

**LA EXPERIENCIA ANGLOSAJONA DE LA CONTRATACIÓN ESTATAL EN
COLOMBIA:
“UNA APROXIMACIÓN DESDE LA EFICIENCIA Y LA TRANSPARENCIA”**

**AUTORAS:
DANIA ARISTIZABAL GONZALEZ
GABRIELA NAVARRO FLOREZ**

**DIRECTOR:
HECTOR DAVID ROJAS VILLAMIL
SEMILLERO DE INVESTIGACIÓN DE CONTRATACIÓN ESTATAL**

**INVESTIGACIÓN ASISTIDA
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA
UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**

2025

RESUMEN:

Este trabajo analiza cómo la contratación estatal en Colombia se ha visto influenciada por el modelo anglosajón y el enfoque del *New Public Management* (NPM), junto al desarrollo de los estándares del tribunal de justicia de la Unión Europea(TJUE) y las recomendaciones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Este trabajo expone como elementos del Common Law han sido implementados en el sistema colombiano mediante la digitalización y la estandarización de los procesos de contratación. Estas transformaciones han fortalecido la eficiencia y transparencia dentro del sistema, pero persisten tensiones culturales y sociales debido a los altos niveles de corrupción que no dejan que se materialicen formalmente los principios. De esta manera, se concluye que se pueden adoptar elementos de los modelos del Reino Unido y Estados Unidos para ayudar a fortalecer la contratación pero se requiere consolidar un sistema contractual íntegro, eficaz y transparente.

SUMMARY:

The present work analyzes how state contracting in Colombia has been influenced by the Anglo-Saxon model and the New Public Management (NPM) approach, together with the development of the standards of the Court of Justice of the European Union(CJEU) and the recommendations of the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). This paper exposes how elements of Common Law have been implemented in the Colombian system through the digitization and standardization of contracting processes. These transformations have strengthened efficiency and transparency within the system, but cultural and social tensions persist due to high levels of corruption that do not allow the principles to be formally materialized. In this way, it is concluded that elements of the UK and US models can be adopted to help strengthen procurement but it is necessary to consolidate a complete, effective and transparent contractual system.

PALABRAS CLAVE: Contratación Estatal, modelo anglosajón, compras públicas electrónicas, corrupción, eficiencia, transparencia.

KEY WORDS: State contracting, anglo-saxon model, electronic public procurement, corruption, efficiency, transparency.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	3
1.1. Planteamiento del problema y pregunta de investigación.....	3
1.2. Objetivos:.....	3
1.2.1. Objetivo general.....	3
1.3. Justificación.....	4
1.4. Metodología de investigación:.....	5
2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	5
2.1. Marco normativo de contratación estatal en Colombia.....	5
2.2. Civil Law vs Common Law.....	8
3. ANÁLISIS DE MODELOS ANGLOSAJONES EXITOSOS.....	9
3.1. Modelos de Contratación Pública en el Mundo Anglosajón.....	9
3.1.1. El modelo anglosajón de Reino Unido.....	10
3.1.1.1. El New Public Management (NPM).....	11
3.1.1.2. Impacto del NPM en la administración pública colombiana.....	13
3.1.2. Crown Commercial Services (CCS).....	15
3.1.3. Procurement Act 2023.....	15
3.2. El modelo anglosajón de Estados Unidos.....	16
3.2.1. System for Award Management.....	17
4. LA REGULACIÓN COMUNITARIA EUROPEA Y LOS ESTÁNDARES DEL TRIBUNAL DE JUSTICIA DE LA UNIÓN EUROPEA.....	17
4.1. Del juez al legislador.....	17
4.2. Estándares operativos que nacen de la jurisprudencia.....	18
4.2.1. Criterios de adjudicación y objetividad verificable.....	18
4.2.2. Publicidad y transparencia.....	18
4.2.3. Límites a la modificación contractual (test de sustancialidad).....	18
4.2.4. Integridad, conflicto de intereses y competencia efectiva.....	19
4.3. Positivización: de principios a procedimiento.....	19
5. ESTÁNDARES OCDE: LO LOGRADO Y LO PENDIENTE EN COLOMBIA.....	19
5.1. Estándar OCDE 2015.....	20
5.2. Colombia: avances.....	20
5.2.1. Transparencia y digitalización.....	20
5.2.2. Integridad y gestión del riesgo.....	20
5.3. Recomendaciones de la OCDE.....	20
5.3.1. Balance 2025.....	20
5.3.2. Competencia efectiva vs. contratación directa.....	21
5.3.3. Profesionalización y capacitaciones.....	21
6. CONCLUSIONES.....	21

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema y pregunta de investigación

La contratación estatal es una de las actuaciones más esenciales y primordiales de los Estados. A través de esta, se satisfacen las necesidades de la colectividad y se protegen los fines de la administración pública. Para lograr este objetivo, las entidades estatales recurren a la colaboración de los particulares celebrando contratos.

El derecho de la contratación pública en Colombia ha sido influenciado por el modelo romano-germánico, caracterizado por el civil law, el cual se basa en la codificación de las normas. No obstante, en los últimos años, el mundo ha tenido varios cambios debido a la globalización, de esta manera la contratación estatal se ha influenciado y ha acogido elementos del modelo anglosajón, pero en su aplicabilidad al contexto Colombiano se han evidenciado dificultades culturales, las cuales no han permitido una correcta adaptación de este modelo para la darle una correcto uso a los principios de eficiencia y transparencia que distingue la contratación estatal.

En este sentido nos parece interesante responder la siguiente pregunta ¿Qué influencias puede tomar el modelo colombiano a partir del análisis comparativo con modelos exitosos implementados en el mundo anglosajón para mejorar la eficiencia y transparencia en procesos de selección de oferentes en Colombia?

El siguiente planteamiento se resolverá a través del análisis del modelo anglosajón en contraste con el modelo que se adopta en Colombia en materia de contratación estatal observando similitudes y diferencias. Con el fin de llegar a una conclusión aplicable a las políticas públicas del país que permitan desarrollar los principios de eficiencia, eficacia, transparencia y economía.

1.2. Objetivos:

1.2.1. Objetivo general

Entender mediante la comparación con el sistema anglosajón si se puede incorporar prácticas exitosas a la administración pública en Colombia mejorando la eficiencia y transparencia de acuerdo al contexto jurídico y cultural del país.

1.2.2. Objetivos específicos

- Comparar los modelos de contratación anglosajón con el colombiano para encontrar similitudes y diferencias.
- Evidenciar que oportunidades de mejoras puede tener el modelo colombiano frente al anglosajón.
- Analizar cómo el contexto social y cultural influencia la contratación en ambos modelos.

1.3. Justificación

La relevancia de este tema se centra en conocer si el modelo anglosajón ha influenciado el sistema de contratación estatal colombiano o si por el contrario está totalmente alejado de los principios de eficiencia y transparencia de la contratación estatal. Lo anterior tiene como objetivo determinar si los fundamentos rectores base de la administración de los recursos y la gestión pública en el país se han permeado por la normativa y práctica internacional para una mejor operatividad local del sistema.

Se identificará si la contratación pública en el país regulada principalmente por la ley 80 de 1993, ha adoptado elementos propios que caracterizan el sistema anglosajón, tales como la certeza, previsibilidad, objetividad en la selección de los oferentes o si se distancia de estos referentes. Se ha considerado que el modelo anglosajón cuenta con altos estándares de seguridad jurídica y autonomía de las partes contractuales, guiándose por normas de derecho privado para la contratación, favorables a realizar procesos transparentes y eficientes. De acuerdo con lo anterior se plantea el interrogante si la incorporación de estas prácticas se aplicaría al contexto colombiano.

Con esta investigación se pretende, a partir de la comparación de modelos, llegar a resultados que permitan diseñar políticas públicas más efectivas, fortaleciendo

los conocimientos de los funcionarios públicos y que permita un desarrollo dinámico y riguroso de la contratación estatal que satisfaga los fines constitucionales del Estado consagrados en la Constitución Política y evite la falta de ejecución y de resultados, facilita que la corrupción se erradique y la comunidad sea la beneficiada de la administración.

Finalmente, este tema no sólo es relevante desde una perspectiva comparada para la academia, sino que también tiene unas profundas implicaciones prácticas con injerencia en la administración, la optimización del gasto y la generación de transparencia, que permita el desarrollo de la institucionalización y la sostenibilidad del país.

1.4. Metodología de investigación:

En esta investigación se emplearán diferentes métodos de investigación teóricos. En primer lugar, como principal método de investigación, se hará un análisis de derecho comparado entre el derecho anglosajón y el derecho local, con énfasis en las prácticas de contratación estatal eficiente principalmente de Reino Unido, Estados Unidos. Adicionalmente, se hará un análisis por medio de informes y recomendaciones de organismos internacionales importantes como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, que se han dado al país para mejorar la contratación pública. En segundo lugar, el método histórico, se usará para evidenciar la evolución que ha tenido el derecho administrativo puntualmente en la contratación estatal, adoptando prácticas para la efectividad de la administración, en materia de contratación y su avance en la misma. En tercer lugar, el método hermenéutico, donde se realizará el análisis del sistema normativo vigente y si es suficiente para abordar los problemas eficiencia, transparencia y corrupción que enfrenta el sistema de contratación por parte de la administración.

2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Marco normativo de contratación estatal en Colombia

La contratación estatal en Colombia es el conjunto de procesos mediante el Estado contrata a empresas o particulares para la prestación de servicios, la

realización de obras y la adquisición de bienes con el objetivo de acreditar o resolver necesidades fundamentales para su propio funcionamiento.

Anteriormente los contratos que se celebraban con las entidades estatales se regían por el derecho civil, en consecuencia, no se tenía un juez especializado para solucionar los conflictos¹, estos debían ser resueltos por la Corte Suprema de Justicia. En este sentido, no se tenía una ley especial para regular esta clase de contratos ya que no había una distinción entre el derecho privado con el derecho público. Un primer acercamiento fue con el decreto 222 de 1983 el cual contemplaba la existencia de dos contratos estatales: los privados administrativos y los de la administración pública.

Con la llegada de la Constitución de 1991, se desmonopolizaron los servicios públicos y el Estado pasó a ser un “Estado competitivo”. Esto significó la necesidad de instaurar un estatuto de la contratación estatal que responda a este nuevo paradigma. Como consecuencia de esta, se crea la ley 80 de 1996, fundamental para el desarrollo del país en contratación, que establece al Estado como un ente contratante en igualdad de condiciones con los particulares, por esta razón esta ley regula materias específicas. Una de las distinciones principales entre el contrato privado con el contrato estatal es que los Estados están guiados por el interés general, existen cláusulas excepcionales, los recursos utilizados para los contratos son públicos y el Estado está regido por regímenes de inhabilidad y de incompatibilidad, de igual forma, la entidad que contrate debe tener la competencia para hacerlo.

En el contexto colombiano, el artículo 23 de esta misma ley dicta que los tres principios por los cuales se rige la contratación estatal son la transparencia, la economía y la responsabilidad. El principio de transparencia vela que la selección de contratistas la cual debe ser objetiva e imparcial para lograr satisfacer los fines de la contratación estatal y el interés general. Por otro lado, está el principio de la economía tiene el objetivo de que la actividad contractual no se adelante de forma desordenada,

¹ *Panorama de la contratación pública en Colombia.* (2018). Ijeditores.com. <https://www.ijeditores.com/pop.php?option=articulo&Hash=4bd9f06573129db8ead7d50c9fc3678a>

sino que se rija por una respectiva planeación y procedimiento riguroso con el fin de que el dinero no sea malgastado; por último, tenemos el principio de responsabilidad lo cual compromete al Estado al responder por los daños causados así como también los servidores públicos responderán civil, penal y disciplinariamente si llegaran hacer u omitir sus funciones y estas sean consideradas antijurídicas.²

Por otro lado, en la sentencia C-826 de 2013 señala que el principio de eficiencia exige al Estado que use los recursos públicos de manera más racional, es decir la administración debe llevar una adecuada planificación del gasto para satisfacer la comunidad y debe obtener los mejores resultados a un menor costo con el fin de evitar que se despilfarre el dinero.³

Con la llegada de la Ley 1150 de 2007, el legislador introdujo una serie de medidas para fortalecer la eficiencia y la transparencia en la contratación pública, estableciendo modalidades de selección como licitación pública, selección abreviada, concurso de méritos y contratación directa con la finalidad de hacer más objetivos los procesos de escogencia de los oferentes⁴.

Además, que esta ley creó el Sistema Electrónico de Contratación Pública, como política pública del Estado para modernizar la contratación pública y que está fuera transparente este sistema surgió con el portal “www.contratos.gov.co” que centraliza la información de contratación del Estado en pro de la publicidad y acceso ciudadano a esos procesos. En 2006 se reglamentó la obligatoriedad del uso del SECOP para las entidades públicas. En esta misma línea en el año 2011 se dio nacimiento a la Agencia Nacional de Contratación Pública, Colombia Compra Eficiente, la cual se encarga de administrar y mejorar dicho sistema.

² *Panorama de la contratación pública en Colombia.* (2018). Ijeditores.com. <https://www.ijeditores.com/pop.php?option=articulo&Hash=4bd9f06573129db8ead7d50c9fc3678a>

³ Corte Constitucional de Colombia. (2013). *Sentencia C-826/13, Expediente D-11264*. Sala Plena, MP Nilson Pinilla Pinilla

<https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2013/c-826-13.htm>

⁴República de Colombia. (16 de julio de 2007). *Ley 1150 de 2007: Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con recursos públicos*. Diario Oficial No. 46.691.

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1150_2007.html

Al inicio no se permiten las transacciones en línea, pues meramente se consulta en documentos contractuales para fomentar la transparencia y publicidad, esto cambió en 2017 donde se lanzó la versión de SECOP II, que permite realizar procesos electrónicos más completos, lo cuales incluyen ofertas, adjudicaciones, firma electrónica y una integración de la contratación en línea, que permiten el desarrollo de los principios rectores de la contratación estatal y reducir riesgos de corrupción, elecciones erradas y demoras injustificadas.

Finalmente, el SECOP se creó con el fin de salvaguardar los principios de la administración debido que anteriormente los procesos de contratación eran manuales o semi manuales de contratación. Esta falta de sistematización dificulta la transparencia, publicidad y control ciudadano, al no contar con una plataforma estandarizada y normalizada de la documentación de los contratos, la falta de un sistema único electrónico conllevaba la opacidad de la información, retrasos y posibles prácticas corruptas por la falta de publicidad. Aunque existían mecanismos y procedimientos normativos para llevar un control y supervisión de la contratación estatal, la ausencia de un sistema generaba ineficiencia.

2.2. Civil Law vs Common Law

En un principio, el origen del civil law está influenciado por el derecho romano. Su rasgo principal es la compilación de normas de derecho y la prevalencia de la ley escrita como fuente principal de derecho. Adicionalmente, este modelo se asocia a procesos judiciales de carácter inquisitivo y el papel activo del juez, donde este es quien impulsa, dirige y desarrolla el proceso.⁵

Por otro lado, el origen del common law influenciado por Inglaterra y desarrollado en otros países anglosajones, se caracteriza por el precedente judicial como fuente de derecho, el cual consiste en la decisión de un tribunal superior debe usarse para resolver un dilema en el futuro con situaciones jurídicas similares y el uso

⁵ Vieyra Luna, E. (2023). OBSOLESCENCIA DE LA BIPARTICIÓN CIVIL LAW - COMMON LAW: GESTACIÓN DE NUEVOS MODELOS PROCESALES CIVILES ¿REALIDAD O UTOPIA? *Revista de Ciencias Sociales*, 82, 119–175. <https://doi.org/10.22370/rcs.2023.82.3666>

del jurado durante el proceso.⁶ Este sistema adopta un modelo adversarial y oral, donde en un principio eran los abogados que tenían el control sobre la actividad procesal y el juez tenía una posición más pasiva en el proceso ya que solo actuaba como un árbitro.⁷

De otra manera, las globalizaciones, las reformas procesales y la circulación de nuevos ordenamientos jurídicos han provocado una crisis la cual hace imposible diferenciar que país está adoptando cada modelo. Debido que sistemas de civil law han ido implementados elementos del common law como: el juez tiene más protagonismo en el proceso, una mayor oralidad y audiencias concentradas.

En consecuencia, gracias a estos cambios aparecen sistemas híbridos o mixtos, que integran mecanismos y principios que provienen de ambos modelos. Por esta razón, para el análisis comparativo que se quiere desarrollar en el trabajo, resulta importante reconocer que tanto el civil law y common law son útiles como un marco conceptual, debido a que estos sistemas jurídicos son sensibles ante los cambios en el mundo y se adaptan a las actuales realidades.

3. ANÁLISIS DE MODELOS ANGLOSAJONES EXITOSOS

3.1. Modelos de Contratación Pública en el Mundo Anglosajón

El modelo anglosajón encuentra origen en el sistema jurídico inglés, el cual de desarrollo en un principio en fue en Inglaterra y adoptado por países como Estados Unidos, Canadá, Australia y Nueva Zelanda. Este se caracteriza por ser un sistema legal, en el cual la elaboración de la ley se basa en las decisiones de los jueces y tribunales las cuales son vinculantes.

Anteriormente, en el sistema jurídico inglés respecto a la contratación pública, es un modelo que en un principio se caracterizaba por otorgar una alto grado de

⁶ Tena, F. G. (2019). Los subsistemas jurídicos británicos (derecho consuetudinario inglés o common law) y el sistema judicial español (civil law). *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, 513–538. <https://doi.org/10.22201/ijj.24484873e.2019.154.1415>

⁷ Vieyra Luna, E. (2023). OBSOLESCENCIA DE LA BIPARTICIÓN CIVIL LAW - COMMON LAW: GESTACIÓN DE NUEVOS MODELOS PROCESALES CIVILES ¿REALIDAD O UTOPIA? *Revista de Ciencias Sociales*, 82, 119–175. <https://doi.org/10.22370/rcs.2023.82.3666>

discrecionalidad a las entidades adjudicadoras y esta se justificaba con la idea de que la flexibilidad se defendió y se usaba con un instrumento para lograr mayor eficiencia en la gestión pública, pero ahora esto ya no es absoluto, la recepción del régimen europeo de contratación en conjunto con la jurisprudencia interna ha establecido límites, ya que los tribunales ha delineada principios generales que obligan a justificar mejor las decisiones administrativas y a sujetarlas en base a criterios más objetivos. Es por esto, que el modelo inglés muestra una problemática entre su tradición flexible y una normativa rigurosa que buscaría restringir la actuación administrativa y someterla a mayores normas de control.⁸

3.1.1. El modelo anglosajón de Reino Unido

El modelo de contratación pública en Reino Unido se caracteriza por no tener una jurisdicción especial, el conocimiento de los asuntos de la administración recae en órganos judiciales ordinarios, sin embargo, tiene una sección especial dentro de la alta corte para resolver los conflictos de esta índole.⁹

Cabe resaltar que este modelo en un principio es influenciado por el common law. Aun así, en Inglaterra se han visto rasgos del civil law, debido a la implementación del Civil Procedural Rules 1998, en donde se le dio más confianza al juez para tener mayor poder y protagonismo dentro de un proceso.¹⁰

Por otro lado, este sistema en especial no recurre a la ley para asegurar los fines de la contratación ya que no cuenta con una normativa específica para esta área, sin embargo, se ha visto en la necesidad de considerar que los contratos públicos no son exclusivos en el ámbito privado, en consecuencia, han ido adoptando directivas europeas tales como Public Contracts Regulations de 2015, la Concessions Contracts Regulations 2016, Utilities Contracts Regulations 2016, la Defence and Security

⁸ Codina García-Andrade, X. (2014). *Introducción al régimen inglés de los contratos públicos*. Revista de Administración Pública, (194), 411-435.

⁹ Codina García-Andrade, X. (2014). *Introducción al régimen inglés de los contratos públicos*. Revista de Administración Pública, (194), 411-435.

¹⁰ Vieyra Luna, E. (2023). *Obsolescencia de la bipartición Civil Law – Common Law: gestación de nuevos modelos procesales civiles ¿realidad o utopía?* Revista de Ciencias Sociales (Valparaíso), 82. <https://doi.org/10.22370/rcs.2023.82.3666> [scielo.cl](https://doi.org/10.22370/rcs.2023.82.3666)

Public Contracts Regulations 2016¹¹, que introdujeron parámetros para regular la contratación estatal con el fin de garantizar los principios de transparencia, igualdad, no discriminación, proporcionalidad, y la libre competencia.

En relación a lo anterior, en Reino Unido la norma rectora es de Public Contracts Regulations 2015 ¹²la cual se centra en que los procesos de contratación sean regidos por los principios transparencia, justicia y no discriminación. En este sentido, el trato en igualdad de condiciones entre los oferentes es un papel fundamental para mantener la competitividad y la proporcionalidad ya que minimizan las cargas tanto para los contratantes, como para los proveedores. Un punto importante es la transparencia en el sentido que se tiene un medio de control ya que esto promueve la rendición de cuentas por lo que se tiene un registro directo para sobre los recursos y eso ayuda a mitigar los riesgos como el del desvío de fondos lo cual da paso a la corrupción, por lo que todos estos principios logran que haya una relación de calidad y precio en la adquisición y prestación de servicios.

Por otro lado, es importante mencionar las reformas inspiradas en el New Public Management (NPM), las cuales buscaban fortalecer la idea de mejorar la eficiencia y eficacia en los servicios públicos, introduciendo principios de gestión empresarial, en este sentido lo que se quería, era traer fundamentos del derecho privado al derecho público para así garantizar que la inversión de los recursos públicos y estos tuvieran un impacto directo para todos los miembros de la sociedad.

3.1.1.1. El New Public Management (NPM)

¹¹Rodríguez, J. (2017). «El control de la contratación pública en el Reino Unido». En Claves de la administración local, 44(17), 373-416. https://repositorio.gobiernolocal.es/xmlui/bitstream/handle/10873/2714/claves44_17_cap13_rodriguez_p373_p416.pdf?sequence=1&isAllowed=y

¹² Crown Commercial Service. (2024, August 30). *How to remain compliant as a contracting authority in public sector procurement* – *Procurement Essentials*. <https://www.crowncommercial.gov.uk/news/how-to-remain-compliant-as-a-contracting-authority-in-public-sect>

El concepto del New Public Management (NPM) en el Reino Unido nace por la necesidad de transformar la gestión del Estado y de este modo el impacto que se genera en la contratación pública. Esta transformación se impulsó por la evolución del servicio civil, que conllevó la descentralización de las agencias gubernamentales. El NPM introdujo criterios que evitaban reducir el gasto público con la privatización de los servicios, evitando el incremento innecesario del gasto estatal.

El inicio de esta transformación ocurrió 1979, con la llegada al poder del partido conservador, durante la crisis económica que vivía Gran Bretaña. El desarrollo de este concepto fue impulsado por la necesidad de potencializar los recursos existentes para mejorar la prestación de los servicios públicos, la realización de obras públicas y el fortalecimiento de la infraestructura, entre otros¹³, sin incurrir en mayores gastos, que ayudarán al Estado a ser eficiente y eficaz, solventando la crisis de dicho momento histórico. Lo anterior con el objetivo de superar las limitaciones que tenía el Estado tradicional, que se conocía.

El desarrollo de este concepto inició con la denominación de la “cultura del contrato”, donde la administración se materializa mediante contratos que establecen prácticas propias del sector privado¹⁴. Esto refleja un cambio profundo en el modo de gobernar y por ende en el desarrollo de la administración. El NPM introduce la delegación de funciones públicas mediante este tipo de contratación de liberal y privada, pero este concepto evoluciona no solo con la contratación de terceros, sino que con la prestación de los servicios públicos y llevando a la modernización financiación privada de obras y servicios públicos¹⁵.

Lo cierto es que se acuñó el término «cultura del contrato» para hacer referencia a un nuevo modo de gobernar introducido por el New Public Management, en el que tuvieron un sitio tanto las Agencias ejecutivas, los procesos de licitación

¹³ María, E. (2003). El “New Public Management” y el gobierno a través de contratos en el Reino Unido. *Revista de Administración Pública*, 162, 391–417.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/784953.pdf>

¹⁴ María, E. (2003). El “New Public Management” y el gobierno a través de contratos en el Reino Unido. *Revista de Administración Pública*, 162, 391–417.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/784953.pdf>

¹⁵ *Ibíd*em

pública o de concurrencia competitiva y el contrato con terceros, así como la aplicación de criterios de mercado (Pruebas de mercado), para comprobar la eficiencia, eficacia y economía de los servicios y de las obras públicas realizados por la Administración.

No obstante, aunque el NPM trajo consigo sus beneficios, como la identificación clara de responsabilidades, enfrenta desafíos debido a la falta de un régimen jurídico específico para contratos públicos con esta naturaleza privada, lo que lleva a procesos arbitrales en lugar de revisión judicial, por tanto ha llevado a modificar conceptos tradicionales del Derecho Administrativo. Este nuevo término impulsó la transformación de los sistemas de auditoría pública, con la creación de nuevos organismos y la introducción de indicadores de gestión para evaluar resultados.¹⁶

Finalmente, la ideología imperante en el New Public Management pone de manifiesto un giro en el modo de gobernar hacia la cultura del contrato y un modelo de gestión pública más cercano al ámbito privado, en el que cambian los conceptos del Estado y los ciudadanos son consumidores de productos y los contratos con terceros que prestan servicios públicos o ejecutan obra pública permite claramente identificar al responsable de cada actividad.

3.1.1.2. Impacto del NPM en la administración pública colombiana

Entre 2001 y 2004, en Colombia se vivió un proceso de modernización del Estado influenciado por el enfoque de New Public Management (NPM) con el objetivo de promover la transparencia y los controles en la gestión de la administración pública, debido al preocupante panorama del país, por el incremento exagerado del gasto del Estado, en consecuencia, provocaba un daño a las finanzas públicas.

Con este enfoque, se quiso implementar en la administración pública la ejecución de acciones eficaces para garantizar la inversión de los recursos públicos en beneficio para la sociedad trayendo aspectos del ámbito privado a lo público. De

¹⁶ Ibídem

esta manera, el NPM buscaba fomentar la autonomía y flexibilidad en el uso de los recursos para que los servidores públicos pudieran disponer de estos, de una manera más ágil, fomentando la responsabilidad de estos. Adicionalmente se les pide, tener una posición más gerencial con el fin de tener la libertad de escoger qué procedimiento utilizar para determinadas situaciones ya que para este modelo dejarlos escoger producirán mayores resultados.¹⁷

Algunas de las características del NPM se llevaron a cabo en el gobierno Álvaro Uribe Vélez estas con el objetivo de que la administración pública bajo los principios de eficiencia, descentralización y rendición de cuentas, adoptará un modelo más gerencial para establecer una relación más cercana de las entidades estatales con los ciudadanos y así garantizar el uso eficiente de los recursos públicos.

A través, de la Directiva Presidencia No. 10 del Programa de Renovación de la Administración Pública, hacia un Estado Comunitario, recopilado en el documento Conpes 3249 “Política de contratación para Estado gerencial” se impulsó una reforma estructural que incluyó la disminución de gasto público lo cual tenía como objetivo reducir el tamaño del Estado, fusionar y liquidar entidades, por otro lado, se quiere, establecer una nueva cultura de lo público, instaurando sistemas de evaluación basados en indicadores de productividad, transparencia e integridad, y servicios de participación de la sociedad para estar pendiente de que se cumplan los objetivos.¹⁸

Lo anteriormente dicho, se consolidó en relación a lo establecido por el NPM, en primer lugar, la necesidad de renovar la administración a un sentido más discrecional para permitir que estos sean los únicos responsables directos de las metas previamente establecidas, incentivando tanto la autonomía en el uso de recursos como la obligación de rendir cuentas. Asimismo, se promovió la responsabilidad y la gestión de la administración con la expectativa de que las decisiones sobre asignación de recursos y prestación de servicios se adoptaran más cerca del ciudadano, lo que respondía al principio del NPM de acercar la gestión a su campo de aplicación.¹⁹

¹⁷ Páez Murcia, Á. M. (2005). Aplicabilidad del modelo de nueva administración pública (New Public Management) al sistema de contratación estatal colombiano, a la luz de las estrategias asumidas por el poder político, durante el periodo 2001-2004. *Estudios Socio-Jurídicos*, 7(2), 209-245.

¹⁸ Colombia, Directiva Presidencial No. 10, op. cit.

¹⁹ Páez Murcia, Á. M. (2005). Aplicabilidad del modelo de nueva administración pública (New Public Management) al sistema de contratación estatal colombiano, a la luz de las estrategias asumidas por el poder político, durante el periodo 2001-2004. *Estudios Socio-Jurídicos*, 7(2), 209-245.

Finalmente, la influencia NPM en Colombia durante el 2001 al 2004 fue evidente en reformas orientadas a mejorar la eficiencia, la cooperación entre el sector público-privado y la transparencia; sin embargo, los resultados no son del todo buenos debido que persistencia la debilidad institucional, la cual provoca que la administración pública sea transparente.

3.1.2. **Crown Commercial Services (CCS)**

Anteriormente no se tenía un organismo el cual llevará el control sobre la contratación en esta medida el Estado se dio cuenta que estaba pagando mucho más por productos básicos y estos no lograban una buena relación entre la calidad y el precio en la adquisición de bienes y servicios, para abordar esta situación el país consolidó el Crown Commercial Service, un organismo para desarrollar políticas en la contratación estatal, asimismo tiene la obligación de brindar asesoría y apoyo a los departamentos de contrataciones complejas, y debe fortalecer la capacidad comercial de los departamentos gubernamentales, esto con el fin de que el gobierno logrará mejorar la relación de calidad y precio, además que se hizo obligatorio el uso de esta organización para poder adquirir bienes y servicios.²⁰

Durante su implementación, en el 2015 se hizo una revisión sobre la prestación de los servicios de CCS y sus resultados concluyeron que el sistema era ineficiente ya que esta organización estaba prestando servicios que no tenían sentido con los contratos, la interacción con los clientes era confusa e inconsistente ya que no se estaban siguiendo los protocolos implementados, por lo que, el problema era la falta de estandarización.²¹

3.1.3. **Procurement Act 2023**

El Reino Unido implementó el Procurement Act 2023, que reforma completamente la contratación estatal, ahora se centra en que se beneficie a todos los proveedores sin importar su tamaño, y darle más importancia y vista a las pequeñas y nuevas empresas. Por otro lado, se quiere que se simplifiquen los procesos de

²⁰Crown Commercial Service. (s. f.). *About Crown Commercial Service*. <https://www.crowncommercial.gov.uk/about-ccs>

²¹National Audit Office. (2016). *The Crown Commercial Service* [PDF]. <https://www.nao.org.uk/wp-content/uploads/2016/12/Crown-Commercial-Service.pdf>

licitación para facilitar el contrato con el Estado mediante un proceso más flexible. Esto con el objetivo de tener una mayor transparencia y facilidad de encontrar y participar por los contratos a través de la plataforma digital- Find a Tender la cual tendría un enfoque de un registro más simple. Para la protección de estas empresas se implementará una Unidad de Revisión de Adquisiciones con el fin de elevar los estándares en la contratación y darle confianza a los ciudadanos.²²

3.2. El modelo anglosajón de Estados Unidos

El modelo anglosajón en los Estados Unidos se configura como una adaptación particular del common law inglés, pero con elementos propios derivados del derecho federal, el cual consta de su constitución escrita y su desarrollo jurisprudencial.²³

La norma rectora que rige la contratación pública en los Estados Unidos es la *Competition in Contracting Act of 1984*, que fue la que establece los procedimientos de los contratos mejorando la negociación competitiva y regularizar el papel de la Oficina de Responsabilidad del Gobierno (GAO), después con la *Federal Acquisition Streamlining Act of 1994* y la *Federal Acquisition Reform Act of 1995*, se simplificaron aún más los procesos²⁴

The Federal Acquisition Regulation (FAR) es el conjunto de políticas y procedimientos que deben utilizar todas las agencias ejecutivas para la adquisición de bienes y servicios. Esta normativa es para regular el proceso de compras del gobierno federal asegurando que las adquisiciones gubernamentales sean estandarizadas, justas y transparentes, además uno de sus estándares es la satisfacción de los clientes en términos de costo y calidad y minimizar los costos operativos de la administración.

²² Government Commercial Function. (2023, November 13). *The Procurement Act 2023: A short guide for suppliers* (HTML). GOV.UK. <https://www.gov.uk/government/publications/procurement-act-2023-short-guides/the-procurement-act-2023-a-short-guide-for-suppliers-html>

²³ Yukins, C. R. (2022). *El sistema federal de contratación de los Estados Unidos: una introducción*. Revista Digital de Derecho Administrativo, (27), 9-43. <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/Deradm/article/view/7577/12471>

²⁴ Global Legal Group. (2025, January 31). *ICLG – Public Procurement Laws and Regulations: USA Chapter*. Retrieved from <https://iclg.com/practice-areas/public-procurement-laws-and-regulations/usa> iclg.com

3.2.1. System for Award Management

SAM es la plataforma del gobierno de Estados Unidos para adquisiciones. Todas las personas, empresas o entidades que quieran hacer negocios con el gobierno federal deben registrarse en [SAM.gov](https://sam.gov). Este sistema regula el registro unificado de proveedores, la verificación de elegibilidad, el acceso a oportunidades de contratación, la información sobre adjudicaciones.

4. LA REGULACIÓN COMUNITARIA EUROPEA Y LOS ESTÁNDARES DEL TRIBUNAL DE JUSTICIA DE LA UNIÓN EUROPEA

En el contexto de la Unión Europea, la contratación pública constituye un marco jurídico robusto con el fin de asegurar una competencia real, la igualdad de trato y uso eficiente de los recursos públicos. Este sistema jurídico consta de dos ejes que se complementan: en primer lugar, la jurisprudencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE), que ha establecido los principios rectores, y en segundo lugar, las directivas europeas, que codificaron esos principios y la operatividad práctica en los Estados miembros.²⁵ En términos más sencillos, el presente judicial, llevó a la regulación por parte del legislador, algo muy característico del sistema Anglosajón, que ha tenido influencia también en el sistema Colombiano, pues el resultado de la realidad de la contratación estatal.

4.1. Del juez al legislador

Moreno Molina muestra que el TJUE fue decantando, caso a caso, un conjunto de principios generales como la igualdad, no discriminación, objetividad, imparcialidad, transparencia y proporcionalidad los cuales son aplicables a todo contrato público, incluso cuando no se superaban umbrales comunitarios si había interés transfronterizo. Esa línea decisiva del juez europeo terminó llevando al

²⁵ Moreno Molina, J. A. *La construcción jurisprudencial europea de la teoría de los principios generales de la contratación pública y su plasmación posterior en la legislación de la Unión Europea*. (2025). <https://revistas.uxternado.edu.co/index.php/Deradm/article/view/5141/7178>

legislador de la UE a codificar un estándar consolidado mínimo de competencia y publicidad.²⁶

4.2. Estándares operativos que nacen de la jurisprudencia

4.2.1. Criterios de adjudicación y objetividad verificable

El Tribunal de Justicia de la Unión Europea ha establecido que los criterios de evaluación incluyen criterios cualitativos como los ambientales, de innovación, etc. Siempre y cuando estén directamente vinculados con el objeto del contrato, se anuncian con antelación y sean verificables. La clave es que no se vacíe el principio de igualdad con criterios opacos o poco suficientes²⁷. Este diseño evita el formalismo vacío: orienta la competencia hacia valor por dinero, manteniendo controlabilidad y comparabilidad de ofertas.

4.2.2. Publicidad y transparencia

El TJUE exige publicidad eficaz: no basta solo con el mero hecho de publicar, hay que hacerlo de forma completa que permite que operadores potenciales conozcan y entiendan el negocio público, adicional al control ciudadano que se puede ejercer (Garantía de Colombia). De ahí que la motivación de decisiones y la trazabilidad documental no sean accesorios, sino garantías de igualdad y control social.²⁸

4.2.3. Límites a la modificación contractual (test de sustancialidad)

Cuando una modificación altera el equilibrio económico a favor del contratista, introduce condiciones que hubieran atraído otros licitadores o, en esencia, sustituye al contratista, se entiende que debe convocarse nueva licitación. Este test que fue perfilado por la jurisprudencia y recogido luego por el legislador, impide que la competencia se simula en la fase de selección para trasladar ventajas indebidas a la fase de ejecución.²⁹

²⁶ Moreno Molina, J. A. *La construcción jurisprudencial europea de la teoría de los principios generales de la contratación pública y su plasmación posterior en la legislación de la Unión Europea*. (2025). <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/Deradm/article/view/5141/7178>

²⁷ Ibidem

²⁸ Ibidem

²⁹ Moreno Molina, J. A. *La construcción jurisprudencial europea de la teoría de los principios generales de la contratación pública y su plasmación posterior en la legislación de la Unión Europea*. (2025). <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/Deradm/article/view/5141/7178>

4.2.4. Integridad, conflicto de intereses y competencia efectiva

El estándar europeo permite excluir operadores por faltas graves de integridad, prácticas anticompetitivas que son sancionadas, siempre que el pliego lo prevea y se respeten garantías. El objetivo es proteger la competencia y la confianza en el mercado público, hoy plasmado normativamente.³⁰

4.3. Positivización: de principios a procedimiento

De acuerdo con la Directiva 2014/24/UE³¹, la cual codifica los principios generales en reglas precisas, contundentes y exigibles. Donde se incorpora la igualdad del trato, la transparencia, la proporcionalidad y la prevención de conflictos de interés e introduce el criterio de sustancialidad que limita las modificaciones sustanciales. Con esto la Unión Europea, enfoca los principios generales en procedimientos estructurados. La directiva ordena el modelo y le da herramientas verificables a los órganos de control y a los operadores, asegurando previsibilidad y responsabilidad en todo el contrato.

Estos estándares europeos dialogan con el objetivo de reforzar eficiencia y transparencia en la contratación: exigir publicidad suficiente, definir criterios medibles y justificar técnicamente la selección y promover la competencia. El desglose anterior es coherente con la modernización de nuestro sistema (SECOP I /SECOP II).

5. ESTÁNDARES OCDE: LO LOGRADO Y LO PENDIENTE EN COLOMBIA

La OCDE carece de un poder normativo vinculante; sin embargo su aporte es muy importante en este ámbito. Desde la Recomendación del Consejo sobre Contratación Pública de 2015³², el organismo promueve un modelo basado en la integridad, la transparencia, la profesionalización y la digitalización de la contratación

³⁰ Ibidem

³¹ Parlamento Europeo; Consejo de la Unión Europea. (2014, febrero 26). *Directiva 2014/24/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 de febrero de 2014, sobre contratación pública y por la que se deroga la Directiva 2004/18/CE* (DO L 94/65, 28 marzo 2014).

<https://www.boe.es/doue/2014/094/L00065-00242.pdf>

³² OCDE. (2015). *Recomendación del Consejo sobre Contratación Pública*. París: OCDE.
<https://www.oecd.org>

estatal. Este marco práctico se ha convertido en una guía para muchos países incluido Colombia han tomado como hoja de ruta, en sus políticas administrativas.

5.1. Estándar OCDE 2015

La Recomendación de 2015³³ ordena el sistema en 12 principios: transparencia y datos abiertos, integridad y gestión de riesgos, acceso y competencia, equilibrio entre flexibilidad y control, profesionalización, evaluación ex post y gobernanza interinstitucional, entre otros. Su enfoque es instrumental: usa la contratación como política pública (innovación, pymes, verde) sin sacrificar integridad ni competencia.

5.2. Colombia: avances

5.2.1. Transparencia y digitalización.

Con la creación de Colombia Compra Eficiente en 2011 y la evolución de SECOP/SECOP II, Colombia avanzó hacia la trazabilidad y la gestión en línea, alineándose con el principio OCDE de datos como infraestructura que permite una publicidad activa. Informes OCDE sobre Colombia destacan este giro digital y la centralidad del RUP como pieza de acceso y competencia.

5.2.2. Integridad y gestión del riesgo.

La OCDE subrayó desde 2007 y 2017³⁴, que la contratación es el área más expuesta a la corrupción y recomendó blindajes de integridad (mapas de riesgos, controles internos, sanciones efectivas). Colombia ha incorporado lineamientos de integridad, conflictos de interés y participación ciudadana, con avances normativos y de práctica administrativa.

5.3. Recomendaciones de la OCDE

5.3.1. Balance 2025

³³ Ibidem

³⁴ OCDE (2007). *Manual sobre Integridad en la Contratación Pública*
<https://www.oecd.org>

La OCDE en su balance publicado en el 2025³⁵ solicita reforzar la transparencia durante todas las etapas contractuales, donde se garanticen la calidad y comparabilidad de los datos publicados. Adicional, la incorporación de gestión de riesgos basada en riesgo pues en el informe se evidencian rezagos en este. También sugiere revisar y actualizar la incorporar tecnologías emergentes como es el uso de inteligencia artificial, crisis y competencia decreciente.

5.3.2. Competencia efectiva vs. contratación directa.

La OCDE ha observado que en Colombia la contratación directa no siempre opera como excepción estricta, lo que afecta la competencia por ende, recomienda estrechar causales, fortalecer planeación, mejorar los estudios de mercado y estandarizar criterios de evaluación, donde esta sea una excepción, evitando la corrupción.

5.3.3. Profesionalización y capacitaciones.

La Recomendación de 2015³⁶ exige la existencia de carreras y certificaciones en compras públicas. Persisten asimetrías territoriales de capacidad técnica que se traducen en pliegos defectuosos, matrices de riesgos débiles y motivaciones insuficientes, con impacto directo en litigiosidad y sobrecostos.

6. CONCLUSIONES

De acuerdo con la OCDE (2009), la contratación pública es la actividad gubernamental más expuesta a la corrupción dentro de los cuales se evidencia un favoritismo hacia una persona o empresa o se muestra en una desviación de recursos públicos sin justificación alguna, lo que ha motivado a que el gobierno colombiano realice reformas normativas orientadas a garantizar la transparencia, control y eficiencia en los procesos de contratación³⁷.

³⁵ OECD. (2025). *Implementing the OECD Recommendation on Public Procurement in OECD and Partner Countries: 2020-2024 Report* (OECD Public Governance Reviews). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/02a46a58-en>

³⁶ OCDE. (2015). *Recomendación del Consejo sobre Contratación Pública*. París: OCDE.

³⁷ OCDE. (2009). *La integridad en la contratación pública: Buenas prácticas de la A a la Z* (E. Beth & J. Bertók, Coord.; I. Sánchez Gil, Trad.). Instituto Nacional de Administración Pública.

De esta manera factores como la opacidad, la discrecionalidad excesiva y la falta de vigilancia ciudadana agravan el problema. Por lo que organismos internacionales como la OCDE le han dado recomendaciones a Colombia para hacer más transparentes y eficientes sus procesos de selección, entre estos está Colombia Compra Eficiente(CCE) que es la agencia nacional de Contratación pública creada por el Decreto- Ley 4170 de 2011 ³⁸con el objetivo de establecer políticas para mejorar la contratación pública buscando que las entidades estatales tengan una organización en los procesos de compras con el objetivo de mejorar la eficiencia y la maximización de los recursos públicos.

Adicionalmente, está el SECOP el cual es una plataforma donde las entidades deben publicar los documentos de los procesos, desde la planeación del contrato hasta su liquidación, de esta manera permite que estas entidades tengan una comunicación abierta con el sector privado sobre los procesos de contratación estatal³⁹, por otro lado el SECOP II ayudó a que se pudiera gestionar todos los procesos de contratación en línea, donde hay una total transparencia en sentido que muestra con qué entidades y proveedores se cuenta y establece una clase de reglas y lineamientos para conseguir el contrato⁴⁰.

Independientemente de los avances logrados con la implementación de CCE y el SECOP, aún se evidencian varias falencias en el sistema. Se mantienen vacíos normativos que vulneran los principios de eficiencia y transparencia en los procesos de contratación pública. En este sentido, es necesario buscar y adoptar nuevos enfoques que permitan superar estas limitaciones y fortalecer la gestión contractual de las entidades estatales.

Por lo que, el modelo colombiano de contratación estatal ha avanzado en aspectos como la transparencia y digitalización donde encontramos herramientas como son; Colombia Compra Eficiente, el SECOP I y SECOP II, sin embargo, esto no ha sido suficiente para concretar de manera estable y amplia de los estándares de

³⁸ *Colombia compra eficiente.* (s. f.). <https://www.colombiacompra.gov.co/archivos/glosario/colombia-compra-eficiente>

³⁹ *SECOP I – ANCP Colombia compra eficiente.* (s. f.). <https://www.colombiacompra.gov.co/secop/secop-i>

⁴⁰ *SECOP II.* (s. f.). <https://www.colombiacompra.gov.co/secop/secop-ii>

competencia del mundo anglosajón, los cuales a largo de esta investigación hemos analizado, como el de la Unión Europea, el de Estados Unidos y el del Reino Unido, adicional a la directrices de la OCDE.

Respecto al modelo de Reino Unido y su implementación en Colombia, ya evidenciamos que dentro del periodo de 2002 al 2005 este acogió elementos del modelo New Public Management lo cual promovió reformas encaminadas a mejorar la eficiencia, la descentralización y la transparencia pero los resultados de estas no fueron favorables debido a corrupción institucional, sin embargo, se podría reformar el SECOP II adoptando la reforma que hizo este país con el Procurement Act 2023, haciendo un sistema más simple para que empresas pequeña y nuevas tengan un participación real y oportuna dentro de los procesos de selección en la contratación pública.

Así mismo, se evidencia similitudes con el modelo de Estados Unidos ya que los países traen consigo una normativa específica que se encuentra codificada, sin embargo a Colombia le hace falta una mayor transparencia dentro de la entidades estatales que permita el desarrollo de la fines esenciales del Estado en el proceso de la contratación estatal.

Finalmente, el análisis y la comparación que se realizó, evidencia que Colombia necesita pasar de la enunciación de principios (que encontramos en la ley) a la materialización de los mismos; donde la publicidad sea útil tanto en las etapas pre como post contractuales, donde se cuente con criterios de adjudicación medibles, límites claros a modificaciones sustanciales, gestión del riesgo de integridad basada en datos y una profesionalización obligatoria del comprador público. En síntesis, hay bases normativas suficientes que se ven reflejadas en las plataformas mencionadas, pero falta estandarización, datos comparables y capacidades para que eficiencia y transparencia se reflejen de forma consistente en la selección y ejecución contractual.