

1. **Definir** los componentes esenciales de un programa de compliance enfocado en la contratación estatal de la Dirección Ejecutiva de la Rama Judicial, que aborden la identificación, mitigación y seguimiento de riesgos de corrupción.
2. **Identificar** los principales riesgos de corrupción asociados a los procesos de contratación en la Dirección Ejecutiva de la Rama Judicial.
3. **Desarrollar** una propuesta práctica y aplicable que integre estrategias de compliance en los procesos de contratación estatal de la Rama Judicial, enfocada en la prevención de riesgos y en el cumplimiento normativo.
4. **Establecer** recomendaciones para el seguimiento y monitoreo de la implementación de programas de compliance, con el fin de garantizar su efectividad y sostenibilidad a largo plazo.

## 2. Marco teórico y desarrollo

El propósito de este marco teórico es sustentar el análisis del trabajo propuesto sobre la implementación de estrategias de cumplimiento en la contratación estatal en la Rama Judicial de Colombia. En este sentido, se abordarán los conceptos teóricos más relevantes relacionados con la corrupción en la administración pública y la aplicación de programas de cumplimiento como herramientas preventivas. Así mismo, se explorarán los diferentes enfoques y teorías, como el modelo agente - principal y el enfoque de acción colectiva, que permiten comprender los factores que facilitan la corrupción y su impacto en la eficiencia institucional.

La corrupción en la administración pública es un problema complejo que impacta negativamente la eficiencia, la legitimidad y la confianza en las instituciones. Bajo este precepto, el compliance se configura como una estrategia integral para enfrentar dicho fenómeno, promoviendo la transparencia, el control interno y el cumplimiento ético de las normas. La implementación de estos programas no solo reduce los riesgos de corrupción, sino que también optimiza los procesos de gestión institucional y refuerza la cultura organizacional.

Adicionalmente, se analizará el marco normativo vigente en Colombia e internacionalmente, con énfasis en la contratación pública y las políticas de integridad. Este estudio servirá de base para proponer un marco normativo ajustado a las necesidades de la Dirección Ejecutiva de la Rama Judicial. Además, se abordará la relación entre cumplimiento, transparencia y lucha contra la corrupción, resaltando la participación ciudadana como herramienta para fortalecer la confianza institucional.

El marco teórico propuesto en este trabajo no solo aborda la corrupción desde una perspectiva conceptual, sino que también analiza estudios de caso y experiencias internacionales que han demostrado la eficacia de programas orientados a la prevención de este fenómeno, con el propósito de ofrecer un enfoque integral que combine el estudio normativo, la revisión de la literatura y la aplicación práctica de estrategias preventivas en el sector público colombiano.

## 2.1 Enfoque general del compliance en la contratación estatal

### 2.1.1. Definición de compliance y su evolución en Colombia e internacionalmente

El término compliance hace referencia a la adopción de políticas y procedimientos que aseguran el cumplimiento normativo dentro de una organización, mitigando riesgos y evitando incumplimientos legales. Este concepto, originado en el ámbito empresarial, se ha extendido hacia el sector público como un mecanismo clave para fomentar la transparencia y la integridad en la gestión administrativa, especialmente en los procesos de contratación pública. El compliance implica tanto la prevención de actos ilícitos como la promoción de un entorno ético que permita identificar, gestionar y reportar irregularidades de manera eficaz.

Inicialmente, este tipo de enfoque se desarrolló en el ámbito empresarial con el propósito de asegurar el cumplimiento tanto de la normativa legal como de las políticas internas de las organizaciones (Gennaioli y Tavoni, 2011). No obstante, a raíz de la creciente preocupación por la corrupción en el sector público, su adopción se ha venido extendiendo a la administración estatal, impulsada por organismos internacionales como la OCDE y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (Ley 1474 de 2011).

A nivel internacional, países como Chile y Uruguay destacan por sus altos niveles de transparencia gracias a alertas tempranas y auditorías continuas en la contratación pública. En la Unión Europea, el uso de plataformas electrónicas ha mejorado la eficiencia y reducido la corrupción, integrando programas de compliance para una supervisión constante y mayor participación pública (OECD, 2022).

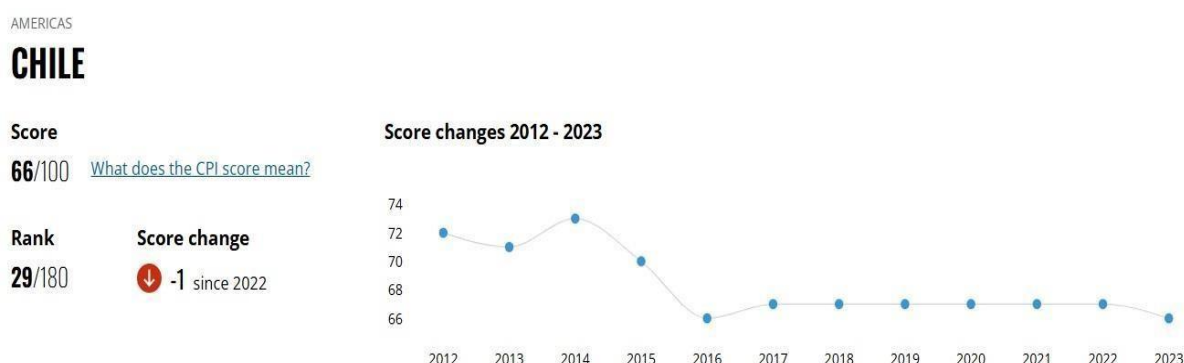


Figura 1. Índice de percepción de la corrupción. (Fuente: Transparencia Internacional 2023).



AMERICAS

## URUGUAY

Score

**73/100** [What does the CPI score mean?](#)

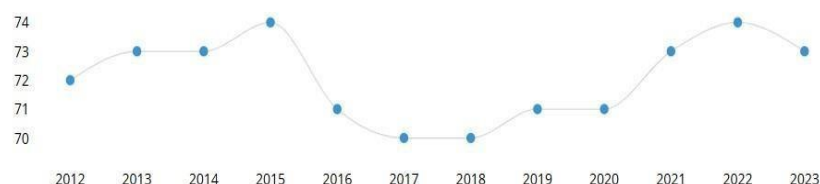
Rank

**16/180**

Score change

↓ -1 since 2022

Score changes 2012 - 2023



*Figura 2. Índice de percepción de la corrupción. (Fuente: Transparencia Internacional 2023).*

En el mismo orden, Estados Unidos ha sido un referente mundial en la implementación de programas de compliance en el sector público y privado. La normativa que regula estas políticas se centra en el fortalecimiento de una cultura organizacional basada en la ética, la transparencia y la prevención de irregularidades, especialmente a través de la figura del whistleblowing o denunciante interno. Este enfoque ha sido impulsado por leyes como el Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) de 1977, que impone sanciones a las empresas estadounidenses y extranjeras por actos de corrupción, incluso fuera del territorio estadounidense.

El modelo estadounidense destaca por la implementación de sistemas de denuncias internas protegidas, conocidas como líneas de alerta o whistleblowing, que permiten a los empleados informar sobre actos ilícitos de manera confidencial y segura. Estos sistemas se fortalecieron con la Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act de 2010, que no solo protege a los denunciantes de represalias, sino que también ofrece incentivos económicos para fomentar la denuncia de corrupción o fraude en instituciones públicas y privadas (Dodd-Frank Act, 2010).

La Securities and Exchange Commission (SEC) gestiona uno de los programas de denuncia más efectivos, proporcionando recompensas económicas a aquellos denunciantes cuyas aportaciones lleven a la detección de irregularidades significativas. Este esquema ha demostrado ser una herramienta eficaz para mejorar la transparencia y aumentar la detección de actos ilícitos que podrían comprometer la confianza pública en las instituciones.

El modelo estadounidense de compliance ofrece lecciones valiosas para Colombia, especialmente en lo relacionado con la protección a los denunciantes y la implementación de sistemas de auditoría y alertas tempranas en la contratación pública. La adopción de mecanismos de denuncia interna protegida, en la Rama Judicial podría fomentar la confianza en las instituciones y facilitar la detección temprana de actos corruptos. Además, la incorporación de auditorías periódicas en los procesos contractuales, como se hace en Estados Unidos, permitiría fortalecer el control interno y prevenir el mal uso de los recursos públicos.

En la actualidad, esta estrategia en el sector público se ha convertido en un elemento fundamental para fortalecer la integridad administrativa enfocada en el fortalecimiento institucional. Este aspecto cobra especial relevancia para la Dirección Ejecutiva de la Rama Judicial en Colombia, cuyo propósito es garantizar la transparencia y eficiencia en los procesos de contratación estatal. En consecuencia, la evolución de estos mecanismos ha impulsado a que cada vez más entidades implementen sistemas de control interno, prevención y gestión de riesgos, orientados a reducir la corrupción y fomentar una administración más ética y eficiente (OCDE, 2016).

La adopción de mecanismos de cumplimiento normativo en el sector público ha impulsado la creación de órganos de control y la formación continua de los servidores públicos, garantizando que estos comprendan plenamente la normativa vigente y los riesgos vinculados a la corrupción. Esta evolución ha sido especialmente relevante en sectores como el judicial, donde la percepción de imparcialidad y transparencia resulta crucial para afianzarla confianza de la ciudadanía en las instituciones.

En cualquier caso, estos mecanismos permiten la adopción de códigos de conducta y ética que orientan el actuar de los servidores públicos, estableciendo límites claros sobre lo que se considera un comportamiento adecuado. Esto favorece la creación de un entorno laboral basado en principios de ética e integridad, minimizando así el riesgo de que se presenten conductas contrarias a la ley o actos de corrupción; por lo tanto, el fortalecimiento de la cultura organizacional y la promoción de valores éticos son elementos esenciales para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de los programas de cumplimiento.

En efecto, la evolución de los sistemas de gestión ética y control institucional ha evidenciado que no se trata únicamente de seguir directrices específicas, sino que implica una transformación profunda en la cultura organizacional, comprometiendo a todos los niveles jerárquicos con la promoción de principios de integridad, transparencia y responsabilidad en la administración pública. En el ámbito del poder judicial, esto supone que jueces, magistrados y personal administrativo deberán actuar en consonancia con los principios de integridad y transparencia; de ahí la importancia de implantar un programa de cumplimiento eficaz, que no sólo requerirá formación sobre la normativa vigente, sino también el desarrollo habilidades para la identificación y mitigación de los riesgos de corrupción, y de adaptación al cambio.

Por otra parte, los programas de control ético y normativo se erigen como un componente esencial en la lucha contra la corrupción dentro de la contratación pública al establecer un sistema robusto de vigilancia y supervisión que minimiza los riesgos relacionados con la opacidad y la gestión inadecuada de los recursos. Desde una perspectiva teórica, se ha utilizado el modelo agente - principal para intentar explicar la corrupción como un problema que surge de la asimetría de información entre el agente (funcionario) y el principal (Estado o ciudadano). La supervisión activa y la imposición de sanciones eficaces pueden reducir las desviaciones de los intereses del agente con respecto a los objetivos del principal (Eyaa y Oluka, 2011).

Sin embargo, este modelo tiene limitaciones en entornos en los que la corrupción está sólidamente enquistada. En este tipo de casos, el mecanismo de acción colectiva recomienda abordar la corrupción como un problema de coordinación social, en el que la adopción de políticas preventivas debe enfocarse en la creación de un contexto que desincentive los comportamientos corruptos mediante la cooperación entre diferentes actores institucionales y sociales (Persson et al., 2013).

Ahora bien, estos programas también actúan como herramientas clave para robustecer la cultura organizacional, promoviendo la difusión de principios éticos y fomentando la capacitación continua de los funcionarios. La consolidación de una cultura de cumplimiento va más allá de la implementación técnica de sistemas de control; se trata de transformar la percepción y las conductas de los actores institucionales para que el cumplimiento normativo se convierta en un pilar fundamental del quehacer público. En este sentido, la

formación continua debe incluir no solo aspectos técnicos relacionados con la normativa aplicable, sino también valores éticos que fomenten la integridad y la responsabilidad individual.

La promoción de una cultura de cumplimiento no solo previene comportamientos corruptos, sino que también fortalece las relaciones de confianza entre las entidades estatales y los ciudadanos. Este fortalecimiento se logra mediante el establecimiento de mecanismos transparentes que permitan a los ciudadanos comprender y monitorear los procesos de contratación pública. Una ciudadanía informada no solo actúa como vigilante de la gestión pública, sino que también se convierte en un socio estratégico para garantizar que los recursos públicos sean administrados eficientemente.

Para lograr este objetivo, es fundamental que los sistemas integrales de control sean concebidos como una estrategia global. Esto implica la integración activa de todos los actores involucrados: funcionarios públicos, proveedores, organismos de control y la sociedad civil. Los programas de compliance deben diseñarse con un enfoque colaborativo, donde las sanciones no sean el único eje, sino que se promueva el aprendizaje organizacional y la mejora continua.

En este marco, resulta crucial la generación de espacios institucionales que promuevan la transparencia en los procesos de contratación pública. La implementación de sistemas de auditoría interna y externa es un componente indispensable. Las auditorías no solo identifican irregularidades, sino que también ofrecen recomendaciones para mejorar los procedimientos y prevenir futuras desviaciones. Además, la divulgación proactiva de información sobre los procesos de licitación y adjudicación de contratos es esencial. Publicar datos claros y accesibles sobre estas actividades permite a los ciudadanos y a otras partes interesadas supervisar las decisiones de las entidades públicas, reduciendo significativamente las oportunidades de corrupción.

Es importante destacar que los programas de compliance deben adaptarse a las particularidades propias de cada institución. En el caso de la Dirección Ejecutiva del Poder Judicial, esto implica considerar las especificidades de los procesos judiciales y la importancia de preservar la independencia judicial como un principio rector. Los programas diseñados para esta entidad deben ser lo suficientemente flexibles para atender la diversidad de actores involucrados, sin comprometer los principios de justicia e imparcialidad.

Dicha flexibilidad debe garantizar que todos los procedimientos se realicen en conformidad con los principios de integridad, transparencia y ética institucional. Esto incluye la implementación de políticas que fortalezcan la trazabilidad de las decisiones, la rendición de cuentas y la evaluación constante de los resultados. La pluralidad de actores involucrados en la contratación pública, desde proveedores hasta organismos de control, exige un enfoque inclusivo que permita la participación y la responsabilidad compartida en la gestión de los recursos públicos.

Finalmente, la adaptabilidad del compliance es esencial para su éxito. Las estrategias diseñadas deben ser capaces de evolucionar en respuesta a los cambios normativos, tecnológicos y sociales, asegurando que las instituciones públicas puedan enfrentar los desafíos de la corrupción con herramientas actualizadas y eficaces. Este enfoque adaptativo garantiza que el compliance no sea percibido como una imposición externa, sino como una parte integral de la cultura organizacional que contribuye al fortalecimiento institucional y a la mejora de los servicios públicos.

## 2.2. Normativa de contratación estatal y compliance en Colombia

### 2.2.1 Normativas que rigen la contratación estatal en Colombia

En Colombia, la contratación estatal está regulada por un conjunto robusto de normas que buscan garantizar la transparencia, la igualdad de oportunidades y la eficiencia en los procesos contractuales que adelantan las entidades públicas. Estos preceptos establecen principios, procedimientos y mecanismos de control que deben ser observados rigurosamente para asegurar que los recursos públicos se administren de manera eficiente y justa.

Entre las principales reglas que rigen la contratación pública se encuentra la Ley 80 de 1993, conocida como el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, que constituye el marco jurídico principal para los procesos de contratación estatal. Esta ley establece los principios básicos que deben regir la contratación pública, tales como la transparencia, la responsabilidad, la selección objetiva y la economía. La Ley 80 de 1993 define, además, las obligaciones y responsabilidades de las partes involucradas, incluyendo las entidades estatales, los contratistas y los supervisores de los contratos.

Posteriormente, la Ley 1150 de 2007 complementó y modificó el Estatuto General de Contratación con el objetivo de racionalizar y hacer más eficientes los procedimientos contractuales. Esta ley introduce mecanismos como la subasta inversa, así como la exigencia de estudios previos que ayudarán a fortalecer los principios de eficiencia y transparencia en la contratación pública. En particular, el propósito de la Ley 1150 fue reducir las barreras burocráticas y agilizar los procesos, fomentando una mayor competencia y permitiendo una mejor asignación de los recursos públicos (Martínez Fernández, 2017).

Así mismo, la Ley 1474 de 2011, conocida como el Estatuto Anticorrupción, establece medidas para prevenir y sancionar la corrupción en la administración pública. Introducir controles rigurosos, como sistemas de alerta temprana, la publicación obligatoria de procesos contractuales en el SECOP y mayores responsabilidades para los funcionarios en la ejecución de contratos. Además, impone sanciones severas contra la corrupción y fomenta la participación ciudadana en la vigilancia de los procesos (OCDE, 2016).

Más recientemente, la Ley 2195 de 2022 ha venido a fortalecer el marco normativo para la prevención de la corrupción, promoviendo la formalización de programas de cumplimiento en la gestión pública como una herramienta clave para garantizar la integridad, la transparencia y la eficiencia en la contratación estatal. Esta ley se enfoca en fortalecer los sistemas de control interno y en fomentar la participación proactiva de la ciudadanía en la supervisión de los procesos contractuales. La Ley 2195 introduce también incentivos para que las entidades adopten medidas preventivas y correctivas frente a la corrupción, con un enfoque dirigido a la rendición de cuentas y la responsabilidad social (OCDE, 2022).

Además de las leyes específicas, el marco normativo de la contratación estatal en Colombia está compuesto por una serie de decretos y resoluciones que buscan aclarar y especificar los procedimientos a seguir en diferentes situaciones. Por ejemplo, el Decreto 1082 de 2015 compiló la normativa existente en materia de contratación pública, ofreciendo una guía detallada sobre los pasos y procedimientos que deben seguir las entidades públicas para llevar a cabo procesos contractuales. Este decreto también establece lineamientos sobre la participación de MIPYMES en los procesos de contratación y el uso de herramientas tecnológicas para facilitar la supervisión y el control. A continuación, se presenta un resumen de las normas generales que conforman Estatuto General de Contratación de la Administración Pública EGCAP en Colombia.

**Tabla 1. Normograma de la contratación pública en Colombia**

Estatuto General de Contratación de la Administración Pública			
Normativa	Descripción	Temática	Año de emisión
Ley 80 de 1993	Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Define los principios de transparencia, economía y selección objetiva.	Contratación estatal	1993
Ley 1150 de 2007	Reforma la Ley 80 de 1993 para introducir modalidades de contratación como la subasta inversa.	Contratación estatal	2007

Decreto 4170 de 2011	Crea la Agencia Nacional de Contratación Pública (Colombia Compra Eficiente) para la gestión centralizada de las compras públicas.	Gestión de compras públicas	2011
Ley 1474 de 2011	Estatuto Anticorrupción. Fortalece los mecanismos de control y sanción en los procesos de contratación pública.	Lucha contra la corrupción	2011
Ley 1508 de 2012	Regula las Asociaciones Público-Privadas (APP) como mecanismo de inversión y contratación.	Contratos APP	2012
Decreto 1082 de 2015	Decreto Único Reglamentario del Sector Administrativo de Planeación. Regula los procedimientos de contratación mediante SECOP.	Procesos contractuales	2015
Ley 1882 de 2018	Modifica la Ley 1508 de 2012 para mejorar los procesos de infraestructura y contratación pública.	Infraestructura y contratación estatal	2018
Ley 2022 de 2020	Refuerza el uso de pliegos tipo en los procesos de contratación y regula los procedimientos de mínima cuantía.	Transparencia en contratación	2020
Ley 2195 de 2022	Fortalece los mecanismos de lucha contra la corrupción, con énfasis en la transparencia y el control de los procesos contractuales.	Anticorrupción y transparencia	2022

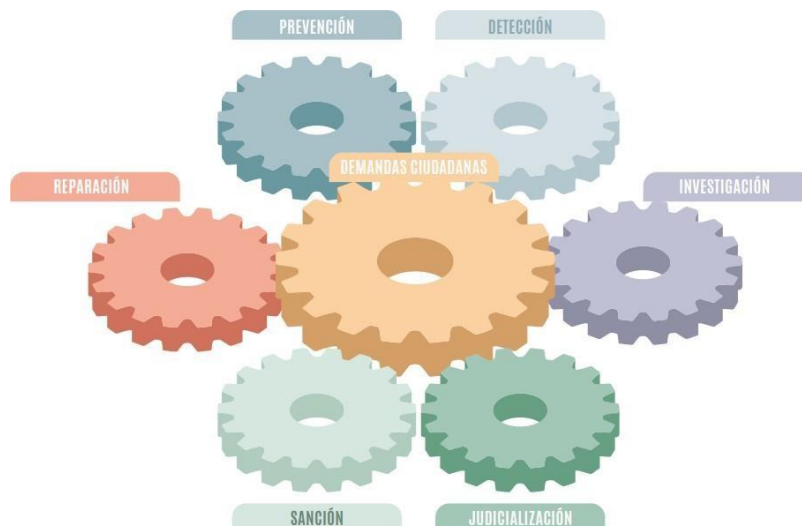
Fuente: Elaboración propia.



Otro componente clave en la regulación de la contratación estatal es el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP), que opera como una plataforma digital donde todas las entidades del Estado están obligadas a publicar la información sobre sus procesos de contratación. Esto incluye desde las etapas de planeación, adjudicación y la ejecución de los contratos. El SECOP contribuye significativamente a la transparencia, ya que permite el acceso público a la información y fomenta la vigilancia ciudadana.

A nivel internacional, Colombia también ha adoptado estándares y lineamientos promovidos por organismos como la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). La Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, ratificada por Colombia mediante la Ley 970 de 2005, establece compromisos para combatir la corrupción, incluidos mecanismos para la prevención, la penalización y la cooperación internacional. Por otro lado, la OCDE ha emitido recomendaciones específicas sobre la contratación pública, orientadas a fortalecer la integridad, la competencia y la eficiencia. Estas recomendaciones incluyen el uso de tecnologías digitales para promover la transparencia y la trazabilidad de los procesos, así como el fomento de una cultura de ética y responsabilidad en la administración pública (OCDE, 2016).

Para implementar la estrategia, es esencial iniciar con una revisión detallada de las capacidades institucionales del país para enfrentar la corrupción. Este proceso implica la elaboración de un informe multidimensional que sirva como línea base, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades en las competencias y misiones de las entidades públicas y los organismos encargados de combatir este fenómeno. Dicho resultado no solo debe evaluar la infraestructura institucional existente, sino también analizar las políticas, recursos y herramientas disponibles para garantizar su efectividad. Además, es clave involucrar a actores estratégicos, como la sociedad civil y el sector privado, para lograr una visión inclusiva y multisectorial en la lucha contra la corrupción (Transparencia por Colombia, 2023b).



*Figura 3. Articulación interinstitucional. (Fuente: Transparencia Internacional 2023).*

La Dirección Ejecutiva de la Rama Judicial desempeña un papel estratégico al asegurar que los procesos de contratación pública cumplan con los estándares nacionales e internacionales de integridad, transparencia y eficiencia. Para ello, no solo debe implementar medidas de control interno y supervisar los procesos contractuales, sino también establecer políticas que garanticen una administración judicial alineada con los principios de buen gobierno.

Un aspecto crítico es la integración de plataformas tecnológicas avanzadas, como el Sistema Electrónico para la Contratación Pública (SECOP) y el uso de blockchain, que fortalecen la trazabilidad y minimizan los riesgos de corrupción. Estas herramientas permiten un seguimiento continuo y transparente de las fases de contratación, desde la planeación hasta la liquidación, asegurando que la información sea accesible y verificable por todas las partes interesadas.

La capacitación del personal administrativo se posiciona como un pilar esencial. Esta formación debe enfocarse no solo en los aspectos normativos, sino también en el desarrollo de habilidades éticas y operativas para manejar los retos que presenta la contratación estatal. Además, la implementación de programas de sensibilización sobre ética pública puede fomentar una cultura organizacional basada en la integridad, la probidad y la responsabilidad.

En el ámbito internacional, instrumentos como la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción y las directrices de la OCDE han servido como referencia para estructurar políticas de contratación que prioricen la transparencia y la competencia justa. La DEAJ debe adoptar estos lineamientos, adaptándolos a las particularidades del contexto colombiano, para fortalecer sus políticas de compliance y alinearse con las mejores prácticas internacionales.

Asimismo, la colaboración interinstitucional es clave para abordar los riesgos de corrupción de manera integral. Esto incluye trabajar conjuntamente con la Procuraduría General de la Nación, la Contraloría General y la sociedad civil para diseñar estrategias que promuevan la participación ciudadana y el control social. Estas alianzas no solo refuerzan la confianza en la gestión pública, sino que también facilitan la creación de un entorno institucional resiliente frente a los riesgos de corrupción.

Finalmente, la adopción de un enfoque proactivo y preventivo en la gestión contractual puede garantizar una mayor eficiencia y legalidad. Esto implica no solo la implementación de controles internos, sino también el diseño de protocolos que permitan identificar y mitigar riesgos desde las fases iniciales de planeación. La transparencia en cada etapa contractual refuerza la rendición de cuentas y asegura que los recursos públicos sean utilizados de manera óptima.

En síntesis, el compromiso de la DEAJ con la integridad y la transparencia en la contratación pública no solo responde a las exigencias normativas, sino que también contribuye a fortalecer la confianza ciudadana en la administración de justicia. A través de una gestión integrada y alineada con estándares internacionales, esta entidad puede consolidarse como un modelo de eficiencia y probidad en el sector público colombiano.

## 2.3 Análisis de la corrupción en la contratación estatal

### 2.3.1. Factores que facilitan la corrupción en la contratación pública

En 2023, Colombia obtuvo 40 puntos sobre 100 en el índice de percepción de la corrupción (IPC), lo que implica una leve mejora en comparación con los 39 puntos mantenidos en los cinco años anteriores. Este puntaje, aunque positivo, refleja aún un escenario preocupante de corrupción sistémica. La posición del país mejoró al puesto 87 de 180 naciones evaluadas, ascendiendo cuatro posiciones desde el año 2022, en parte porque otros países retrocedieron en su clasificación, como Vietnam y Sudáfrica (Transparencia Internacional, 2023). La persistencia de una puntuación inferior a 50 sugiere que Colombia enfrenta retos estructurales que afectan la transparencia en la gestión pública.



*Figura 4. Índice de percepción de la corrupción. (Fuente: Transparencia Internacional 2023).*

Entre los factores clave para consolidar mejoras en este indicador se encuentra la implementación de la estrategia nacional anticorrupción, prevista en el artículo 200 del Plan Nacional de Desarrollo. Esta política debe ser integral, a incluir acciones coordinadas entre los poderes del Estado y enfocadas en las necesidades territoriales, para asegurar un impacto sostenido (Transparencia Internacional, 2023). Además, es esencial reforzar los canales de denuncia y las capacidades institucionales de los organismos de control, garantizando una actuación judicial independiente que prevenga el abuso del poder y la interferencia política (OCDE, 2022).

El informe también destaca que la corrupción no solo implica una pérdida de recursos públicos, sino que afecta derechos fundamentales y la confianza ciudadana en las instituciones. En esta línea, Colombia necesita avanzar en mecanismos de control y acceso público a la información para fortalecer la vigilancia social. Las experiencias exitosas en países como Uruguay y Chile, que lideran los puntajes en la región, subrayan la importancia de una gobernanza ética acompañada de herramientas tecnológicas para la transparencia (Journal of Public Procurement, 2022).

Sin duda alguna, el avance de Colombia en el IPC 2023 es un primer paso hacia la recuperación de la confianza pública, pero se requiere un compromiso más contundente por parte del gobierno y la sociedad para enfrentar este problema. La lucha contra la corrupción debe ser integral y sistémica, evitando la normalización de estas prácticas en la gestión pública.

Podemos agregar de forma accesorio que, la corrupción en la contratación pública puede entenderse a partir de dos factores principales: la oportunidad y los incentivos. Según Klitgaard (2000), la oportunidad se genera cuando existen monopolios sobre ciertos servicios, una alta discrecionalidad en la toma de decisiones y una falta de transparencia. De igual manera Montesdeoca en su tesis doctoral señala que existen condiciones psicológicas y elementos situacionales que influyen en el comportamiento inapropiado de las personas derivadas de emociones negativas y la ausencia de conciencia social (Montesdeoca 2022).

Es por ello, que la oportunidad se ve favorecida en entornos en los que la burocracia y la falta de definición clara de los procesos administrativos dificultan una supervisión eficaz. Cuando los procedimientos no se encuentran claramente definidos y existe margen para la discrecionalidad, los funcionarios públicos pueden tomar decisiones que privilegian los intereses particulares por sobre el bien común. Del mismo modo, la falta de transparencia en la gestión de los recursos públicos provoca un clima propicio a la corrupción.

Los estímulos a la corrupción son producto de múltiples factores interrelacionados que emergen en contextos institucionales donde convergen presiones para el cumplimiento de objetivos, la búsqueda de poder y la ausencia de incentivos positivos. Estos factores crean ambientes propicios para la aparición de prácticas irregulares al debilitar la capacidad de las organizaciones para reforzar la transparencia y el cumplimiento normativo. La corrupción no surge como un acto aislado, sino como el resultado de dinámicas complejas que involucran

tanto fallas estructurales en los sistemas administrativos como percepciones individuales y colectivas de oportunidad.

En muchas organizaciones, la falta de sistemas efectivos de reconocimiento y recompensa para los funcionarios que actúan de manera ética y cumplen con los estándares establecidos contribuye significativamente al problema. La inexistencia de incentivos positivos no solo disminuye la percepción del valor de la transparencia, sino que también fomenta una cultura organizacional en la que las prácticas deshonestas pueden ser vistas como medios necesarios para alcanzar metas impuestas por una estructura institucional rígida o mal diseñada.

Además, en estos entornos, la falta de consecuencias claras y contundentes para quienes incurren en prácticas corruptas refuerza la percepción de impunidad, lo que agrava aún más el problema. Por otro lado, la presión constante para cumplir con objetivos cuantitativos, sin considerar los medios utilizados para lograrlos, genera un entorno de competencia desleal donde los comportamientos corruptos pueden pasar desapercibidos o incluso ser tolerados.

Un aspecto crítico que contribuye a esta situación es la insuficiencia de políticas orientadas a fomentar la ética y la probidad. Sin mecanismos que resalten y valoren las conductas íntegras, los funcionarios pueden sentirse desmotivados, lo que perpetúa una cultura organizacional indiferente al cumplimiento normativo. En estos casos, la corrupción puede convertirse en un comportamiento socialmente aceptado, especialmente cuando las normas internas son débiles y carecen de legitimidad percibida entre los empleados.

Desde una perspectiva organizacional, la implementación de sistemas de incentivos que promuevan el comportamiento ético puede jugar un papel clave en la mitigación de estos problemas. Estos sistemas no solo deben incluir recompensas tangibles, como bonificaciones económicas, sino también elementos intangibles, como el reconocimiento público, la promoción profesional y la creación de un ambiente laboral que valore la integridad. Paralelamente, es fundamental establecer medidas punitivas claras y efectivas para quienes transgredan las normativas, asegurando que la impunidad no tenga cabida en la estructura institucional.

La promoción de una cultura organizacional basada en valores éticos y principios de gobernanza fortalece la percepción de que la transparencia y el cumplimiento normativo son

esenciales para el éxito colectivo de la organización. Esto implica invertir en programas de capacitación continua, fomentar la comunicación interna abierta y garantizar que los líderes institucionales sean modelos a seguir en cuanto a ética y responsabilidad.

De acuerdo con Monteduro, D'onza y Mussari (2024), en entornos institucionales con bajos niveles de control y supervisión, la corrupción encuentra terreno fértil para desarrollarse, ya que no existen incentivos tangibles que promuevan comportamientos éticos ni sanciones proporcionales que desincentiven las prácticas ilícitas. Esta falta de equilibrio entre estímulos y sanciones fortalece una cultura organizacional permisiva, donde el incumplimiento normativo es normalizado y aceptado como parte de la dinámica administrativa.

En este contexto, resulta clave la implementación de estrategias estructuradas de seguimiento, control y reconocimiento, que garanticen no solo la transparencia en los procesos, sino también la rendición de cuentas efectiva y el fortalecimiento de la integridad institucional. Entre estas estrategias se destacan:

**Implementación de sistemas de monitoreo continuo:** Los sistemas de monitoreo permiten realizar un seguimiento constante de los procesos administrativos y contractuales, identificando posibles irregularidades en tiempo real. Herramientas como el blockchain aseguran la trazabilidad e inmutabilidad de la información, dificultando la alteración de registros y facilitando auditorías más efectivas. En este sentido, experiencias internacionales, como la implementada en Estonia, han demostrado que la adopción de tecnologías disruptivas reduce significativamente las oportunidades de corrupción (World Bank, 2018).

**Establecimiento de incentivos éticos y reconocimientos:** La creación de programas de incentivos dirigidos a los funcionarios públicos que actúan con ética y transparencia constituye una herramienta fundamental para cambiar la cultura organizacional. Reconocer y premiar prácticas ejemplares fortalece la percepción positiva sobre el cumplimiento normativo y promueve un ambiente institucional basado en la responsabilidad y la integridad. Ejemplos exitosos de este enfoque se han observado en países como Nueva Zelanda, donde los sistemas de reconocimiento han fomentado un alto grado de transparencia y confianza en la gestión pública (OECD, 2021).

**Aplicación de sanciones proporcionales y disuasorias:** El establecimiento de un régimen de sanciones efectivas y disuasorias es una medida imprescindible para minimizar los incentivos a la corrupción. Estas sanciones deben aplicarse de manera proporcional y ejemplarizante, garantizando que las prácticas ilícitas tengan consecuencias reales para los responsables. En países como Reino Unido, la aplicación de la UK Bribery Act ha demostrado que un marco sancionatorio sólido puede reducir significativamente las oportunidades de corrupción en las entidades públicas (Transparency International, 2020).

**Capacitación y sensibilización continua:** La formación constante de los funcionarios públicos en temas de ética, transparencia y cumplimiento normativo es una herramienta clave para transformar la cultura organizacional. Mediante programas de capacitación, se promueve una mayor conciencia sobre los riesgos asociados a la corrupción y la importancia de adoptar buenas prácticas en la gestión administrativa. La experiencia de Brasil con la Ley Anticorrupción (Ley 12.846/2013) ha evidenciado cómo la capacitación efectiva puede fortalecer el cumplimiento normativo en las instituciones públicas (UNODC, 2021).

**Fortalecimiento de la Rendición de Cuentas y Whistleblowing:** La creación de mecanismos seguros de denuncia (whistleblowing) y la implementación de procesos transparentes de rendición de cuentas son aspectos fundamentales para detectar irregularidades de manera temprana. Garantizar la protección de los denunciantes fomenta un ambiente institucional donde los funcionarios pueden reportar actos de corrupción sin temor a represalias, facilitando así la detección y corrección de prácticas indebidas.

La implementación de estas estrategias no solo permite minimizar los estímulos a la corrupción, sino que también promueve una cultura organizacional basada en la ética y la integridad. Al adoptar mecanismos de control preventivos, incentivos positivos y sanciones efectivas, se logra un equilibrio que fortalece la confianza en las instituciones y optimiza la gestión de los recursos públicos.

Los incentivos a la corrupción deben ser contrarrestados mediante un enfoque integral, donde el seguimiento continuo, la capacitación, los sistemas de reconocimiento y la rendición de cuentas efectiva se conviertan en herramientas clave para garantizar la transparencia y la eficiencia en los procesos administrativos. La adopción de estas medidas, apoyada en tecnologías disruptivas y experiencias internacionales exitosas, contribuirá a consolidar una administración pública resiliente y confiable, alineada con los estándares



internacionales en la lucha contra la corrupción.

Sumado a lo anterior, los factores culturales también desempeñan un papel importante a la hora de facilitar la corrupción, por ejemplo, en las sociedades en las que existe una gran tolerancia hacia la corrupción las prácticas corruptas se consideran habituales o inevitables por lo cual, es más factible que los funcionarios públicos participen en dichas actividades, loque nos lleva a inferir, que el cambio cultural es vital para disminuir la corrupción, de allí la importancia en la difusión de una cultura de integridad y transparencia dentro de las instituciones.

A su vez, la falta de transparencia en la adjudicación de contratos y la presencia de prácticas fraudulentas reducen la confianza de la población en las instituciones públicas, lo cual puede llevar a un deterioro de la legitimidad del Estado. La desconfianza ciudadana se traduce en una menor participación en los procesos democráticos y un debilitamiento del tejido social (Gründler y Potrafke, 2019; European Commission, 2014).

De este modo, la implementación de estrategias compliance en la contratación pública se perfila como una medida eficaz para recuperar la confianza ciudadana y mejorar la eficiencia institucional. De allí la importancia que normativas como la Ley 2195 de 2022, que refuerza las políticas anticorrupción, permitan establecer un marco reglamentario que promueva la implementación de estos programas en la gestión pública como herramienta para prevenir, detectar y sancionar prácticas irregulares (OCDE, 2016).

En cuanto a, los efectos negativos de la corrupción estos también se extienden a la calidad de los servicios públicos, toda vez que los recursos desviados afectan la capacidad operativa del Estado para suministrar servicios de calidad a la población, lo cual genera una percepción de ineficiencia y falta de compromiso por parte del gobierno, que acrecienta la desconfianza y el escepticismo hacia las instituciones públicas.

#### 2.3.2. Fases y riesgos del proceso de contratación pública en Colombia

La contratación pública en Colombia se establece como un mecanismo regulado y estructurado para garantizar la gestión eficiente, transparente y responsable de los recursos del Estado. Este proceso se sustenta en un marco normativo sólido, conformado principalmente por las Leyes 80 de 1993, 1150 de 2007 y 1474 de 2011, las cuales definen los principios y directrices que orientan las actuaciones de las entidades públicas en la

celebración de contratos. Estas normativas buscan alinear la contratación estatal con los fines esenciales del Estado, asegurando que cada proceso contractual responda a las necesidades institucionales y promueva la confianza ciudadana en las instituciones públicas (Ley 80 de 1993).

El proceso de contratación pública se desarrolla en cuatro fases esenciales: planeación, precontractual, contractual y postcontractual. Cada una de estas etapas tiene como propósito no solo asegurar la adecuada gestión y ejecución de los contratos, sino también prevenir riesgos y garantizar la integridad de las actuaciones públicas. La normativa vigente impone que cada fase se ejecute con apego a los principios de eficiencia, transparencia y responsabilidad, lo que exige un manejo cuidadoso de los recursos y una gestión adecuada de los riesgos inherentes al proceso (OCDE, 2016).

**Tabla 2. Fases del procedimiento contractual en Colombia.**

Fases del Proceso de Contratación Pública en Colombia		
Fase	Descripción	Principales riesgos
Planeación	Identificación de necesidades, estudios de mercado y elaboración del Plan Anual de Adquisiciones (PAA).	Deficiencia en la planeación y falta de previsión presupuestal.
Precontractual	Elaboración de pliegos de condiciones, publicación en SECOP, y apertura de los procesos de selección.	Pliegos sastres o restrictivos, conflictos de interés y restricción de competencia.
Contractual	Ejecución del contrato bajo la supervisión de un interventor o supervisor designado.	Incumplimientos, modificaciones injustificadas, y falta de supervisión.

Postcontractual	Liquidación del contrato, auditoría del proceso y cierre documental.	Demora en la liquidación y pérdida de trazabilidad documental.
-----------------	--	--

Fuente. Elaboración propia.

Considerando lo anterior, la adopción de sistemas electrónicos como el SECOP ha sido fundamental para facilitar la transparencia y permitir el control ciudadano sobre los procedimientos contractuales. En cualquier caso, la implementación efectiva de estas herramientas requiere fortalecer las capacidades institucionales y garantizar que todos los actores involucrados cuenten con los recursos necesarios para gestionar de manera eficiente los procesos de contratación.

Por lo tanto, las fases de la contratación pública en Colombia se configuran como un proceso interconectado y dinámico, que demanda no solo el cumplimiento normativo, sino también un enfoque integral de gestión orientado a minimizar riesgos y optimizar los recursos públicos. A continuación, se abordarán de manera detallada cada una de las fases, integrando normativas, jurisprudencia y análisis académico, con el objetivo de ofrecer una visión completa y coherente del proceso de contratación pública en el país.

La fase de planeación constituye el punto de partida esencial en los procesos de contratación pública, pues en esta etapa se definen las necesidades institucionales que serán satisfechas mediante la ejecución de contratos. Esta fase se articula con el Plan Anual de Adquisiciones (PAA), instrumento que permite a las entidades públicas proyectar las adquisiciones de acuerdo con los objetivos estratégicos trazados para el año fiscal. De esta manera, las contrataciones responden a metas específicas, garantizando alineación con las políticas institucionales y evitando adquisiciones improvisadas o innecesarias (Colombia Compra Eficiente, 2023).

Un aspecto clave en esta fase es la realización de estudios de mercado rigurosos, que permiten conocer las condiciones de oferta, establecer rangos de precios razonables y evitar posibles colusiones entre proveedores. Con todo, uno de los problemas más frecuentes en la planeación es la falta de estudios previos exhaustivos, lo que impacta negativamente la pluralidad de oferentes y la competitividad. La jurisprudencia del Consejo de Estado Colombiano destaca que una planeación deficiente vulnera los principios de economía,

eficiencia y responsabilidad, generando riesgos como sobrecostos y adjudicaciones apresuradas que comprometen el valor público (Consejo de Estado, Sentencia 17767 de 2011).

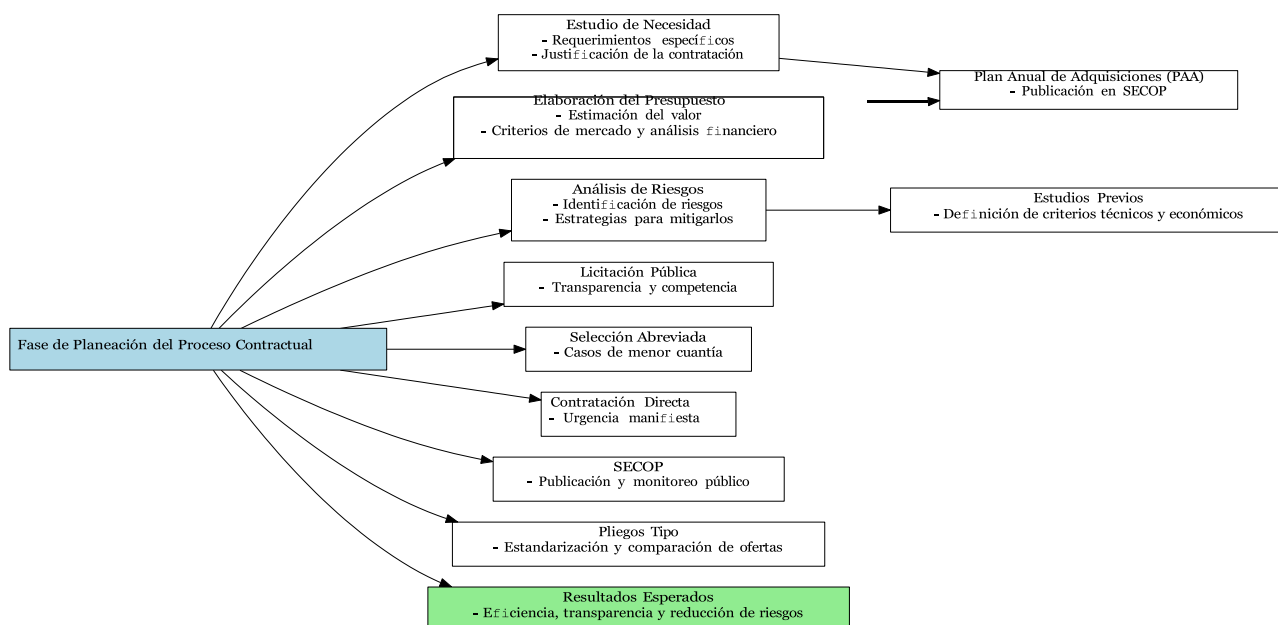


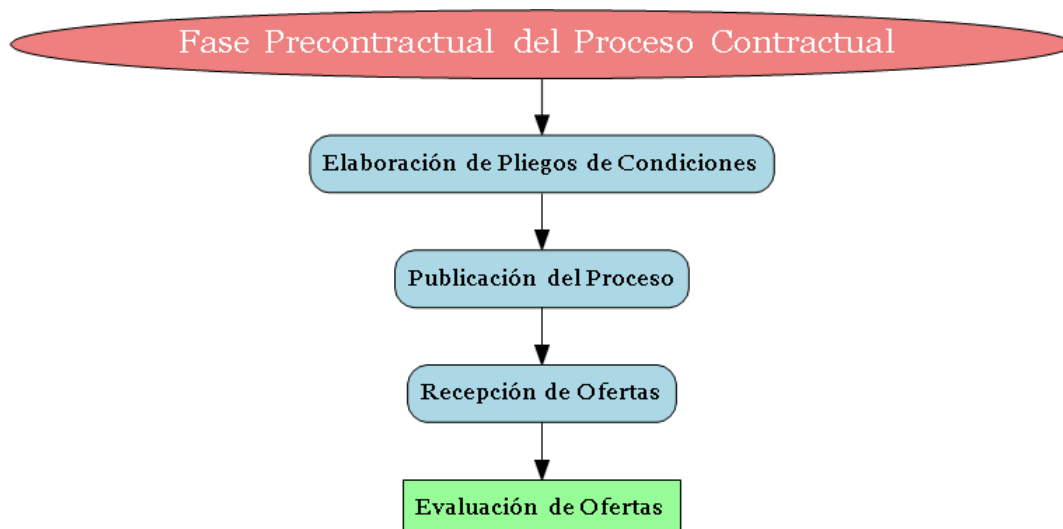
Figura 5. Fase de planeación (Fuente: Elaboración propia)

La certificación de disponibilidad presupuestal (CDP) y el certificado de registro presupuestal (CRP) son mecanismos esenciales en esta etapa, pues aseguran que los recursos necesarios para la ejecución del contrato estén respaldados financieramente antes de su adjudicación. La ausencia de estos soportes puede derivar en retrasos o insolvencias que afectan la ejecución contractual, vulnerando los principios de buena gestión financiera y oportuna ejecución de los recursos (Ley 80 de 1993; Función Pública, 2022).

En este orden de ideas, la jurisprudencia resalta que una planeación adecuada es fundamental para evitar adquisiciones ineficientes y sobrecostos que no aporten valor a las políticas públicas. La Sentencia C-102 de 2015 del Consejo de Estado subraya la necesidad de que los procesos de contratación se basen en estudios técnicos sólidos que permitan una ejecución eficiente de los recursos, enfatizando en que, la falta de previsión y análisis detallado en esta etapa no solo compromete los principios de eficiencia y economía, sino que también puede derivar en nulidades en las fases posteriores del proceso contractual, afectando la confianza en los procedimientos públicos (Consejo de Estado, 2015).

Desde luego, la fase de planeación es determinante para el éxito del proceso contractual, ya que establece las bases para garantizar una gestión eficiente, transparente y alineada con los fines del Estado. La implementación de herramientas como el PAA y la realización de estudios de mercado precisos contribuyen a evitar riesgos y a promover la pluralidad de oferentes, optimizando los recursos públicos disponibles (Colombia Compra Eficiente, 2023). Por tanto, una planificación deficiente no solo afecta la correcta ejecución de los contratos, sino que también puede comprometer la confianza de los ciudadanos en las instituciones, lo que refuerza la importancia de adoptar buenas prácticas en esta etapa del proceso.

Por su parte, la fase precontractual es crucial para asegurar la transparencia y objetividad en la selección de contratistas en los procesos de contratación pública. En esta etapa, las entidades públicas estructuran los términos del proceso a través de los pliegos de condiciones y publican la convocatoria en el Sistema Electrónico de Contratación Pública (SECOP). Este sistema permite garantizar el acceso público a la información relevante, fomentar la supervisión ciudadana y promover una participación amplia de oferentes, lo que fortalece la confianza en los procesos contractuales (Función Pública, 2022).



*Figura 6. Fase de Precontractual (Fuente: Elaboración propia).*

La manipulación de los pliegos de condiciones representa uno de los riesgos más significativos en esta fase, ya que puede restringir la competencia y favorecer a determinados oferentes. La jurisprudencia del Consejo de Estado ha señalado que las

condiciones restrictivas o ambiguas en los pliegos afectan el principio de selección objetiva, lo que vulnera la transparencia y la igualdad en la competencia (Consejo de Estado, 2015). Asimismo, la Corte Constitucional, en su Sentencia C-102 de 2015, ha advertido que la falta de claridad en los pliegos genera incertidumbre jurídica y puede derivar en impugnaciones que retrasen los procesos, comprometiendo la eficiencia administrativa.

Otro de los desafíos recurrentes en esta fase es la gestión adecuada de los conflictos de intereses no declarados. La ausencia de controles adecuados puede afectar la objetividad del proceso, comprometiendo la imparcialidad en la toma de decisiones. Las mejores prácticas internacionales sugieren la implementación de auditorías independientes y políticas de cumplimiento para identificar y mitigar los riesgos de conflicto de interés, asegurando así la neutralidad de los procesos de selección (Journal of Public Procurement, 2022). Por tal razón, países como Canadá y Australia han adoptado mecanismos adicionales para prevenir vínculos indebidos entre evaluadores y proponentes, fortaleciendo la integridad de los procesos de contratación pública (Función Pública, 2022).

La falta de controles efectivos y la ausencia de políticas claras para prevenir, identificar y sancionar estos conflictos pueden comprometer gravemente la objetividad y la imparcialidad en la toma de decisiones, generando distorsiones que afectan la transparencia y la equidad en la asignación de recursos públicos. Esta situación no solo pone en riesgo la integridad de los procesos de contratación, sino que también debilita la confianza ciudadana en la administración pública.

La gestión inadecuada de los conflictos de interés se manifiesta a menudo en situaciones donde funcionarios públicos o evaluadores mantienen relaciones directas o indirectas con los proponentes de un proceso contractual, lo cual podría influir en las decisiones finales de adjudicación. Cuando estos vínculos no son declarados o no se manejan con mecanismos de control efectivos, existe un alto riesgo de favoritismo, colusión y corrupción, lo que resulta en un uso ineficiente y desleal de los recursos estatales.

En el orden internacional diversos países han implementado políticas y mecanismos específicos para la identificación y mitigación de los riesgos derivados de los conflictos de interés, logrando fortalecer la neutralidad en los procesos de contratación. Estas experiencias representan buenas prácticas internacionales que pueden servir como referentes aplicables al contexto colombiano:

**Auditorías independientes:** La implementación de auditorías externas e independientes en cada etapa del proceso contractual permite verificar la objetividad de las decisiones y asegurar que no existan influencias indebidas. Estas auditorías, realizadas por organismos autónomos o entidades privadas certificadas, garantizan un análisis imparcial de los procesos y generan recomendaciones oportunas para corregir posibles irregularidades.

**Ejemplo Internacional:** En Canadá, se realizan auditorías obligatorias en los procesos de contratación pública que superan ciertos umbrales económicos, asegurando la transparencia mediante la verificación constante de las declaraciones de interés de los evaluadores (Función Pública, 2022).

**Declaración obligatoria de conflictos de interés:** La obligatoriedad de que los funcionarios involucrados en procesos de contratación pública firmen declaraciones de ausencia de conflicto de interés constituye una práctica fundamental. Estas declaraciones, debidamente documentadas y monitoreadas, permiten identificar posibles vínculos personales o profesionales con los proponentes y facilitan la aplicación de medidas correctivas cuando se detectan inconsistencias.

**Ejemplo Internacional:** En Australia, las normativas de contratación exigen que los funcionarios declaren cualquier conflicto de interés real, potencial o percibido, asegurando que las decisiones se basen en criterios objetivos y meritocráticos (Journal of Public Procurement, 2022).

**Uso de tecnología para la detección de riesgos:** El uso de tecnologías avanzadas, como plataformas de análisis de datos y Big Data, permite identificar patrones de riesgo asociados a los conflictos de interés. Estas herramientas facilitan la detección temprana de vínculos indebidos entre evaluadores y proponentes mediante el cruce de información proveniente de bases de datos públicas y privadas.

**Ejemplo Internacional:** En Corea del Sur, la aplicación de herramientas de análisis predictivo ha sido clave para identificar relaciones ocultas entre proponentes y funcionarios públicos, reduciendo los riesgos de corrupción para generar confianza en los procesos (OECD, 2020).

**Capacitación y sensibilización en ética pública:** La formación constante de los funcionarios públicos en temas de ética, transparencia y prevención de conflictos de interés es esencial para fortalecer la capacidad institucional en la gestión de estos riesgos. Programas de

sensibilización permiten que los funcionarios comprendan la gravedad de no declarar conflictos de interés y la importancia de garantizar la neutralidad y objetividad en los procesos de contratación.

La fase precontractual no solo requiere el diseño de pliegos alineados con las necesidades reales de la entidad, sino también la correcta gestión de los riesgos asociados a esta etapa. La Ley 80 de 1993 establece en su artículo 24 el principio de publicidad, que exige que las convocatorias sean publicadas oportunamente en el SECOP, garantizando la transparencia y permitiendo una supervisión eficaz por parte de la ciudadanía. Esta normativa también subraya la importancia de que las condiciones del proceso no limiten injustificadamente la participación de oferentes, promoviendo así la igualdad y la libre competencia.

En todo caso, la fase precontractual es un momento crítico en la contratación pública, pues de ella depende la selección objetiva de contratistas y la adecuada ejecución de los contratos. La correcta elaboración de los pliegos de condiciones y la publicación en SECOP son herramientas fundamentales para asegurar la transparencia del proceso y evitar que se generen controversias o impugnaciones. Además, esta fase exige una gestión activa de los conflictos de intereses mediante la implementación de controles internos adecuados, garantizando así que los procesos de selección sean imparciales y estén alineados con los principios de integridad y eficiencia que orientan la gestión pública (Universidad Santo Tomás, 2021; Función Pública, 2022).

En cuanto a la fase contractual, esta comprende la ejecución del contrato y la supervisión del cumplimiento de las obligaciones pactadas, momento en el cual se garantiza que los productos o servicios entregados cumplan con los estándares de calidad establecidos en los pliegos de condiciones. En esta etapa, las entidades contratantes designan supervisores o interventores responsables de verificar que la ejecución contractual se lleve a cabo conforme a lo estipulado, promoviendo así el cumplimiento de los objetivos institucionales y la gestión eficiente de los recursos públicos. Según lo dispuesto en la Ley 1474 de 2011, la supervisión rigurosa es fundamental para prevenir incumplimientos, detectar riesgos y aplicar sanciones oportunas cuando sea necesario. Además, esta normativa refuerza la importancia de la transparencia en la gestión contractual mediante controles permanentes y adecuados.



Dentro de esta fase, se permite realizar modificaciones contractuales, siempre que estas no desvirtúen el objeto del contrato ni comprometan su esencia. De todas formas, es esencial que cualquier modificación esté debidamente justificada y cuente con las autorizaciones correspondientes, con el fin de garantizar la transparencia del proceso y evitar el desperdicio de recursos. La normativa vigente, en especial la Ley 80 de 1993, establece que la vigilancia y control de estos cambios es responsabilidad directa del supervisor designado, quien debe garantizar que se mantenga la integridad del contrato y que los ajustes se alineen con los principios de eficiencia y economía.

La fase contractual en los procesos de contratación pública presenta una serie de riesgos críticos que, de no ser gestionados adecuadamente, pueden comprometer la correcta ejecución del contrato, generando impactos negativos en la calidad de los bienes y servicios entregados, así como en la eficiencia del uso de los recursos públicos. Entre estos riesgos, se destaca la posibilidad de una supervisión deficiente, que puede dar lugar a incumplimientos no detectados ni sancionados oportunamente, lo que afecta directamente la calidad del producto o servicio contratado y, en consecuencia, la satisfacción de las necesidades públicas. Esta falencia se ve exacerbada cuando los supervisores carecen de la capacitación técnica y los procedimientos necesarios para realizar un seguimiento riguroso, lo que pone en riesgo la objetividad y efectividad de la vigilancia.

Otro riesgo relevante es la modificación contractual injustificada, una práctica que, aunque permitida en circunstancias excepcionales y debidamente sustentadas, puede derivar en desvíos de recursos y en la pérdida de eficiencia del contrato. La realización de adiciones, prórrogas o ajustes sin la debida justificación técnica y financiera vulnera los principios de transparencia y planeación, abriendo la posibilidad de que se materialicen prácticas irregulares que afecten la correcta administración del contrato y generen sobrecostos imprevistos.

Asimismo, la subcontratación sin autorización previa constituye otro desafío significativo. Este riesgo surge cuando los contratistas delegan responsabilidades a terceros sin la aprobación formal del ente supervisor, comprometiendo la calidad y trazabilidad de los resultados. Esta práctica no solo diluye la responsabilidad contractual, dificultando la identificación de los actores responsables en caso de incumplimiento, sino que también puede incrementar los costos y generar sobrecostos operativos al no existir un control

efectivo sobre las condiciones pactadas con los subcontratistas. Además, la falta de supervisión en los subcontratos puede dar lugar a situaciones de colusión o a la realización de obras y servicios con estándares de calidad inferiores a los inicialmente previstos.

Desde esta perspectiva, la supervisión efectiva se configura como una herramienta indispensable para asegurar que las obligaciones pactadas se cumplan a cabalidad y que los recursos públicos sean utilizados de manera eficiente y transparente. La Ley 80 de 1993, en su calidad de Estatuto General de la Contratación Pública, y la Ley 1474 de 2011, conocida como el Estatuto Anticorrupción, establecen la obligatoriedad de realizar un seguimiento continuo y sistemático a los contratos. Esto incluye el deber de designar supervisores o interventores capacitados que puedan evaluar la gestión de los contratistas con base en criterios objetivos y medibles, así como la implementación de procedimientos claros y documentados que faciliten el monitoreo en cada etapa de la ejecución contractual.

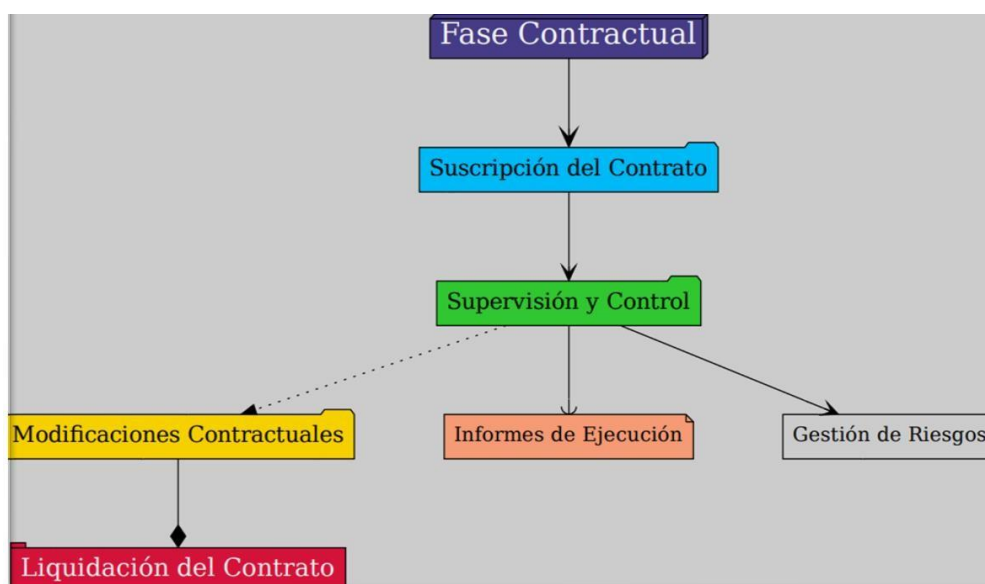
La supervisión no solo se limita a la verificación del cumplimiento de las obligaciones contractuales, sino que también debe enfocarse en identificar y mitigar posibles riesgos antes de que estos afecten la calidad o continuidad de los proyectos. En este sentido, la adopción de tecnologías avanzadas como sistemas de monitoreo en tiempo real, plataformas de trazabilidad como el SECOP II y herramientas de análisis predictivo permiten fortalecer la capacidad de control, facilitando la detección temprana de incumplimientos y desviaciones presupuestales. Estas herramientas, además de mejorar la transparencia en la gestión contractual, reducen la posibilidad de corrupción al garantizar que todas las modificaciones y ajustes sean debidamente justificadas y documentadas.

De igual forma, es necesario fortalecer la formación técnica y ética de los supervisores y funcionarios encargados de la vigilancia contractual. La capacitación continua en gestión de riesgos, normativa contractual y uso de herramientas tecnológicas permitirá optimizar su desempeño y asegurar que los procesos de supervisión se realicen con la rigurosidad que exige la legislación. Esta profesionalización del rol de supervisión es clave para garantizar que las decisiones tomadas en la fase de ejecución del contrato se alineen con los principios de eficiencia, economía y transparencia.

En conclusión, la fase contractual debe ser gestionada con un enfoque preventivo y proactivo, donde la supervisión efectiva, el control de las modificaciones contractuales y la regulación de las subcontrataciones sean ejes centrales para garantizar la

eficiencia y transparencia de los contratos públicos. La implementación de herramientas tecnológicas, la profesionalización de los supervisores y la adopción de procedimientos claros constituyen acciones fundamentales para reducir los riesgos identificados, fortalecer la integridad institucional y asegurar la entrega de bienes y servicios de calidad. Estas medidas, en conjunto, permiten generar confianza ciudadana en la gestión de los recursos públicos y consolidar procesos de contratación más eficientes, transparentes y alineados con las necesidades del Estado.

En función de lo planteado, se observa que, la fase contractual es esencial para garantizar la adecuada ejecución de los contratos públicos, pues la supervisión constante permite mitigar riesgos y asegurar que los recursos públicos se gestionen de manera eficiente. El papel del supervisor o interventor es determinante para mantener el control sobre la ejecución contractual y asegurar que las modificaciones y subcontrataciones se realicen dentro del marco normativo. La intervención activa y rigurosa del supervisor, junto con el cumplimiento estricto de las normas de contratación, es clave para alcanzar los objetivos institucionales y aportar valor a las políticas públicas, consolidando la confianza en la gestión pública (Función Pública, 2022; Colombia Compra Eficiente, 2023; Ley 1474 de 2011).



*Figura 7. Fase de contractual (Fuente: Elaboración propia).*

La fase postcontractual constituye el cierre administrativo, financiero y técnico del contrato, etapa fundamental en la gestión contractual, ya que permite evaluar el cumplimiento de las obligaciones pactadas y resolver las controversias pendientes que pudieron haber surgido

durante la ejecución. Este momento no solo cierra formalmente la relación contractual entre la entidad pública y el contratista, sino que también sienta las bases para asegurar la transparencia, la trazabilidad y la seguridad jurídica en los procesos de contratación pública. La Ley 1474 de 2011, conocida como el Estatuto Anticorrupción, establece que este proceso debe llevarse a cabo, preferentemente de manera bilateral, es decir, con el acuerdo mutuo entre las partes; no obstante, cuando esto no es posible, puede realizarse unilateralmente por la entidad contratante, garantizando el cumplimiento de los términos finales del contrato.

La adecuada liquidación del contrato no solo tiene implicaciones formales, sino que representa un mecanismo clave para verificar que todas las obligaciones pactadas se hayan cumplido a cabalidad, incluyendo la entrega del bien o servicio contratado, el pago correspondiente y la activación de compromisos adicionales, como garantías, repuestos o servicios posventa. Asimismo, este proceso asegura que la gestión documental quede debidamente organizada, lo que facilita auditorías futuras por parte de los entes de control y permite un seguimiento efectivo de los recursos públicos invertidos. En este sentido, la fase postcontractual se configura como un instrumento de control interno que refuerza la rendición de cuentas y la eficiencia en la administración pública (Colombia Compra Eficiente, 2021).

Sin embargo, uno de los principales desafíos en esta fase es la demora en el proceso de liquidación, problemática que ha sido ampliamente abordada por la jurisprudencia nacional. Los retrasos injustificados en la liquidación dificultan la imposición de sanciones por incumplimientos contractuales, dado que la falta de un cierre formal puede llevar a la prescripción de las acciones legales pertinentes. Estos retrasos generan incertidumbre jurídica, afectando la transparencia en la gestión pública y debilitando la confianza ciudadana en las instituciones responsables. Además, la ausencia de una liquidación oportuna puede dar lugar a litigios innecesarios, incrementando los costos administrativos y afectando la eficiencia de la contratación estatal (Universidad Santo Tomás, 2021).

Otro reto significativo radica en el seguimiento a los compromisos adquiridos durante la ejecución del contrato. La falta de control sobre aspectos postcontractuales, como la entrega de servicios adicionales, la activación de garantías o la resolución de observaciones técnicas, constituye un riesgo que puede incidir negativamente en la calidad del objeto

contratado. En muchos casos, estas omisiones derivan de la inexistencia de procedimientos claros o de la falta de articulación entre los equipos técnicos y administrativos encargados de la liquidación, lo que impide una verificación exhaustiva del cumplimiento de las obligaciones pendientes. (Colombia Compra Eficiente, 2021).

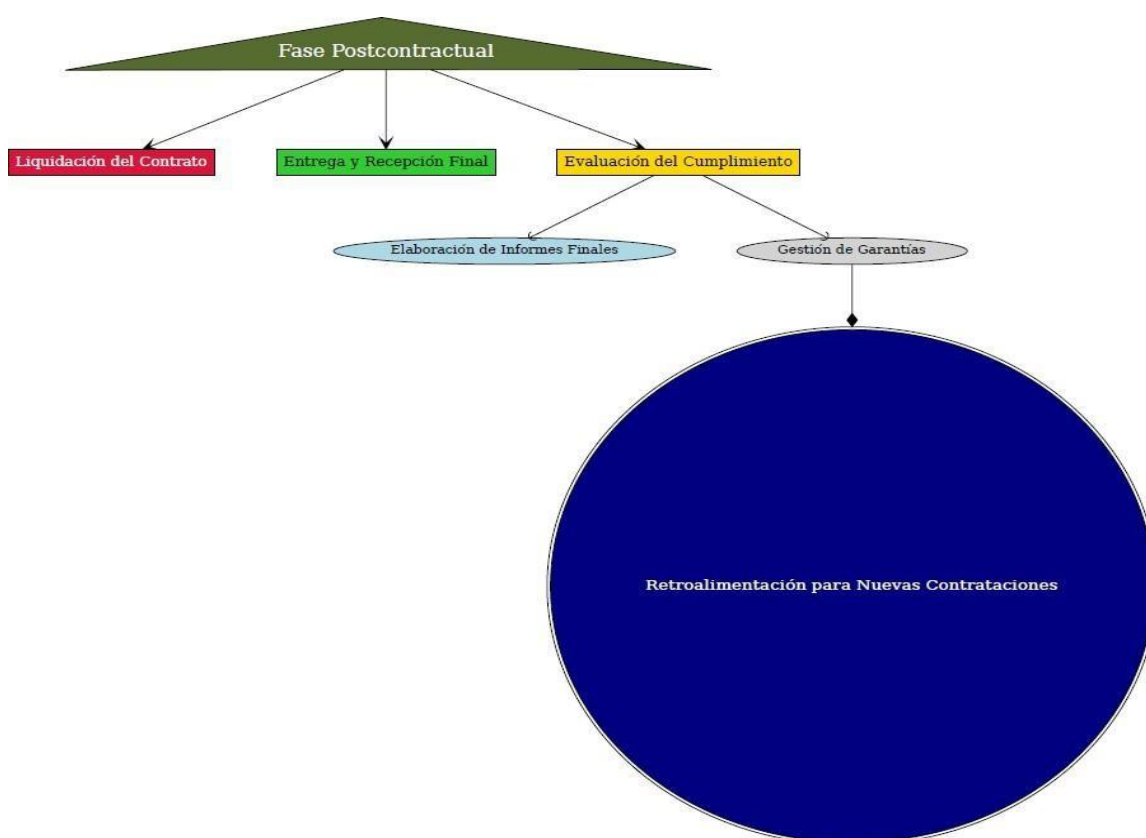
En el contexto internacional, algunos países han implementado buenas prácticas en la gestión de la fase postcontractual, las cuales pueden servir de referencia para el fortalecimiento del sistema colombiano. Por ejemplo, en Reino Unido, la adopción de un sistema de cierre contractual digitalizado facilita el seguimiento en tiempo real de los compromisos pendientes, asegurando la trazabilidad y el cumplimiento efectivo de los acuerdos. Por su parte, en Chile, las entidades públicas están obligadas a emitir informes de liquidación detallados, los cuales son auditados por organismos independientes, lo que refuerza la transparencia y reduce los riesgos de incumplimiento. Estas prácticas demuestran que la incorporación de tecnologías avanzadas y protocolos claros de cierre contractual contribuye significativamente a mejorar la eficiencia en esta fase crítica.

En el caso colombiano, resulta imperativo fortalecer los mecanismos existentes mediante la implementación de sistemas de monitoreo digital, que permitan realizar un seguimiento en tiempo real de los compromisos postcontractuales. Herramientas como el SECOP II, combinadas con tecnologías de blockchain e inteligencia artificial, pueden garantizar la inmutabilidad y la trazabilidad de la información, facilitando la identificación de incumplimientos y la aplicación de sanciones de manera oportuna.

Adicionalmente, se hace necesario establecer procedimientos estandarizados para la liquidación de contratos, asegurando que las entidades públicas cuenten con protocolos claros que definan los pasos a seguir, los responsables y los tiempos establecidos para cada actividad. Estos protocolos deben incluir mecanismos de verificación documental, auditorías internas y externas, así como la elaboración de informes finales que detallen el cumplimiento de las obligaciones pactadas y las recomendaciones para mejorar procesos futuros.

Por último, la capacitación continua del personal encargado de la liquidación contractual resulta fundamental. La formación en normativa contractual, gestión de riesgos y auditoría financiera permitirá contar con equipos más capacitados y eficientes, capaces de identificar y resolver oportunamente las controversias que puedan surgir en esta etapa.

En conclusión, la fase postcontractual constituye un eslabón crítico en la cadena de contratación pública, cuyo adecuado desarrollo garantiza la transparencia, la eficiencia y la legalidad en la gestión de los recursos públicos. La implementación de tecnologías avanzadas, la adopción de protocolos claros y el fortalecimiento de las capacidades técnicas del personal son acciones indispensables para mitigar los desafíos identificados. De esta manera, se podrá fortalecer la seguridad jurídica de los contratos, reducir los riesgos de incumplimiento y consolidar la confianza ciudadana en las instituciones responsables de administrar los recursos públicos. (Universidad Santo Tomás, 2021).



*Figura 8. Fase de Postcontractual (Fuente: Elaboración propia).*

Otro aspecto importante es la gestión documental, ya que juega un papel fundamental en la fase postcontractual, asegurando la trazabilidad del proceso y permitiendo la revisión efectiva por parte de los órganos de control. La correcta organización y archivo de los documentos generados durante el proceso contractual contribuye a mantener la transparencia durante esta fase; por el contrario, la falta de una gestión documental eficiente dificulta la detección de irregularidades, limita la respuesta a auditorías externas y debilita la función sancionatoria de la administración pública (Función Pública, 2022).

En conclusión, la fase postcontractual es determinante para asegurar la correcta finalización de los contratos públicos. El adecuado cierre del contrato y la gestión documental eficiente son fundamentales para preservar la trazabilidad del proceso y garantizar la fiabilidad del proceso contractual. La Ley 1474 de 2011 y otras normativas vigentes subrayan la importancia de esta fase para mantener la transparencia en la contratación pública y asegurar que todas las obligaciones se cumplan conforme a lo pactado. Una gestión diligente durante este período es clave para garantizar la eficiencia institucional y consolidar la confianza en la administración pública (Colombia Compra Eficiente, 2021; Función Pública, 2022).

### 2.3.3. Implementación de programas de compliance en la Rama Judicial

Antes de proponer un programa de cumplimiento en la Rama Judicial, es crucial realizar un análisis profundo de su estructura funcional, dado que esta configuración determina los roles, competencias y responsabilidades dentro del sistema judicial colombiano. La Rama Judicial se divide en dos componentes fundamentales, cuya articulación es esencial para garantizar tanto la administración de justicia como el adecuado funcionamiento operativo de la misma. Comprender la estructura organizacional y la articulación funcional de la Rama Judicial resulta esencial para proponer un modelo de cumplimiento efectivo. Al enfocarse en el componente administrativo, particularmente en la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial, se facilita la implementación de estrategias que promuevan la transparencia, integridad y eficiencia en la gestión de los procesos contractuales y administrativos, lo que contribuirá al fortalecimiento institucional y a la recuperación de la confianza ciudadana en el sistema judicial.

#### **Estructura Organizacional de la Rama Judicial en Colombia**

La Rama Judicial en Colombia constituye uno de los tres poderes públicos del Estado, cuya función principal es garantizar el acceso a la justicia, proteger los derechos fundamentales y resolver los conflictos jurídicos con base en la Constitución Política y la legislación vigente. Su estructura organizacional está integrada por órganos autónomos e interdependientes, cada uno con competencias claramente definidas para asegurar tanto la administración de justicia como la gestión administrativa que respalda su funcionamiento.

La organización de la Rama Judicial está diseñada para ofrecer una cobertura integral y especializada en las distintas áreas del derecho, respondiendo así a las necesidades de la sociedad y fortaleciendo el Estado Social de Derecho. A continuación, se describen los órganos que la conforman:

**Corte Constitucional:** Es el máximo tribunal encargado de velar por la supremacía e integridad de la Constitución. Su función principal es ejercer el control de constitucionalidad sobre las leyes, decretos y actos administrativos, garantizando que estén alineados con los principios constitucionales. También resuelve acciones de tutela cuando involucran vulneraciones graves a los derechos fundamentales. Su labor asegura el equilibrio de los poderes públicos y la protección del ordenamiento jurídico.

**Corte Suprema de Justicia:** Es el máximo tribunal de la jurisdicción ordinaria y se encarga de resolver conflictos jurídicos en última instancia en materias civil, laboral, penal y agraria. También cumple funciones disciplinarias sobre los abogados litigantes y emite jurisprudencia que sirve como precedente judicial para futuras decisiones. Además, actúa como tribunal de casación, revisando la legalidad de las sentencias emitidas por tribunales inferiores, garantizando la uniformidad en la interpretación del derecho.

**Consejo de Estado:** Constituye el máximo tribunal de la jurisdicción contencioso-administrativa. Su función principal es resolver conflictos entre los ciudadanos y el Estado, evaluando la legalidad de los actos administrativos y protegiendo los derechos colectivos. Además, cumple funciones consultivas, asesorando al Gobierno Nacional en temas normativos y participando en la revisión de los tratados internacionales. Su labor fortalece el principio de legalidad en las actuaciones del Estado y fomenta la seguridad jurídica.

**Consejo Superior de la Judicatura:** Es el órgano de gobierno y administración de la Rama Judicial, encargado de definir las políticas administrativas, presupuestales y disciplinarias que aseguran el adecuado funcionamiento del sistema judicial. Supervisa el comportamiento de jueces y magistrados, administra el presupuesto de la Rama Judicial y organiza los concursos para el ingreso y ascenso en la carrera judicial. Con la Ley 2430 de 2024, se fortalecieron sus competencias, promoviendo la digitalización de procesos y la transparencia en la gestión administrativa.



**Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ):** Es el órgano técnico-operativo del Consejo Superior de la Judicatura, encargado de ejecutar las políticas emitidas por este. Su función incluye la gestión administrativa, presupuestal, logística y tecnológica de la Rama Judicial, asegurando la eficiencia operativa en el uso de los recursos. La DEAJ se ocupa de la contratación de bienes y servicios, la planificación de infraestructura, la administración del talento humano y la implementación de tecnologías de información, como el sistema SECOP II, para garantizar la trazabilidad de los procesos contractuales.

Su rol ha sido recientemente fortalecido mediante la Ley 2430 de 2024, la cual establece nuevas directrices para modernizar la gestión judicial, mejorar la rendición de cuentas y fortalecer los mecanismos de control interno. Además, se ha potenciado su capacidad de supervisar proyectos de infraestructura y monitorear la contratación pública, contribuyendo a la lucha contra la corrupción mediante políticas de compliance y transparencia administrativa.

**Jurisdicciones Especiales:** Estas jurisdicciones atienden materias específicas conforme a la Constitución y las leyes especiales por las cuales fueron creadas:

- **Justicia Penal Militar:** Conoce los procesos penales relacionados con delitos cometidos por miembros de la Fuerza Pública en ejercicio de sus funciones. Su finalidad es garantizar que estos procesos se tramiten bajo normas especializadas, preservando el debido proceso y el derecho a la defensa.
- **Jurisdicción Indígena:** Reconoce la autonomía de los pueblos indígenas para administrar justicia dentro de sus comunidades, conforme a sus usos y costumbres, siempre que no vulneren los derechos fundamentales reconocidos por la Constitución. Este mecanismo refuerza la protección de la diversidad étnica y cultural.
- **Juzgados y Tribunales:** Representan la base operativa de la Rama Judicial, donde jueces y magistrados administran justicia de manera directa, resolviendo conflictos entre particulares, entidades públicas o entre el Estado y los ciudadanos. Su labor constituye el primer y segundo nivel de decisión dentro de la estructura judicial, siendo la instancia inicial para resolver demandas y apelaciones.

La estructura organizacional de la Rama Judicial permite que el sistema de justicia opere de manera descentralizada, garantizando la cobertura nacional y facilitando el acceso a los servicios judiciales. Esta organización asegura la separación de competencias, lo que contribuye a la especialización en la resolución de conflictos, promoviendo la eficacia y la celeridad procesal.

La Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ) es clave en la contratación estatal, garantizando transparencia, eficiencia y legalidad en el manejo de recursos para la infraestructura judicial. Como gestor técnico y operativo, lidera estrategias de compliance, supervisa riesgos y promueve una gestión administrativa moderna.

La articulación de procesos judiciales con políticas administrativas posiciona a la Rama Judicial como un sistema adaptable, capaz de afrontar retos en transparencia, gestión de riesgos y optimización de recursos. Este enfoque se apoya en el marco normativo colombiano, fortalecido por el Decreto 1082 de 2015, que organiza normativas, fomenta la inclusión de MIPYMES y el uso de tecnologías, consolidando los principios de transparencia y participación del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública (EGCAP).

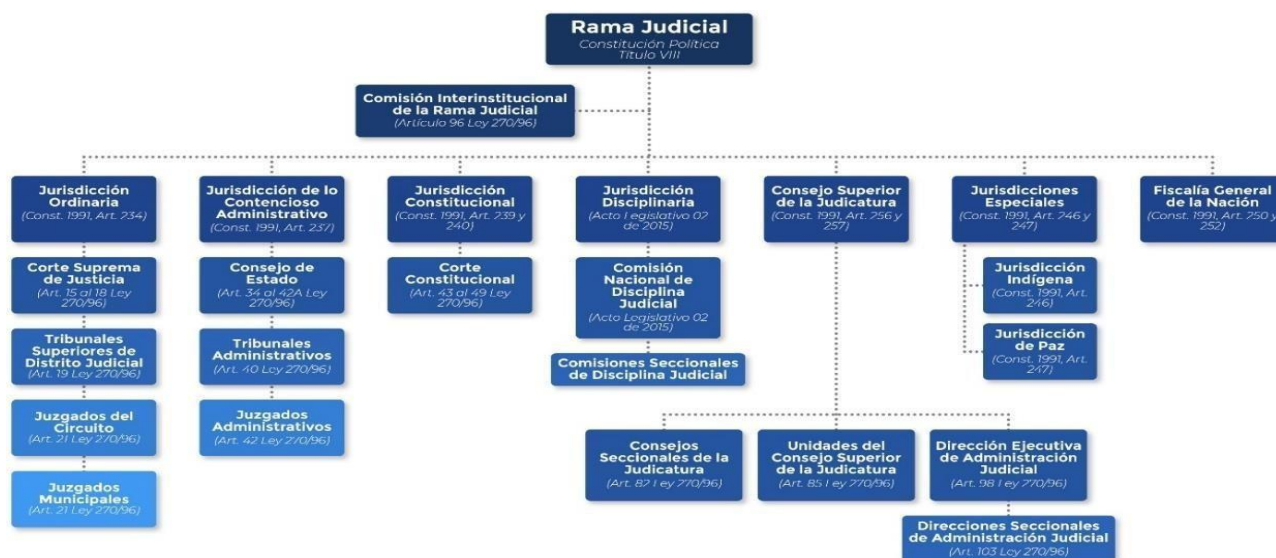


Figura 9. Organigrama Rama Judicial (Fuente: Rama judicial república de Colombia).

El componente jurisdiccional constituye el núcleo central de la función judicial y está orientado a garantizar el acceso a la justicia como un derecho fundamental consagrado en la Constitución Política de Colombia. A través de este componente, jueces y magistrados cumplen con su función constitucional y legal, resolviendo conflictos, protegiendo derechos y asegurando la aplicación de la ley, conforme a los principios de imparcialidad, celeridad y

equidad. Este pilar representa la dimensión ontológica de la Rama Judicial, ya que materializa su razón de ser: administrar justicia y contribuir a la paz social.

Por otro lado, el componente administrativo es el encargado de gestionar las actividades técnicas, financieras y operativas que permiten el cumplimiento efectivo de la función jurisdiccional. Este rol administrativo recae principalmente en la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ), órgano técnico responsable de implementar las políticas administrativas, presupuestales y operativas definidas por el Consejo Superior de la Judicatura, máximo órgano de gobierno de la Rama Judicial. La DEAJ se convierte, por tanto, en el eje articulador entre las decisiones estratégicas del Consejo y su implementación efectiva, al velar por la adquisición de bienes y servicios, la gestión del talento humano, la infraestructura judicial y el uso eficiente de los recursos públicos. Su creación tiene como base la Ley 270 de 1996, también conocida como la Ley Estatutaria de la Administración de Justicia, en cuyo artículo 98 se establecen sus competencias principales. La norma le asigna la responsabilidad de ejecutar las políticas administrativas y presupuestales definidas por el Consejo Superior de la Judicatura, facilitando que los jueces y magistrados cumplan con su función constitucional (Colombia, 1996).



Figura 10. Organigrama DEAJ (Fuente: Rama judicial república de Colombia).

Al mismo tiempo, la DEAJ gestiona los recursos financieros asignados, supervisa la infraestructura judicial, desarrolla procesos de contratación pública y administra el talento humano, actuando además como ordenador del gasto para la ejecución de las actividades

operativas y de inversión en la Rama Judicial. En el año 2020, mediante el Acuerdo PCSJA20-11603, el Consejo Superior de la Judicatura reestructuró la DEAJ con el fin de optimizar su funcionamiento, fortaleciendo áreas clave como la infraestructura y las tecnologías de la información para enfrentar los retos administrativos contemporáneos (Consejo Superior de la Judicatura, 2020).

El componente administrativo de la Rama Judicial, liderado por la DEAJ, juega un papel determinante al proporcionar los recursos necesarios para que los jueces y magistrados puedan cumplir con su misión constitucional. Sin una gestión eficiente de los recursos financieros, humanos y tecnológicos, el ejercicio de la función jurisdiccional se ve afectado, lo que compromete la celeridad, transparencia y eficacia en la prestación del servicio de justicia.

En este sentido, la propuesta de un programa de cumplimiento se enfoca en fortalecer la gestión administrativa de la DEAJ, garantizando que los procesos de contratación, adquisición de bienes y prestación de servicios se desarrollen bajo los principios de legalidad, transparencia y eficiencia. Un modelo de cumplimiento efectivo permitirá implementar controles preventivos y mecanismos de monitoreo continuo, mitigando los riesgos de corrupción optimizando procesos y garantizando el uso eficiente de los recursos públicos. Recientemente, la Ley 2430 de 2024 introdujo modificaciones orientadas a la digitalización y la transparencia, con el objetivo de lograr una administración de justicia más eficiente. Entre los cambios más relevantes de esta ley se encuentran el fortalecimiento de la articulación institucional entre la DEAJ y el Consejo Superior, el uso de tecnologías para mejorar la eficiencia operativa, y la reorganización de la estructura interna de la DEAJ, incorporando nuevas áreas como Planeación, Presupuesto, Talento Humano, Infraestructura e Informática (Colombia, 2024).

Siguiendo el hilo conductor que antecede, es preciso resaltar que el Consejo Superior de la Judicatura es uno de los órganos fundamentales de la Rama Judicial de Colombia, encargado de competencias tanto administrativas como disciplinarias, con el objetivo de asegurar la autonomía y eficiencia en la administración de justicia. Este Consejo fue creado inicialmente por la Constitución política de Colombia de 1991 en su artículo 254 y posteriormente reglamentada a través de la Ley 270 de 1996, que estableció sus funciones de gobierno y administración de la Rama Judicial, incluidas la definición de políticas administrativas, la gestión presupuestal y de recursos humanos en colaboración con la Dirección Ejecutiva de

Administración Judicial (DEAJ). Además, se le asignaron funciones de vigilancia y control disciplinario sobre los servidores judiciales, así como la responsabilidad de elaborar el Plan Nacional de Desarrollo Judicial y de actuar como ente consultivo en la implementación de nuevas normativas y reformas en la administración de justicia (Colombia, 1996).

Al igual que sucedió en el caso de la DEAJ, con la reciente Ley 2430 de 2024, el Consejo Superior de la Judicatura ha visto reforzadas sus competencias, manteniendo su rol central en la administración de justicia, pero con un enfoque renovado hacia la digitalización de procesos y la implementación de políticas de transparencia y equidad de género. Esta reforma resalta la importancia de la transparencia y busca fomentar una gestión eficaz, accesible y cercana a los ciudadanos, lo que fortalece la independencia de la Rama Judicial (Colombia, 2024).

En pocas palabras, la relación entre el Consejo Superior de la Judicatura y la DEAJ es esencial para la operatividad de la Rama Judicial, ya que el Consejo delega en la DEAJ la ejecución de las políticas administrativas, permitiendo que esta dirección gestione las actividades diarias mientras el Consejo establece las directrices estratégicas. La Ley 2430 de 2024 fortalece esta estructura de gobierno, resaltando la importancia de mejorar la infraestructura tecnológica para optimizar el acceso a la justicia y garantizar la transparencia en los procesos judiciales.

Con base en lo expuesto, este trabajo centra su atención en la dimensión administrativa de la Rama Judicial, específicamente en la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ), la cual se establece como el órgano técnico y operativo responsable de implementar las políticas formuladas por el Consejo Superior de la Judicatura. La DEAJ tiene entre sus responsabilidades la adquisición de bienes y servicios esenciales para el adecuado funcionamiento del sistema judicial, un rol que la coloca en el centro de los procesos de contratación pública.

La implementación de programas de cumplimiento en la Dirección Ejecutiva de la Rama Judicial en Colombia constituye un desafío significativo, considerando el contexto normativo y organizacional particular de la entidad. Así pues, la experiencia internacional ha evidenciado que la adopción de estos programas puede resultar altamente efectiva para la mitigación de riesgos de corrupción, siempre y cuando se adapten a las características específicas del sector.

Una de las recomendaciones de Transparencia por Colombia es el desarrollo de enfoques específicos para los sectores más vulnerables a la corrupción, como la infraestructura y los programas sociales. Por este motivo, el modelo de compliance adaptado a la Rama Judicial deberá considerar las particularidades de cada región, estableciendo controles diferenciados según las jurisdicciones locales y los riesgos específicos que puedan presentarse en cada contratación pública (Transparencia por Colombia, 2023). Este enfoque sectorial y territorial permite diseñar mecanismos más contextualizados, mejorando la capacidad de respuesta ante posibles irregularidades. La integración del modelo a las necesidades locales asegura una implementación más efectiva de los principios de transparencia y eficiencia.

De hecho, un enfoque relevante que ha ganado atención en la última década es la integración de la tecnología como herramienta fundamental para reducir las oportunidades de corrupción; de esta manera, herramientas como plataformas de gobierno electrónico han sido utilizadas para minimizar las interacciones directas entre funcionarios y ciudadanos, lo cual disminuye el riesgo de prácticas corruptas. Igualmente, la implementación de registros inmutables mediante tecnología blockchain ha demostrado ser un mecanismo eficaz para asegurar la transparencia y trazabilidad de los datos, contribuyendo a una gestión más confiable (Gong, Lau 2024 p. 3).

Un ejemplo destacado es el caso de Brasil, donde la plataforma “ALICE” ha mejorado considerablemente la transparencia en los procesos de contratación pública, demostrando el potencial de la tecnología para fortalecer los programas de compliance. Es oportuno señalar que, estos programas no solo proporcionan una base sólida para la supervisión y el control, sino que también fomentan una cultura organizacional orientada a la integridad y tolerancia cero a la corrupción, reforzada por el uso de tecnologías avanzadas y la cooperación interinstitucional.

El uso de tecnologías disruptivas, como el análisis de datos y la inteligencia artificial, representan una oportunidad para fortalecer los controles en los procesos de contratación pública. Estas herramientas permiten monitorear en tiempo real la ejecución de los contratos y generar alertas tempranas ante posibles irregularidades. En esta línea, la implementación de sistemas de monitoreo en la plataforma SECOP facilitaría una trazabilidad completa de cada proceso (DNP, 2023).

Asimismo, es fundamental establecer indicadores de impacto que midan la efectividad del programa de compliance en función de los resultados obtenidos, tales como la cantidad de irregularidades detectadas, sanciones impuestas y mejoras en la transparencia institucional. Estos indicadores permitirán evaluar la eficiencia del modelo y realizar ajustes oportunos para garantizar su éxito.

Visto de esta forma, dentro del contexto colombiano, la implementación de programas de compliance en la Rama Judicial debe contemplar no solo el cumplimiento de la normativa vigente, sino también la integración de herramientas innovadoras como pactos de integridad y planes de acción colectiva. Estas herramientas han sido exitosamente implementadas en otros países para fomentar la transparencia y la participación ciudadana en los procesos de contratación (Kenny y Musatova, 2010; Transparency International, 2010).

Estos mecanismos permiten que las instituciones y la sociedad civil trabajen conjuntamente para fiscalizar los procesos contractuales, lo cual contribuye a la reducción de la corrupción y al fortalecimiento de la confianza en las instituciones.

## 2.4 Transparencia y prevención de corrupción en la Rama Judicial

### 2.4.1 Transparencia en la implementación de programas de compliance

La transparencia es una pieza fundamental en la implementación de programas de compliance, ya que promueve un seguimiento integral y disminuye la opacidad en los procesos administrativos. La OCDE ha señalado que la transparencia en la contratación pública no solo permite la identificación temprana de irregularidades, sino que también incrementa la eficiencia de los procesos, al provocar la competencia justa entre los participantes y asegurar que los recursos públicos se utilicen de manera óptima (OCDE, 2016).

En el caso de la Dirección Ejecutiva de la Rama Judicial, la implementación de estrategias de transparencia debe abarcar no solo la socialización de información sobre los procesos de contratación, sino también la creación de mecanismos que permitan la participación directa de los actores involucrados y de la ciudadanía en general a través del uso eficiente de la tecnología como el caso de emplear inteligencia artificial. Esto incluye la publicación de informes periódicos sobre la ejecución de los contratos, la divulgación de las adjudicaciones y la apertura de canales para la recepción de denuncias y observaciones (Gennaioli y Tavoni, 2011).

En lo esencial, la transparencia contribuye a la creación de un entorno de confianza, donde los ciudadanos perciben que los recursos públicos se administran de manera justa, equitativa y eficiente. La participación de la ciudadanía en el monitoreo de los procesos contractuales es crucial para prevenir la corrupción, ya que proporciona un nivel adicional de supervisión y fomenta la transparencia, legitimando las decisiones institucionales al actuar como veedores directos en la ejecución del presupuesto público.

Para asegurar la efectividad de los programas de compliance en el sector judicial, es necesario contar con herramientas de evaluación que permitan medir su impacto y realizar ajustes cuando sea necesario. Entre las herramientas más utilizadas se encuentran las auditorías internas y externas, los indicadores de desempeño y los mecanismos de autoevaluación. La OCDE recomienda que estas evaluaciones se realicen de manera periódica y con criterios claros que permitan identificar áreas de mejora y fortalecer los programas implementados (OCDE, 2013).



Evidentemente, el uso de metodologías como el análisis de riesgos y los diagnósticos institucionales pueden proporcionar una visión integral de la efectividad de los programas de compliance, al identificar las debilidades en los sistemas de control interno y proponer soluciones prácticas para corregirlas (Trepte, 2005).

La Dirección Ejecutiva de la Rama Judicial debe implantar mecanismos de seguimiento y monitoreo que aseguren la sostenibilidad de los programas de compliance y su efectividad a largo plazo. La evaluación continua y la búsqueda de una mejora continua de estos programas no solo garantizan el cumplimiento normativo, sino que también fortalecen la confianza de la ciudadanía en las instituciones y contribuyen a la consolidación de una cultura de integridad y transparencia en la administración pública.

Por consiguiente, la implementación de programas de compliance en la contratación estatal de la Rama Judicial de Colombia representa una estrategia clave para prevenir la corrupción y promover la transparencia en la administración de los recursos públicos. La combinación de un marco normativo sólido, la participación de los actores involucrados, el empleo de la tecnología y la evaluación constante de los programas de compliance son vitales para alcanzar los objetivos de integridad y eficiencia en la gestión pública.

#### 2.4.2 Regulación y Compliance en la Contratación Pública

La implementación de programas de compliance en la contratación pública constituye una estrategia esencial para promover la integridad y prevenir actos de corrupción dentro de las instituciones estatales. En Colombia, el marco normativo que regula estos procesos se fundamenta en disposiciones nacionales y estándares internacionales. A nivel local, la Ley 80 de 1993, conocida como el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública, establece los principios que rigen la contratación estatal, entre los que destacan la transparencia, la responsabilidad y la economía (Colombia, 1993). Esta normativa ha servido como pilar para garantizar que los procesos de adquisición de bienes y servicios se lleven a cabo de manera eficiente y en beneficio del interés público.

Posteriormente, la Ley 1474 de 2011, también llamada Estatuto Anticorrupción, incorporó medidas específicas para fortalecer los sistemas de control interno dentro de las entidades públicas. Este marco legal obliga a las instituciones estatales a desarrollar programas que refuercen la ética empresarial y a establecer mecanismos de vigilancia más efectivos

(Colombia, 2011). A su vez, normativas como la Ley 2195 de 2022, orientada a la transparencia y rendición de cuentas, destacan la importancia de adoptar mecanismos de prevención que permitan identificar y mitigar riesgos en las etapas de contratación pública (Colombia, 2022).

A nivel internacional, los lineamientos de organismos como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) han influido significativamente en la adopción de mejores prácticas en Colombia. Estas recomendaciones promueven la integración de sistemas tecnológicos avanzados y medidas de compliance para garantizar la trazabilidad y la integridad en la gestión de recursos públicos (OCDE, 2016; UNODC, 2021).

En el contexto de la Rama Judicial, la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ), como órgano encargado de ejecutar las políticas administrativas definidas por el Consejo Superior de la Judicatura, desempeña un papel clave en la adopción de estrategias de compliance. Este organismo, al gestionar los recursos financieros y humanos del sistema judicial, tiene la responsabilidad de alinear sus procesos con el marco normativo vigente y con los estándares internacionales, garantizando así que los contratos se desarrollen bajo principios de eficiencia y transparencia.

La implementación de programas de compliance no solo permite prevenir irregularidades, sino que también fomenta una cultura de responsabilidad y ética institucional. En última instancia, esto contribuye a mejorar la confianza ciudadana en las instituciones y a garantizar una administración de justicia más transparente y eficiente.

#### 2.4.3 Estrategia de Compliance en la Rama Judicial: Componentes Fundamentales

El diseño e implementación de un modelo de compliance para la Rama Judicial requiere una metodología que articule la prevención, la corrección y el monitoreo de los riesgos asociados a la contratación pública. Este modelo debe reflejar tanto las particularidades del sistema judicial colombiano como las mejores prácticas internacionales, consolidándose como una herramienta esencial para garantizar la transparencia y la eficiencia en la administración de justicia.

Para ello, el primer paso es un diagnóstico integral que evalúe las capacidades técnicas, humanas y tecnológicas de la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ). Este diagnóstico permitirá identificar los riesgos específicos de cada fase del proceso contractual

y servirá como línea base para medir los avances del programa. La evaluación de las capacidades técnicas y humanas se centrará en el nivel de preparación del personal encargado de los procesos contractuales y de control interno, identificando brechas de conocimiento que puedan subsanarse mediante capacitación continua en temas como compliance, contratación pública y gestión de riesgos.

Asimismo, el diagnóstico debe considerar las capacidades tecnológicas disponibles, destacando la importancia de herramientas como la plataforma SECOP, que permite la trazabilidad y el monitoreo en tiempo real de los procesos de contratación, fortaleciendo la rendición de cuentas y reduciendo los riesgos de corrupción (Colombia Compra Eficiente, 2020).

Otro aspecto fundamental en esta etapa es la revisión de los procedimientos actuales utilizados en la contratación pública, identificando cuellos de botella y áreas susceptibles de mejora. La estandarización de los procesos mediante el uso de pliegos tipo contribuirá a evitar conflictos de interés y promoverá una competencia justa en las licitaciones, alineándose con las recomendaciones internacionales de la OCDE (2016).

Una vez completado el diagnóstico, el diseño del modelo de compliance debe centrarse en la identificación de riesgos específicos y en el establecimiento de controles internos que promuevan la transparencia y la ética institucional. Esto incluye la implementación de políticas normativas claras que definan los principios operativos y éticos bajo los cuales se desarrollarán las actividades administrativas y contractuales de la DEAJ. La promoción de una cultura ética organizacional, reforzada mediante capacitaciones periódicas, será esencial para garantizar que todos los actores involucrados comprendan y respeten las normativas aplicables.

Dentro del diseño del modelo, la integración de canales de whistleblowing se presenta como un componente clave. Estos sistemas deben garantizar la confidencialidad y la protección de los denunciantes, fomentando la detección temprana de actos de corrupción y evitando represalias. Experiencias internacionales han demostrado que los canales de denuncia fortalecen significativamente la participación ciudadana en la vigilancia de la gestión pública, contribuyendo a una mayor transparencia (Transparencia por Colombia, 2023).

El éxito del modelo también dependerá de la articulación institucional entre la DEAJ y las entidades de control, como la Procuraduría General de la Nación, la Contraloría General de la República y la fiscalía general de la nación. Este enfoque coordinado permitirá gestionar

los riesgos de manera integral, asegurando que cada etapa del proceso contractual desde la planeación hasta la liquidación cuente con mecanismos efectivos de prevención y corrección. La Estrategia Nacional de Lucha Contra la Corrupción (ENLCC), que busca articular las distintas ramas del poder público con las entidades de control, proporciona un marco valioso para este propósito, promoviendo la alineación de esfuerzos multisectoriales (Transparencia por Colombia, 2023).

En este orden, el modelo de compliance debe incorporar herramientas tecnológicas disruptivas como el blockchain y sistemas de alerta temprana, que permitan gestionar los riesgos de manera más eficiente y garantizar la trazabilidad de los contratos públicos. Estas herramientas, combinadas con un sistema robusto de monitoreo y evaluación basado en indicadores clave de desempeño (KPI), contribuirán al fortalecimiento de la confianza ciudadana en las instituciones judiciales y administrativas. El monitoreo continuo de la implementación del modelo será crucial para su éxito. Este debe incluir auditorías periódicas internas y externas y la publicación de informes de cumplimiento, que permitan a las partes interesadas conocer los avances y resultados. Además, el modelo debe contar con mecanismos de retroalimentación que faciliten la realización de ajustes en función de los resultados obtenidos, promoviendo una mejora continua.

En síntesis, la implementación de un modelo de compliance integral en la Rama Judicial no solo busca prevenir la corrupción, sino también mejorar la eficiencia en la gestión de los recursos públicos. Este enfoque permitirá que la DEAJ se convierta en un referente de transparencia y responsabilidad, fortaleciendo la confianza de la ciudadanía en la administración de justicia.

#### 2.4.4 Claves del Compliance en la Contratación Pública de la Rama Judicial

En primer lugar, la política de cumplimiento normativo debe actuar como el eje central de esta estrategia, definiendo los lineamientos éticos y operativos que regirán la administración de recursos y los procesos de contratación. De igual forma, establece los lineamientos fundamentales para garantizar la transparencia y la ética en los procesos de contratación estatal. Este marco se sustenta en leyes nacionales como la Ley 80 de 1993, la Ley 1474 de 2011 y la Ley 2195 de 2022, así como en tratados internacionales como la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción (2003).

Esta política debe establecerse como un compromiso institucional de la Rama Judicial con los principios de legalidad, transparencia y responsabilidad, promoviendo una cultura organizacional basada en la ética y la prevención de riesgos. La incorporación de capacitaciones periódicas para los funcionarios judiciales y administrativos resulta esencial para fortalecer esta política, asegurando que todos los actores involucrados en los procesos contractuales comprendan y respeten las normativas aplicables. Por ejemplo, estudios comparados en países como España han demostrado que una política de cumplimiento sólida reduce significativamente los riesgos de corrupción en el sector público (OCDE, 2016). En este sentido, la experiencia internacional demuestra la relevancia de contar con instrumentos normativos robustos. En España, la implementación de códigos éticos en la administración pública ha permitido una reducción sustancial de riesgos operativos, mientras que, en Chile, la Ley 20.285 ha consolidado mecanismos de transparencia y participación ciudadana en los procesos administrativos (García López, 2018; Contraloría General de Chile, 2021). Estas experiencias demuestran que políticas bien estructuradas y socializadas, complementadas con herramientas tecnológicas, pueden fortalecer la confianza ciudadana y mejorar la eficiencia administrativa.

Para la Dirección Ejecutiva de la Administración Judicial (DEAJ), será crucial desarrollar un código de conducta adaptado al contexto judicial colombiano, promoviendo la rendición de cuentas, la prevención de conflictos de interés y el respeto por los recursos públicos (OCDE, 2016). Este código debe ser ampliamente difundido mediante talleres y seminarios dirigidos a los funcionarios de la Rama Judicial, asegurando su adopción y compromiso (Sarmiento y Vilches, 2016).

En resumen, la política de cumplimiento deberá incluir:

- **Códigos de ética y manuales internos:** Instrumentos normativos que detallen el comportamiento esperado en cada etapa de la contratación pública.
- **Divulgación y capacitación:** Programas periódicos de formación en ética pública, contrataciones y gestión de riesgos.
- **Protocolos de prevención y sanción:** Procesos específicos para la detección temprana y el manejo de irregularidades.

La incorporación de estadísticas periódicas y auditorías independientes, junto con un enfoque participativo de la ciudadanía, garantizarán la efectividad de esta política.

Un segundo componente crítico de la estrategia es el órgano de cumplimiento, cuya función principal será supervisar la correcta implementación del programa de compliance en la DEAJ.

Este órgano debe operar con independencia funcional y estar compuesto por un equipo multidisciplinario especializado en auditoría, contratación pública y gestión de riesgos.

Además, su rol debe incluir la realización de diagnósticos periódicos sobre los riesgos inherentes a los procesos de contratación en la Rama Judicial, con el fin de desarrollar medidas correctivas y preventivas. Experiencias internacionales, como las de Brasil, donde la implementación de la Ley de Transparencia Fiscal exige la creación de órganos internos que monitorean y supervisan los procesos administrativos, han demostrado la efectividad de contar con organismos internos que integran tanto la supervisión como la generación de informes de cumplimiento, fortaleciendo la rendición de cuentas (UNODC, 2021). Además, La independencia y los recursos tecnológicos, como software de gestión de riesgos, son imprescindibles para el éxito de este órgano (Gómez, 2019; Pérez y García, 2020). Otra experiencia por revisar sería la del Reino Unido, el UK Bribery Act la cual obliga a las entidades públicas a tener un órgano de cumplimiento independiente con competencias específicas en auditoría y control preventivo.

Dentro de un contexto general la creación de un órgano de cumplimiento interno con autonomía funcional y operativa permitirá:

- **Evaluación de riesgos continuos:** Diagnóstico de vulnerabilidades en cada etapa del proceso contractual.
- **Monitoreo constante:** Implementación de sistemas tecnológicos para garantizar la trazabilidad de los recursos.
- **Informes de cumplimiento:** Publicación de reportes trimestrales dirigidos al Consejo Superior de la Judicatura, con recomendaciones concretas para la mejora continua.

Este órgano debe contar con el respaldo de la Procuraduría General de la Nación y la Contraloría General de la República, garantizando un enfoque coordinado y efectivo.

En relación con el plan de cumplimiento, este documento debe funcionar como un instrumento estratégico que operacionalice los objetivos definidos en la política normativa. En el caso de la Rama Judicial, el plan debe priorizar la reducción de riesgos en cada una de las fases del proceso de contratación desde la planeación hasta la liquidación, incorporando cronogramas claros y metas específicas.

Asimismo, este plan debe incluir indicadores de desempeño, como el porcentaje de contratos ejecutados dentro del presupuesto inicial o la reducción en los tiempos de respuesta en los procedimientos administrativos. De igual forma, se debe garantizar que el plan esté alineado con los objetivos institucionales definidos por el Consejo Superior de la Judicatura, promoviendo una articulación efectiva entre las políticas administrativas y las necesidades judiciales.

### **Estructura del Plan de Cumplimiento:**

#### **1. Objetivos estratégicos**

El plan debe enfocarse en:

- Reducir las irregularidades y riesgos identificados en los procesos de contratación.
- Optimizar los tiempos y costos asociados a la ejecución de contratos.
- Fortalecer la percepción de transparencia por parte de los ciudadanos.

#### **2. Cronograma de ejecución**

La implementación del plan debe dividirse en fases:

- **Fase 1: Diagnóstico y evaluación** de procesos actuales para identificar vulnerabilidades.
- **Fase 2: Implementación de controles internos** mediante lineamientos específicos.
- **Fase 3: Integración tecnológica** con herramientas como blockchain e inteligencia artificial.
- **Fase 4: Monitoreo y ajustes** a partir de los resultados obtenidos.

#### **3. Asignación de recursos**

Se deben definir los recursos financieros, tecnológicos y humanos necesarios para la implementación exitosa del plan. La plataforma SECOP, en su versión II, juega un papel central al permitir la trazabilidad en tiempo real de los contratos y garantizar el acceso a la información.

#### **4. Indicadores de desempeño (KPI)**

El plan debe incluir indicadores cuantitativos y cualitativos para evaluar su impacto. Ejemplos de KPI incluyen:

- Reducción de denuncias de irregularidades en procesos contractuales.
- Número de contratos finalizados dentro del presupuesto y los plazos establecidos.
- Satisfacción ciudadana con la transparencia en los procesos.

## **5. Responsabilidades y seguimiento**

El órgano de cumplimiento será el encargado de coordinar, monitorear y evaluar la implementación del plan. Los informes de seguimiento deberán ser presentados de manera periódica al Consejo Superior de la Judicatura.

Por otro lado, la implementación de líneas de defensa y mecanismos de whistleblowing resulta indispensable para detectar y prevenir irregularidades. Estos sistemas deben diseñarse para facilitar la denuncia confidencial de actos irregulares, tanto por parte de los funcionarios judiciales como de los ciudadanos, garantizando la protección de los denunciantes y la confidencialidad de la información. El uso de plataformas digitales seguras para la recepción y el seguimiento de denuncias puede optimizar significativamente este componente. En países como México, la integración de herramientas tecnológicas en los sistemas de denuncia ha permitido una mayor trazabilidad de las investigaciones, reduciendo los índices de impunidad (OCDE, 2016).

Finalmente, la adopción de diferentes herramientas tecnológicas se presenta como una solución innovadora para transformar la gestión de los procesos de contratación pública en la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ), optimizando su transparencia, trazabilidad y eficiencia. Experiencias internacionales demuestran el impacto positivo de estas herramientas en la lucha contra la corrupción y la mejora de la toma de decisiones en la administración pública. En Estonia, la implementación de la tecnología blockchain ha garantizado la trazabilidad e inmutabilidad de los registros administrativos, permitiendo un control riguroso y transparente de los contratos públicos.

Por otro lado, en Corea del Sur, el uso de Big Data y análisis predictivo ha facilitado la detección temprana de anomalías en los procesos de licitación, mejorando significativamente la eficiencia en la toma de decisiones y reduciendo los riesgos asociados a la contratación.

En este contexto, se propone para la DEAJ la integración de blockchain como una herramienta clave para garantizar la trazabilidad de los recursos y evitar modificaciones o fraudes en los registros contractuales. Además, la implementación de inteligencia artificial permitirá el desarrollo de sistemas de análisis preventivos, capaces de identificar patrones de riesgo en tiempo real y detectar irregularidades en las distintas etapas del proceso de contratación. Finalmente, la utilización de plataformas de monitoreo en tiempo real, como el SECOP II, facilitará la interconexión y visibilidad total de cada fase contractual, asegurando



que todas las partes interesadas puedan acceder de manera transparente a la información relevante del proceso.

Esta propuesta tecnológica no solo fortalecerá la integridad de los procesos de contratación pública, sino que también posicionará a la DEAJ como un referente en la adopción de buenas prácticas administrativas, alineadas con los estándares internacionales en materia de transparencia y gestión eficiente.

La implementación de un programa de compliance efectivo en la Rama Judicial debe integrar componentes sólidos y articulados que promuevan la prevención, la eficiencia y la transparencia. Este enfoque permitirá no solo mitigar los riesgos inherentes a los procesos de contratación pública, sino también fortalecer la confianza ciudadana en la administración de justicia, consolidando a la DEAJ como un referente en la gestión responsable de recursos públicos.

#### 2.4.5 Metodología de Implementación del Modelo de Compliance en la DEAJ

La implementación de un Modelo de Cumplimiento en la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ) requiere un desarrollo metodológico profundo y estructurado que permita establecer lineamientos claros, acciones concretas y mecanismos de monitoreo efectivo. Esta metodología, además de basarse en la experiencia internacional, se inspira en modelos aplicados con éxito en entidades estatales colombianas, como la Secretaría Distrital de Movilidad (SDM) y otras organizaciones públicas que han adoptado políticas de cumplimiento normativo y gestión de riesgos.

El diseño metodológico propuesto se desarrollará en seis fases secuenciales, integradas y articuladas para garantizar la transparencia, eficiencia y trazabilidad en los procesos contractuales, facilitando la identificación, prevención y mitigación de riesgos de corrupción. Cada una de estas fases está respaldada por herramientas teóricas y prácticas, normativas nacionales e internacionales y ejemplos de aplicación exitosa.

##### **Fase 1: Diagnóstico de la situación actual**

El diagnóstico de la situación actual en la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ) constituye una fase crítica para identificar las vulnerabilidades existentes en la gestión de los procesos de contratación y las oportunidades de mejora dentro del marco normativo y procesal colombiano. Este diagnóstico se fundamenta en la revisión de las brechas normativas, técnicas y operativas que generan riesgos en las fases de planeación, ejecución y liquidación contractual.

## Actividades principales:

### 1. Análisis Normativo y Comparativo

La normativa vigente, como la Ley 80 de 1993, la Ley 1474 de 2011 (Estatuto Anticorrupción) y la Ley 2195 de 2022 (Medidas Anticorrupción), proporciona un marco regulatorio robusto que establece parámetros claros para garantizar la transparencia y la eficiencia en los procesos de contratación. No obstante, su aplicación ha enfrentado desafíos relacionados con la falta de mecanismos efectivos de control y la fragmentación institucional.

- **Ley 80 de 1993:** Definir los principios de transparencia, eficiencia y economía en la contratación pública. Sin embargo, en la práctica, la discrecionalidad en la fase de planificación ha permitido que se presenten irregularidades, especialmente en la selección de contratistas (Contraloría General, 2020).
- **Ley 1474 de 2011:** Introduce herramientas como la obligación de publicar información en el SECOP, facilitando el acceso público a los procesos. No obstante, informes de Transparencia por Colombia señalan que la falta de trazabilidad en fases críticas limita su efectividad (Transparencia Internacional, 2022).
- **Ley 2195 de 2022:** Refuerza las medidas preventivas y sancionatorias en casos de corrupción. Sin embargo, su implementación requiere de diagnósticos situacionales claros para que las entidades puedan adaptar sus procesos conforme a los estándares de cumplimiento normativo.

## Experiencias internacionales

El análisis comparativo con otros países ofrece lecciones importantes:

- **Reino Unido:** La implementación de la UK Bribery Act obliga a las entidades públicas a realizar diagnósticos periódicos de riesgos, lo cual ha reducido significativamente los casos de corrupción en la contratación estatal (OCDE, 2016).
- **Brasil:** La Ley 12.846/2013 requiere que las entidades identifiquen vulnerabilidades y adopten sistemas de prevención anticorrupción. Los diagnósticos han facilitado la detección de irregularidades en fases tempranas, promoviendo mayor transparencia (UNODC, 2021).

El diagnóstico en la DEAJ debe incorporar metodologías participativas, como entrevistas con actores clave y análisis de indicadores, respaldados por la ISO 31000. Estos procesos permitirán construir una línea base que identifique las brechas más críticas en cada etapa contractual.

## **2. Evaluación de procesos actuales:**

Se revisarán los procedimientos actuales en las **etapas de planeación, ejecución y liquidación** de los contratos, identificando las principales fallas procesales. Se implementará la metodología **ISO 31000** para la identificación y evaluación de riesgos.

## **3. Análisis de capacidades institucionales:**

- Evaluación de la infraestructura tecnológica disponible en la DEAJ (SECOP, sistemas de monitoreo).
- Diagnóstico del nivel de capacitación del personal administrativo en temas de ética, gestión de riesgos y cumplimiento.

## **4. Consultas y entrevistas con actores clave:**

Para complementar el diagnóstico, se realizarán entrevistas con funcionarios, contratistas y entidades de control (Procuraduría, Contraloría).

**Resultado esperado:** Un informe diagnóstico integral que servirá como línea base para medir avances e incluir la matriz de riesgos priorizados, identificando las áreas críticas de vulnerabilidad.

## **Fase 2: Diseño y aprobación de la política de cumplimiento normativo**

La Política de Cumplimiento Normativo constituye el eje articulador del modelo de cumplimiento y establece los principios éticos, directrices y mecanismos de control que orientarán la gestión administrativa.

### **Actividades principales:**

#### **1. Redacción de la política:**

La política incluye:

- Principios rectores: transparencia, integridad, eficiencia y responsabilidad.
- Obligaciones específicas para funcionarios en la ejecución de contratos.
- Protocolos de prevención y mitigación de riesgos.

#### **2. Creación de un código de ética institucional:**

Se elaborará un Código de Ética y Conducta que incluirá directrices claras para funcionarios, contratistas y terceros involucrados, este debe ser el núcleo del Plan de Cumplimiento Normativo. Por consiguiente, el documento establecerá las normas de comportamiento esperado para los funcionarios de la DEAJ, definiendo criterios claros de toma de decisiones, la prohibición de conflictos de intereses y el uso adecuado de los recursos públicos.

### **3. Socialización y aprobación:**

- La política será presentada al Consejo Superior de la Judicatura para su aprobación.
- Implementación de una campaña interna de divulgación y sensibilización, garantizando que todos los actores conozcan sus responsabilidades y los beneficios del modelo.

En Chile, la implementación del "Código de Ética para la Contratación Pública" ha fortalecido la integridad de los procesos al reducir la discrecionalidad y establecer mecanismos de sanción efectivos (OCDE, 2019).

Para garantizar la apropiación del Plan, es necesario implementar programas de capacitación continua, dirigidos a funcionarios y actores externos involucrados en los procesos contractuales. Las capacitaciones deben incluir:

- Gestión de riesgos y cumplimiento normativo.
- Uso de herramientas tecnológicas como SECOP II.
- Ética pública y denuncia de irregularidades.
- Estas estrategias han demostrado ser exitosas en países como México, donde la capacitación de funcionarios públicos ha permitido reducir en un 30% los tiempos de ejecución contractual (OCDE, 2021).

### **Fase 3: Creación del Órgano de Cumplimiento**

El Órgano de Cumplimiento será la instancia responsable de supervisar, monitorear y garantizar la implementación efectiva del modelo.

#### **Actividades principales:**

##### **1. Definición de la estructura:**

- Se conformará un equipo multidisciplinario con expertos en auditoría interna, riesgos, contratación pública y tecnologías disruptivas.
- El órgano dependerá directamente de la alta dirección de la DEAJ para garantizar su independencia.

##### **2. Funciones específicas:**

- Identificación y evaluación continua de riesgos.
- Auditorías periódicas y seguimiento de procesos contractuales.
- Generación de informes de cumplimiento dirigidos al Consejo Superior ya las entidades de control.

### **3. Capacitación y recursos:**

El órgano deberá contar con recursos tecnológicos, herramientas analíticas y formación continua en buenas prácticas internacionales de cumplimiento.

**Resultado esperado:** Constitución oficial del Órgano de Cumplimiento, con roles y responsabilidades claramente definidas.

#### **Fase 4: Elaboración e implementación del plan de cumplimiento normativo**

El **Plan de Cumplimiento** es la herramienta operativa que materializa los lineamientos de la política y establece acciones concretas para la gestión de riesgos.

##### **Contenido del plan:**

#### **1. Metas y objetivos:**

- Garantizar la trazabilidad en el 100% de los contratos.
- Reducir en un 50% las denuncias por irregularidades en procesos contractuales.

#### **2. Cronograma de ejecución:**

El plan se desarrollará en tres etapas:

- **Corto plazo (6 meses):** Diagnóstico inicial, implementación de controles básicos.
- **Mediano plazo (1 año):** Integración de herramientas tecnológicas y capacitación.
- **Largo plazo (2 años):** Auditorías periódicas y mejora continua.

#### **3. Acciones específicas:**

- Implementación de blockchain para la trazabilidad de los recursos.
- Uso de Big Data e IA para identificar patrones de riesgo en tiempo real.
- Fortalecimiento de canales de denuncia de irregularidades con garantías de protección.

#### **4. Medición y monitoreo:**

Se definirán indicadores específicos de desempeño (KPI), como la reducción de irregularidades detectadas y la satisfacción de usuarios externos e internos.

**Resultado esperado:** Ejecución del Plan de Cumplimiento Normativo con acciones concretas y evaluables.

#### **Fase 5: Monitoreo, auditoría y evaluación continua**

La fase de monitoreo, auditoría y evaluación continua es esencial para garantizar la sostenibilidad y efectividad del Modelo de Compliance en la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ). Su objetivo es establecer un sistema de control periódico que

permita verificar el cumplimiento de las políticas, identificar áreas de mejora y asegurar que las acciones implementadas se ajusten a los objetivos estratégicos definidos. Esta fase integra mecanismos de evaluación tanto internos como externos y fomenta un ciclo de retroalimentación y ajuste continuo.

#### **Actividades principales:**

##### **1. Diseño e implementación de auditorías internas y externas:**

**Auditorías internas:** El Órgano de Cumplimiento realizará auditorías semestrales para evaluar el grado de cumplimiento del plan normativo, identificar desviaciones y proponer acciones correctivas inmediatas. Las auditorías internas abarcarán:

- ✓ Trazabilidad en los procesos de contratación.
- ✓ Implementación de controles internos en las fases de planeación, ejecución y liquidación.
- ✓ Cumplimiento de los indicadores de desempeño (KPI).

**Auditorías externas:** Contratación de terceros independientes que verifiquen de manera objetiva los resultados del modelo. Estas auditorías serán anuales y se centrarán en aspectos críticos como el uso eficiente de los recursos y la transparencia del proceso contractual.

##### **2. Generación de informes periódicos:**

Se establecerá un sistema de informes trimestrales y anuales que documenten los avances y resultados del modelo:

- Informes de cumplimiento: Evaluación cuantitativa y cualitativa del cumplimiento de la Política de Cumplimiento Normativo y el Plan de Acción.
- Informes de hallazgos y recomendaciones: Identificación de irregularidades, propuestas de mejora y acciones correctivas a implementar.
- Reportes a las entidades de control: Remisión de informes a la Procuraduría General de la Nación, la Contraloría General de la República y el Consejo Superior de la Judicatura.

##### **3. Indicadores de desempeño (KPI):**

Los indicadores permiten medir el cumplimiento de los objetivos planteados en el Plan de Cumplimiento Normativo. A continuación, se proponen algunos KPIs específicos:

- **Reducción del tiempo promedio de contratación:** Medir los días necesarios para cada etapa del proceso (planeación, ejecución y liquidación).
- **Número de denuncias procesadas y resultados:** Evaluar la eficacia de los canales de denuncia implementados.

- **Ahorro en costos asociados a irregularidades:** Medir la reducción de recursos perdidos por fallas o corrupción en los contratos.

#### **Experiencias internacionales**

- En Corea del Sur, el uso de Big Data permitió identificar patrones de riesgo en los procesos de contratación, aumentando en un 40% la detección de anomalías (Banco Mundial, 2018).
- En Estonia, la adopción de blockchain garantiza que todas las fases del proceso sean trazables y auditables en tiempo real, eliminando riesgos de manipulación (UNODC, 2020).

#### **4. Sistema de retroalimentación y mejora continua:**

- A partir de los resultados obtenidos en las auditorías e informes, se desarrollará un plan de ajustes y mejoras.
- Los resultados serán discutidos en reuniones periódicas del Órgano de Cumplimiento y la alta dirección de la DEAJ, con el fin de realizar correcciones y fortalecer las áreas críticas del modelo.
- Implementación de buenas prácticas identificadas en otras entidades públicas nacionales o internacionales, adaptándolas al contexto de la Rama Judicial.

#### **5. Auditorías Internas y Externas**

El monitoreo debe complementarse con auditorías periódicas realizadas por:

- **Órganos de control interno:** Supervisión continua de los procesos y acciones correctivas inmediatas.
- **Entidades externas independientes:** Auditorías anuales para evaluar la efectividad del modelo y recomendar ajustes.

Estas auditorías permitirán establecer un ciclo de mejora continua, asegurando la adaptabilidad del modelo a las nuevas dinámicas y desafíos de la administración pública.

#### **Fase 6: Fortalecimiento de la cultura organizacional y sostenibilidad del modelo**

La sexta fase busca garantizar la sostenibilidad del Modelo de Compliance mediante la creación de una cultura organizacional ética y de prevención de riesgos, así como la institucionalización de las buenas prácticas implementadas en la DEAJ. Esta etapa es clave para asegurar que el modelo trascienda los ciclos administrativos y se convierta en una práctica permanente dentro de la entidad.

## **Actividades principales:**

### **1. Capacitación y formación continua:**

Se diseñará un plan integral de formación dirigido a los funcionarios judiciales y administrativos que participan en los procesos de contratación y gestión de recursos. El plan incluye:

- **Módulos de ética pública y cumplimiento:** Sensibilización sobre la importancia de la transparencia y la integridad en la gestión pública.
- **Capacitación en gestión de riesgos:** Identificación, evaluación y mitigación de riesgos en los procesos administrativos.
- **Uso de herramientas tecnológicas:** Formación en plataformas como SECOP II, blockchain y sistemas de monitoreo predictivo.

Las capacitaciones se realizarán de manera presencial y virtual, utilizando plataformas de e-learning para garantizar la cobertura en todas las seccionales judiciales del país.

### **2. Creación de incentivos y reconocimiento:**

Para fomentar una cultura ética y de cumplimiento, se implementarán programas de incentivos y reconocimientos para los funcionarios que demuestren un compromiso activo con el modelo de cumplimiento. Ejemplos:

- Reconocimiento a equipos con mejores prácticas en transparencia y eficiencia.
- Premiación a funcionarios destacados en la prevención y reporte de irregularidades.

### **3. Promoción de canales de participación ciudadana:**

Se fortalecerán los mecanismos de control social y participación de la ciudadanía en la vigilancia de los procesos contractuales. Estos incluirán:

- Divulgación pública de informes de cumplimiento en portales web oficiales.
- Creación de espacios de diálogo y rendición de cuentas periódicas con la sociedad civil.

### **4. Implementación de indicadores de sostenibilidad:**

La efectividad de la cultura organizacional y la sostenibilidad del modelo se medirá mediante indicadores específicos:

- Nivel de conocimiento y apropiación de la política de cumplimiento normativo entre los funcionarios.
- Incremento en la cantidad de denuncias efectivas gestionadas a través del sistema de



denuncia de irregularidades.

- Reducción en los hallazgos identificados en auditorías.

#### **5. Evaluación de largo plazo:**

Se diseñará una estrategia de seguimiento a largo plazo que permitirá evaluar la evolución del modelo y garantizar su actualización constante. Esto incluye:

- Realización de **diagnósticos bianuales**.
- Ajuste del plan de cumplimiento según las nuevas necesidades de la DEAJ.
- Implementación de **buenas prácticas internacionales** que fortalecen el modelo.

#### **2.4.6 Recomendaciones Estratégicas para la Implementación del Modelo de Cumplimiento en la DEAJ**

La implementación efectiva del Modelo de Cumplimiento en la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ) exige un conjunto de recomendaciones estratégicas que permitirán consolidar los avances logrados y garantizar su éxito a largo plazo. Estas recomendaciones están orientadas a fortalecer la gestión administrativa, optimizar los procesos contractuales y garantizar la sostenibilidad del modelo en el tiempo, respondiendo a las exigencias del contexto institucional y normativo de la Rama Judicial. Así mismo no solo exige un compromiso institucional robusto, sino también un conjunto de recomendaciones estratégicas que garantizan su sostenibilidad y éxito a largo plazo. Estas recomendaciones están orientadas a fortalecer la articulación interinstitucional, optimizar las capacidades tecnológicas y humanas, y fomentar una cultura organizacional basada en la ética y la transparencia.

#### **Fortalecimiento del marco normativo y procedimental**

Una de las principales recomendaciones estratégicas radica en robustecer el marco normativo interno de la DEAJ, asegurando que las directrices del Modelo de Compliance estén alineadas con la legislación nacional y las mejores prácticas internacionales.

#### **Acciones concretas:**

- **Actualización de manuales de contratación:** Elaborar y divulgar manuales actualizados de procesos contractuales que incluyan directrices claras para cada etapa del ciclo de contratación (planeación, ejecución, supervisión y liquidación).
- **Incorporación de pliegos tipo:** Promover el uso obligatorio de pliegos tipo para procesos de licitación, con el fin de evitar la discrecionalidad y garantizar la igualdad de

condiciones entre los proponentes, tal como se ha implementado en otros sectores del Estado.

- **Adopción de normas internacionales:** Integrar estándares como la ISO 37001 (Sistemas de Gestión Antisoborno) y la ISO 31000 (Gestión de Riesgos) para dotar de mayor solidez al modelo de cumplimiento.

#### **Ejemplo práctico:**

En Colombia, la implementación de pliegos tipo por parte de la Agencia Nacional de Contratación Pública (Colombia Compra Eficiente) ha permitido reducir los riesgos de corrupción y aumentar la transparencia en las licitaciones públicas (Colombia Compra Eficiente, 2020).

#### **Desarrollo y capacitación continua del talento humano**

La capacitación del talento humano es fundamental para garantizar la aplicación efectiva del Modelo de Compliance. Los funcionarios encargados de la gestión contractual y administrativa deben contar con las competencias técnicas necesarias para identificar y mitigar riesgos, así como para aplicar los principios éticos y de transparencia. Acciones concretas:

- **Programas de formación periódica:** Implementar cursos obligatorios sobre ética pública, cumplimiento normativo, gestión de riesgos y herramientas tecnológicas aplicadas a la contratación pública.
- **Certificación de competencias:** Promover la certificación de los funcionarios en cumplimiento mediante alianzas con instituciones educativas y organismos internacionales.
- **Sensibilización y cultura organizacional:** Realizar jornadas de sensibilización para fomentar una cultura ética y de denuncia en la DEAJ, incentivando la participación activa de los funcionarios en la prevención de la corrupción.

#### **Ejemplo internacional:**

En Reino Unido, la capacitación en cumplimiento normativo y anticorrupción forma parte de la Ley UK Bribery Act, exigiendo a los funcionarios públicos recibir formación continua como parte de las políticas preventivas (OCDE, 2016).

#### **Implementación de herramientas tecnológicas avanzadas**

El uso de tecnologías avanzadas es fundamental para optimizar la gestión de los procesos contractuales en la DEAJ. Estas herramientas permiten garantizar la trazabilidad,

transparencia y eficiencia en cada etapa del ciclo contractual.

- **Implementación de Blockchain:** La adopción de esta tecnología asegura la inmutabilidad de los registros, eliminando la posibilidad de alteraciones indebidas en los procesos. La experiencia de Estonia, donde blockchain ha sido clave en la administración pública, es un ejemplo replicable en Colombia (Banco Mundial, 2018).
- **Análisis Predictivo con Big Data:** La integración de herramientas de Big Data permitirá identificar patrones de riesgo y predecir posibles irregularidades en los procesos. En Corea del Sur, el análisis predictivo incrementó la eficiencia en la supervisión de contrataciones públicas en un 40% (OCDE, 2021).

**Plataformas Interconectadas:** Se recomienda fortalecer y optimizar el uso del SECOP II como plataforma central para la gestión de los procesos de contratación, asegurando su interconexión con sistemas internos de monitoreo y control.

**Propuesta concreta:** Diseñar un sistema de alertas tempranas, basado en análisis de datos y monitoreo en tiempo real, que permita identificar posibles irregularidades y ejecutar acciones correctivas antes de que generen un impacto negativo.

#### **Fortalecimiento de los mecanismos de denuncia de irregularidades**

La creación y fortalecimiento de canales de denuncia de seguros y efectivos constituye una herramienta fundamental para prevenir y detectar actos de corrupción.

#### **Acciones concretas:**

- **Implementación de canales anónimos:** Desarrollar plataformas digitales seguras que permitan a los funcionarios y ciudadanos denunciar irregularidades sin temor a represalias.
- **Protección al denunciante:** Establecer protocolos de protección para garantizar la confidencialidad e integridad de los denunciantes.
- **Seguimiento de denuncias:** Crear un comité especializado para investigar las denuncias recibidas y asegurar su resolución oportuna.

#### **Ejemplo internacional:**

En **Estados Unidos**, la Ley Sarbanes-Oxley garantiza protección legal a los denunciantes, incentivando la denuncia temprana de irregularidades y contribuyendo a la reducción de riesgos (Transparencia Internacional, 2022).

### **Articulación interinstitucional y coordinación con entidades de control**

Uno de los pilares para garantizar la efectividad del modelo es la articulación entre la DEAJ y las entidades de control. Esta colaboración debe permitir un flujo constante de información, facilitando la identificación temprana de riesgos y la ejecución de medidas correctivas.

- **Coordinación con la Procuraduría General de la Nación (PGN):** La PGN debe realizar un acompañamiento preventivo y permanente en los procesos de contratación, supervisando la aplicación de los principios de transparencia, eficiencia y economía.
- **Colaboración con la Contraloría General de la República (CGR):** La CGR, como órgano encargado del control fiscal, debe proporcionar auditorías periódicas que midan el impacto del modelo y garanticen un uso eficiente de los recursos públicos.
- **Intervención de la fiscalía general de la Nación:** En casos de hallazgos que evidencien corrupción, se recomienda una articulación inmediata con la Fiscalía para iniciar los procesos judiciales correspondientes.

#### **Experiencia Internacional:**

En España, la articulación entre el Tribunal de Cuentas y la Agencia Estatal de Administración Tributaria ha permitido fortalecer la supervisión y control de los procesos contractuales, reduciendo las brechas de riesgo en las administraciones públicas (García López, 2018).

**Propuesta concreta:** Se recomienda la creación de mesas técnicas interinstitucionales, donde participen los organismos de control, la DEAJ y expertos externos, con el fin de generar informes trimestrales sobre el avance del modelo y sus resultados.

### **Creación de indicadores de impacto y evaluación continua**

Es indispensable contar con **indicadores de impacto** que permitan medir los resultados del modelo y garantizar su mejora continua.

#### **Acciones concretas:**

- **Diseño de KPI específicos:**
  - ✓ Reducción del tiempo promedio de ejecución de los contratos.
  - ✓ Número de irregularidades detectadas y mitigadas.
  - ✓ Incremento en el número de denuncias recibidas y resultados.
- **Evaluaciones periódicas:** Realizar auditorías y diagnósticos semestrales para evaluar el impacto del modelo.
- **Publicación de informes de cumplimiento:** Socializar resultados y avances en plataformas digitales para fortalecer la rendición de cuentas.

### **Propuesta de Replicabilidad del Modelo**

Una de las grandes fortalezas del Modelo de Compliance propuesto, es su viabilidad y adaptabilidad para ser implementado en otras entidades estatales de Colombia y Latinoamérica.

- **Adaptación a otras administraciones públicas:** El modelo puede replicarse en entidades estatales encargadas de la gestión de recursos públicos, como ministerios, alcaldías y gobernaciones.
- **Lecciones Internacionales:** Países como Chile, México y Perú han implementado estrategias similares, logrando fortalecer la transparencia en la gestión pública.
- **Propuesta concreta:** Se recomienda la creación de manuales estandarizados que faciliten la implementación del modelo en otras instituciones, adaptando las metodologías a las particularidades de cada entidad.

Las recomendaciones estratégicas propuestas tienen como propósito garantizar la implementación efectiva del Modelo de Compliance en la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ). Este modelo, además de enfocarse en los desafíos específicos de la contratación pública, abarca tres dimensiones fundamentales: tecnológica, humana e institucional, con el objetivo de lograr una transformación integral.

Desde la dimensión tecnológica, se promueve la incorporación de herramientas digitales avanzadas como plataformas de gobierno electrónico, inteligencia artificial, y blockchain. Estas tecnologías no solo aseguran la trazabilidad y transparencia de los procesos contractuales, sino que también facilitan la identificación temprana de riesgos y la automatización de tareas repetitivas, reduciendo las oportunidades de corrupción. Por ejemplo, la implementación de contratos inteligentes en sistemas blockchain puede garantizar que las condiciones y términos de los contratos sean inalterables y se ejecuten automáticamente al cumplirse las condiciones pactadas.

En cuanto a la dimensión humana, el modelo reconoce la importancia del capital humano como eje central para el éxito de cualquier estrategia de compliance. Por ello, se recomienda la realización de programas de capacitación continua para funcionarios, con énfasis en ética pública, cumplimiento normativo, y mejores prácticas internacionales. Estos programas deben incluir talleres prácticos y simulaciones que fortalezcan la toma de decisiones basada en principios de integridad y probidad. Además, se plantea la creación de incentivos

laborales que premien el comportamiento ético y el cumplimiento de los estándares de calidad en la gestión pública.

Desde la dimensión institucional, el modelo se centra en la creación de estructuras organizacionales robustas que apoyen la implementación del compliance. Esto incluye la designación de órganos especializados, como Oficinas de Ética y Cumplimiento, encargadas de supervisar, evaluar y mejorar continuamente los programas implementados. También se sugiere el fortalecimiento de las alianzas interinstitucionales, tanto a nivel nacional como internacional, para el intercambio de conocimientos y la promoción de estrategias conjuntas contra la corrupción.

Un aspecto destacado de este modelo es su capacidad de ser replicable en otras entidades estatales de Latinoamérica. Las experiencias adquiridas en la DEAJ pueden ser adaptadas y utilizadas como un modelo de referencia para otras instituciones en la región que enfrentan desafíos similares en la lucha contra la corrupción y la mejora de la gestión pública. Esto convertiría al modelo en un estándar regional, promoviendo una mayor armonización de políticas y prácticas entre los países latinoamericanos.

En última instancia, el modelo no solo busca fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones públicas mediante la promoción de la transparencia y la ética, sino también mejorar la eficiencia en el uso de los recursos públicos. Su implementación exitosa posicionaría a la DEAJ como un referente innovador en el ámbito regional, capaz de liderar iniciativas que impulsen la modernización administrativa y la sostenibilidad de las políticas públicas.

### 3. Conclusiones

La propuesta de implementación del Modelo de Compliance en la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial (DEAJ) constituye un aporte estratégico e innovador para abordar las deficiencias estructurales que afectan la gestión administrativa y contractual en la Rama Judicial de Colombia. Más allá de ofrecer soluciones a problemas puntuales, este modelo plantea un enfoque replicable y sostenible para modernizar las instituciones públicas en el país y en América Latina, donde los desafíos relacionados con la corrupción, la ineficiencia administrativa y la falta de transparencia siguen siendo barreras significativas para el desarrollo institucional.

En este sentido, este trabajo resulta relevante e interesante porque responde a una problemática crítica y recurrente en el ámbito público, esto es, la gestión ineficiente de los procesos contractuales y los riesgos asociados a la corrupción. Su importancia radica en que aborda esta situación desde un enfoque preventivo y correctivo, alineado con estándares internacionales como la ISO 31000, garantizando así la adaptabilidad y sostenibilidad del modelo.

La propuesta no solo optimiza procesos administrativos, sino que contribuye a recuperar la confianza ciudadana en las instituciones, al establecer mecanismos de control que fortalecen la transparencia y la rendición de cuentas. Su aplicabilidad en otros sectores públicos refuerza su valor como una herramienta que podría convertirse en un referente regional para combatir la corrupción y mejorar la eficiencia en el manejo de recursos públicos.

Durante el desarrollo del trabajo, se identificaron vulnerabilidades críticas en los procesos de contratación pública, derivadas de brechas normativas, técnicas y procesales. El diagnóstico inicial, basado en la ISO 31000, permitió establecer una línea base para medir los avances del modelo, destacando los siguientes puntos clave:

- Los procesos actuales presentan riesgos que comprometen la eficiencia y la transparencia administrativa.
- Existen vacíos en la gestión del riesgo y en los mecanismos de control que hacen necesaria la implementación de un modelo estructurado.
- Experiencias exitosas en países como Chile, Uruguay, Reino Unido y Estonia

demonstraron que el uso de tecnologías avanzadas, como blockchain, Big Data e inteligencia artificial, fortalece la trazabilidad y la detección temprana de irregularidades.

- La creación de un Órgano de cumplimiento autónomo garantiza un monitoreo continuo y efectivo, reduciendo los riesgos de corrupción y optimizando la administración de recursos.

Además, el modelo articula seis (6) fases que abarcan desde la identificación de riesgos hasta la evaluación continua, promoviendo un enfoque integral y adaptable. Su capacidad para medir el desempeño mediante indicadores clave (KPIs) aseguran un proceso dinámico y flexible, capaz de responder rápidamente a las necesidades institucionales y a los cambios del entorno. En efecto, el presente trabajo no solo ofrece soluciones prácticas, sino que también plantea un análisis crítico y reflexivo sobre los desafíos estructurales en la gestión pública. Al abordar la problemática desde una visión estratégica, reconociendo las siguientes realidades:

- **Desafíos en la implementación:** Aunque el modelo ofrece un marco robusto, su éxito depende de la voluntad política, la articulación interinstitucional y el compromiso gerencial para superar resistencias al cambio.
- **Limitaciones presupuestales y tecnológicas:** La adopción de herramientas como blockchain e inteligencia artificial requiere inversiones significativas que podrían retrasar su ejecución en algunos contextos.
- **Cambio cultural organizacional:** Más allá de establecer controles, el modelo subraya la necesidad de fomentar una ética pública sólida a través de programas de formación continua, canales de denuncia seguros (whistleblowing) e incentivos al cumplimiento para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Es así como este análisis permite reconocer que la propuesta, si bien es ambiciosa, ofrece un enfoque realista y adaptable que puede evolucionar y perfeccionarse con base en la experiencia práctica y en futuras investigaciones.

La versatilidad del modelo también abre la posibilidad de replicabilidad en otras entidades públicas, posicionándolo como un referente para América Latina. Su aplicación contribuiría a fortalecer los sistemas de control interno y optimizar la gestión de recursos públicos,



consolidando un entorno institucional más transparente, ético y eficiente, además, el trabajo plantea líneas de investigación futuras para evaluar el impacto real de la implementación del modelo y explorar nuevas herramientas tecnológicas que continúen fortaleciendo la gestión pública. Esta proyección no solo refuerza su relevancia, sino que garantiza su capacidad para adaptarse a contextos dinámicos y cambiantes.

Finalmente, el Modelo de Compliance propuesto para la DEAJ representa una solución integral, innovadora y replicable para optimizar los procesos administrativos y contractuales en la Rama Judicial. Su diseño combina herramientas tecnológicas avanzadas, prácticas internacionales exitosas y un enfoque ético para abordar los desafíos estructurales y culturales que afectan la gestión pública.

Este modelo no solo busca prevenir irregularidades y mitigar riesgos, sino que también promueve un cambio organizacional basado en la ética, la integridad y la eficiencia, consolidando la confianza ciudadana en las instituciones públicas.

Su implementación permitirá a la DEAJ convertirse en un referente de buenas prácticas en contratación pública, mientras sienta las bases para que otras entidades adopten enfoques similares. Sin embargo, su éxito dependerá de la voluntad política, la colaboración interinstitucional y el compromiso continuo de todos los actores involucrados.

En definitiva, el presente trabajo académico establece los cimientos para una gestión pública moderna, transparente y resiliente, capaz de responder a las exigencias de un entorno dinámico y avanzar hacia un Estado más justo, íntegro y comprometido con el servicio ciudadano. Este modelo se convierte, así, en una herramienta fundamental para transformar la administración judicial y proyectar a Colombia como líder en el fortalecimiento institucional y la lucha contra la corrupción en la región.

## Referencias bibliográficas

### Bibliografía básica

- RAMOS MONTESDEOCA, M. Fraude contable y aspectos psicológicos de los defraudadores: una aproximación aplicando ecuaciones estructurales y minería de textos. Director: Agustín J. Sánchez Medina. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Programa de Doctorado Empresa, Internet y Tecnología de las Comunicaciones, Las Palmas de Gran Canaria, 2022.
- Gründler, K., y Potrafke, N. (2019). «Corrupción y crecimiento económico: nueva evidencia empírica». Revista Europea de Economía Política. [consulta: octubre de 2024]. <https://www.ifo.de/DocDL/wp-2019-309-gruendler-potrafke-corruption-growth.pdf>
- Gong, T., y Lau, CH. (2024). «Navegando por las estrategias anticorrupción». Revista Global Public Policy and Governance. [consulta: octubre de 2024]. <https://doi.org/10.1007/s43508-024-00099-0>
- UE. *Informe de la comisión al consejo y al parlamento europeo informe anticorrupción de la UE*. COMISIÓN EUROPEA, 2014.
- «Explaining non-compliance in public procurement in Uganda» *Google*. 06 de octubre de 2024, 11:54. Disponible en: <https://nru.uncst.go.ug/server/api/core/bitstreams/46e52f84-eafd-4d43-8e46-57899e45746e/content>
- GENNAIOLI, C., TAVONI, M. Energía limpia o sucia: Evidencia de corrupción en el sector de energía renovable. *Public Choice*, 2016, vol. 166, pp. 261–290. [consulta: octubre de 2024]. Disponible en: <https://doi.org/10.1007/s11127-016-0322-y>
- MONTEDURO, F., D'ONZA, G. Y MUSSARI, R. La corrupción se propaga: entender el contagio de la corrupción interorganizacional en los gobiernos municipales". *Revista Internacional de Gestión del Sector Público*, 2024, vol. 37, n.º 1, pp. 108-123. [consulta: octubre de 2024]. Disponible en: <https://doi.org/10.1108/IJPSM-02-2023-0055>
- «Banderas rojas de corrupción en los proyectos del Banco Mundial: un análisis de los contratos de infraestructura» *Google*. 06 de octubre de 2024, 12:50. Disponible en:

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/790591468321562564/pdf/WPS5243.pdf>

- «Ciudades corruptas: una guía práctica para curar y prevenir» *Google*. 07 de octubre de 2024, 10:30. Disponible en: <https://documents1.worldbank.org/curated/pt/709171468743399124/pdf/multi-page.pdf>
- MARTÍNEZ FERNÁNDEZ, R. *Contratación pública y ética: Instrumentos para la integridad en la gestión pública*. Editorial Reus, 2017.
- «Gobierno de un vistazo» *Google*. 07 de octubre de 2024, 01:40. Disponible en: [https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/gov\\_glance-2013-en.pdf?expires=1728283405&id=id&accname=guest&checksum=EAAE1F9FD699113A1BCE89F80C0BF99C](https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/gov_glance-2013-en.pdf?expires=1728283405&id=id&accname=guest&checksum=EAAE1F9FD699113A1BCE89F80C0BF99C)
- «Corrupción en la Cadena de Valor Extractiva» *Google*. 07 de octubre de 2024, 01:45. Disponible en: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264256569-en.pdf?expires=1728283443&id=id&accname=guest&checksum=44491356A483C292946F6BBB0C61232B>
- «Principios de la OCDE sobre integridad en la contratación pública» *Google*. 07 de octubre de 2024, 01:55. Disponible en: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264056527-en.pdf?expires=1728283761&id=id&accname=guest&checksum=0688AADB6B50ABEB9A1D00BD6F6A28F3>
- PERSSON, A.; ROTHSTEIN, B.; TEORELL, J. Why anticorruption reforms fail: Systemic corruption as a collective action problem. *Governance*, 2013, vol. 26, n.º 3, pp. 449-471. [consulta: octubre de 2024]. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.2012.01604.x>
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL. *Corruption Perceptions Index*. 2010. Disponible en: <https://www.transparency.org/en/cpi/2010>.

- TREPTE, P. Transparencia y rendición de cuentas como herramientas para promover la integridad y prevenir la corrupción en las contrataciones públicas. *OECD Publishing*, 2005. [consulta: octubre de 2024]. Disponible en: [https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/oecd\\_papers-v5-art34-en.pdf?expires=1728284026&id=id&accname=guest&checksum=8F039835110F7505E5D8773F27DE396B](https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/oecd_papers-v5-art34-en.pdf?expires=1728284026&id=id&accname=guest&checksum=8F039835110F7505E5D8773F27DE396B)
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2022). Manual de Contratación: Proceso de Gestión de Recursos – Subproceso de Gestión Contractual. Versión 16, julio 2022. [consulta: 26 de octubre de 2024]. Disponible en: [https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/418537/0/2022-07-29\\_Manual\\_contratacion\\_v16.pdf/5c1f712e-a22b-a459-d7cc-99d6dd83c847?t=1659141497121](https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/418537/0/2022-07-29_Manual_contratacion_v16.pdf/5c1f712e-a22b-a459-d7cc-99d6dd83c847?t=1659141497121)
- OCDE. (2022). *Gestión de riesgos en la contratación pública*. [consulta: 26 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://www.oecd.org>.
- Agencia Nacional de Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente. (2023). *Manual de Contratación*. Código CCE-GCO-MA-01, versión 06, 30 de noviembre de 2023. [consulta: 26 de octubre de 2024]. Disponible en: [https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce\\_public/files/files\\_2020/manual\\_de\\_contratacion\\_compressed.pdf](https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/files_2020/manual_de_contratacion_compressed.pdf)
- Universidad Santo Tomás. (2021). *Gestión pública y control interno en Colombia*. Bogotá DC: Editorial USTA. [Consulta: 26 de octubre de 2024]. Disponible en: [de https://repository.usta.edu.co](https://repository.usta.edu.co)
- Pliatsidis, A.C. (2022). *Impacto de los plazos para la recepción de ofertas sobre el número delicitantes: evidencia de la contratación pública en Grecia*. *Journal of Public Procurement*, vol.22, núm. 4, pp. 314-335. [consulta: 26 de octubre de 2024]. DOI: [10.1108/JOPP-05-2022-0025](https://doi.org/10.1108/JOPP-05-2022-0025).
- Transparencia Internacional. (2023). *Índice de Percepción de la Corrupción 2023: Colombia*. Transparencia Internacional. Recuperado el 30 de enero de 2024, de

<https://transparenciacolombia.org.co/colombia-mejora-ipc-2023/>

- Transparencia Internacional. (2023). Índice de Percepción de la Corrupción 2023: *Colombia*. [consulta: 26 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://www.transparency.org/en/cpi/2023/index/col>
- Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC). Asamblea General de las Naciones Unidas, Resolución 58/4, 2003.
- Colombia. Congreso de la República. (2023). Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026: Colombia Potencia Mundial de la Vida. Bogotá: Congreso de la República. [consulta: 28 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/portaIDNP/PND-2023/2023-05-05-texto-conciliado-PND.pdf>
- Estados Unidos. (2010). Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act: Ley de Reforma Financiera y Protección al Consumidor. [consulta: 28 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://www.sec.gov>.
- Estados Unidos. (2023). Federal Acquisition Regulation (FAR): Regulaciones Federales de Adquisiciones. [consulta: 28 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://www.acquisition.gov>.
- Transparencia por Colombia. (2023). Recomendaciones para el fortalecimiento de la Estrategia Nacional de Lucha contra la Corrupción. Bogotá: Transparencia por Colombia. [consulta: 29 de octubre de 2024]. Disponible en: [https://transparenciacolombia.org.co/wp-content/uploads/2023/12/Recomendaciones-ENLCC\\_final.pdf](https://transparenciacolombia.org.co/wp-content/uploads/2023/12/Recomendaciones-ENLCC_final.pdf)
- Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2023). *Estrategia Nacional Digital de Colombia 2023-2026: Hacia la transformación digital en la contratación pública*. Bogotá: DNP. [consulta: 30 de octubre de 2024]. Disponible en: [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Digital/EVENTOS/END\\_Colombia\\_2023\\_2026.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Digital/EVENTOS/END_Colombia_2023_2026.pdf)

- OCDE. (2016). Recomendaciones sobre integridad y transparencia en la contratación pública. Recuperado de <https://www.oecd.org>.
- UNODC. (2021). Guía sobre la integridad en los procesos de contratación pública. Recuperado de <https://www.unodc.org>.
- SARMIENTO GONZÁLEZ, R. y VILCHES VIVANCOS, F. Lenguaje jurídico-administrativo. Una lengua de especialidad. 2ª ed. Madrid: Dyckinson, 2016.
- Secretaría Distrital de Movilidad. (2023). Políticas de alerta de irregularidades.
- OCDE. (2016). Recomendaciones sobre integridad y transparencia.
- ONUDD. (2021). Guía sobre la implementación de programas de cumplimiento.
- García López, F. (2018). La implementación de políticas de cumplimiento en la administración pública española.
- Colombia. (2020). Manual de pliegos tipo. Colombia Compra Eficiente.
- Transparencia Internacional. (2022). Implementación de mecanismos de denuncia. Recuperado de <https://transparency.org>
- Banco Mundial. (2018). Blockchain para la transparencia: la experiencia de Estonia.
- Contraloría General de la República. (2021). *Informe de riesgos en la contratación pública en Colombia*.

### Legislación citada

- Ley 80 de 1993. Estatuto General de Contratación de la Administración Pública. Diario Oficial, n.º 41.094, 28 de octubre de 1993.
- Ley 1150 de 2007. Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y transparencia en la contratación pública. Diario Oficial, n.º 46.691, 16 de julio de 2007.
- Ley 1474 de 2011. Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la

efectividad del control de la gestión pública. Diario Oficial, n.º 48.128, 12 de julio de 2011.

- Ley 2195 de 2022. Por medio de la cual se dictan disposiciones en materia de transparencia, prevención y lucha contra la corrupción. Diario Oficial, n.º 51.952, 18 de enero de 2022.
- Colombia. (1996). Ley 270 de 1996. Ley Estatutaria de la Administración de Justicia. Diario Oficial, 15 de marzo de 1996.
- Consejo Superior de la Judicatura. (2020). Acuerdo PCSJA20-11603: Por el cual se reestructura Dirección Ejecutiva de Administración Judicial.
- Ley 2430 de 2024. Por medio de la cual se modifica la Ley Estatutaria de la Administración de Justicia y se reorganiza la Dirección Ejecutiva de Administración Judicial. Diario Oficial n.º 52.904, 09 de octubre de 2024.
- Brasil. (2013). *Lei n.º 12.846, de 1º de agosto de 2013*. Establece la responsabilidad administrativa y civil de personas jurídicas por actos contra la administración pública. Diario Oficial da União, 2 de agosto de 2013. [consulta: 18 de noviembre de 2024]. Disponible en: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/l12846.htm).

#### Jurisprudencia referenciada

- Corte Constitucional de Colombia. (2015). Sentencia C-102 de 2015. [en línea]. Disponible en: <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2015/c-102-15.htm> /relatoria/2015 /c - 102 -15.htm [Consulta: 26 de octubre de 2024].
- Consejo de Estado. (2011). Sentencia 17767 sobre contratación pública. [consulta: 26 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=46603>.

## Listado de abreviaturas

**DEAJ:** Dirección Ejecutiva de Administración Judicial

**CSJ:** Consejo Superior de la Judicatura

**OCDI:** Oficina de Control Disciplinario Interno

**SECOP:** Sistema Electrónico de Contratación Pública

**FCPA:** Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero (EE.UU.)

**ISO:** Organización Internacional de Normalización (Organización Internacional de Normalización)

**ENLCC:** Estrategia Nacional de Lucha Contra la Corrupción

**IA:** Inteligencia Artificial

**OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

**KPIs:** Indicadores Clave de Desempeño (Indicadores Clave de Desempeño)

**PGN:** Procuraduría General de la Nación

**CGN:** Contraloría General de la Nación

**ISO 31000:** Norma Internacional para la Gestión de Riesgos

**ISO 37001:** Norma Internacional para Sistemas de Gestión Antisoborno