

# **Estandarización en el proceso de contratación de la E.S.E. Hospital Manuel Uribe Ángel de Envigado y proveedores de bienes y servicios, en cuanto a la entrega oportuna de la documentación requerida para las minutas contractuales**

Standardization in the contracting process of the E.S.E. Hospital Manuel Uribe Angel de Envigado and suppliers of goods and services, regarding the timely delivery of the documentation required for the contract minutes.

 Ana María Morales Marín<sup>1</sup>  
 Cesar Augusto Quintero<sup>2</sup>

DOI: <https://doi.org/10.26495/icti.v9i2.2263>



## **RESUMEN**

La mejora continua se refiere al cambio y al desarrollo de nuevas posibilidades aplica para mejorar procesos, servicios o productos de una organización, al aplicar una mejora en un proceso organizacional permite identificar los cuellos de botella que se están presentando en las actividades laborales, entre sus acciones se busca corregir y solucionar errores perfeccionando el rendimiento operativo de los empleados.

El proyecto de “estandarizar el proceso de contratación de la E.S.E Hospital Manuel Uribe Ángel de Envigado y proveedores de bienes y servicios, en cuanto a la entrega oportuna de la documentación requerida para las minutas contractuales” aplica al área logística de la institución, basado en el Manual de Supervisión de Contratación, se logra identificar inconsistencias que se presentan en las minutas contractuales y se busca una solución de optimización aumentando la eficacia, transparencia en el desarrollo del proceso, mejora en las auditorías internas y externas. El proceso de contratación juega un papel importante dentro de la E.S.E para cumplir con la misión establecida, también es vigilada y supervisada por las entidades de orden Gubernamental y Nacional. Por ser una entidad pública la E.S.E se rige bajo la normatividad existente para su funcionamiento administrativo y operativo, la Gestión Documental. Está enfocada a los procesos exigidos por la normatividad la cual es clara y expone los pasos a pasos a seguir para una función transparente dentro de la entidad, garantizando la gestión, clasificación, organización, conservación y disposición final.

## **PALABRAS CLAVE:**

*Estandarización, gestión hospitalaria, ingeniería de métodos y tiempos, mejora continua*

<sup>1</sup> Corporación Universitaria Americana, Medellín-Antioquia, Colombia, [moralesana1250@americana.edu.co](mailto:moralesana1250@americana.edu.co)

<sup>2</sup> Corporación Universitaria Americana, Medellín-Antioquia, Colombia, [cquintero@americana.edu.co](mailto:cquintero@americana.edu.co)

## **ABSTRACT**

Continuous improvement refers to the change and development of new possibilities applied to improve processes, services, or products of an organization, by applying an improvement in an organizational process allows to identify bottlenecks that are occurring in work activities, among its actions it seeks to correct and solve errors by improving the operational performance of employees.

The project "to standardize the contracting process of the E.S.E Hospital Manuel Uribe Angel de Envigado and suppliers of goods and services, regarding the timely delivery of the documentation required for the contractual minutes" applies to the logistics area of the institution, based on the Contracting Supervision Manual, it is possible to identify inconsistencies that occur in the contractual minutes and an optimization solution is sought to increase efficiency, transparency in the development of the process, improvement in internal and external audits. The contracting process plays an important role within the E.S.E. to comply with the established mission, it is also monitored and supervised by governmental and national entities. As a public entity, the E.S.E. is governed by the existing regulations for its administrative and operational functioning, Documentary Management. It is focused on the processes required by the regulations, which is clear and sets out the steps to be followed for a transparent function within the entity, ensuring the management, classification, organization, conservation, and final disposal.

## **KEYWORDS:**

Continuous improvement, hospital management, methods and time engineering, standardization,

## **1. INTRODUCCIÓN**

El estudio de tiempos es un instrumento de medición del trabajo utilizado desde el siglo XIX. Apoyando a la solución de problemas de producción y reducir costos. El estudio de tiempo consiste en la medición del tiempo de una muestra del desempeño de un trabajador con el objetivo de emplearla como base para establecer un tiempo estándar. (López Salazar, 2019)

El análisis de métodos y tiempos sirve como una base para controlar la producción y es un paso previo para cualquier mejora. Según Niebel (1970), la Ingeniería de Métodos y Tiempos tiene dos momentos de aplicación, el primero al diseñar el sitio de trabajo; y el segundo, en la indagación de adelantos de los sistemas actuales.

El estudio de métodos es el registro y examen crítico sistemáticos, con el fin de efectuar mejoras. (Shaw, 1960) y contiene 8 etapas, las cuales establecen las mejoras lógicas que el especialista debe alcanzar. Sin embargo, las circunstancias no siempre son las mismas. De esta manera, se requiere proponer otras soluciones. (Sabino, 1992)

Del mismo modo, en otros casos se podría advertir que el nuevo método plantea nuevos problemas y, por consiguiente, debe retrocederse en la secuencia de las etapas (Lévi-Strauss, 1977)

Selección del trabajo para estudio: cabe afirmar que prácticamente toda actividad efectuada en un entorno de trabajo puede ser objeto de una investigación con miras a mejorar la manera en que se realiza. Ese argumento colocaría sobre las espaldas del especialista en el estudio del trabajo una carga irritada, que en parte podría no resultar muy productiva (Corrales Morales, 2003; Franco-López y Bedoya-Zapata)

Sin embargo, concentrando la atención en algunas operaciones esenciales, un especialista en el estudio del trabajo puede conseguir resultados de gran alcance en un periodo relativamente breve de tiempo. Son tres los factores que se deben tener presentes al elegir una tarea: (Bauman, 1999)

- Consideraciones económicas o de eficiencia en función de los costos;
- Consideraciones técnicas;
- Consideraciones humanas.

Consideraciones económicas: Si el trabajo es de poca importancia financiera o no se espera que dure mucho tiempo, es una pérdida de tiempo iniciar o continuar una investigación más larga.

Consideraciones técnicas o tecnológicas: Una consideración importante es el deseo de la gerencia de contar con tecnología más avanzada en equipos o procedimientos (Walker, 1989)

Consideraciones humanas: Ciertas acciones a menudo conducen a la insatisfacción de los empleados. Pueden causar cansancio o monotonía, o incertidumbre o estupidez. Los niveles de satisfacción deberían indicar la necesidad de explorar estos métodos (Álvarez, 2009).

Si se abordan otros puestos de trabajo con éxito y el consejo se puede considerar que resulta beneficioso para las personas que los ocupan, las opiniones cambiarán y será posible, con el tiempo, volver a la opción original. (Alles, 2007)

El conocimiento empírico por medio de conversaciones con las diversas personas involucradas le da al experto en estudio del trabajo, ya que puede ser necesario estudiar los movimientos del trabajador en detalle y ahorrar unos segundos en un trabajo. acción a menos que se repita el trabajo. Tiene escasa utilidad jugar con fracciones de segundo y centímetros de movimientos cuando se está produciendo un enorme desecho de tiempo y esfuerzos como resultado de una mala disposición o de una manipulación inadecuada de los materiales pesados. (Jo Tuckman, 2013)

Registrar los hechos (Corrales, 2003) Después de elegir el trabajo que se va a estudiar, la siguiente etapa del procedimiento básico es la dedicada a registrar todos los hechos relativos al método existente. El éxito del procedimiento integro depende del grado de exactitud con que se registren los hechos, puesto que servirán de base para hacer el examen crítico y para idear el método perfeccionado. Por consiguiente, es esencial que las anotaciones sean claras y concisas.

El registro constituye esencialmente una base para efectuar el análisis y el examen subsiguientes; no es un fin en sí mismo. Puede hacerse en dos etapas:

Primero, un croquis o un gráfico rudimentarios, para determinar si los datos reunidos son útiles; después un diagrama o un gráfico más elaborados y precisos que podrán servir para un informe o una presentación.

La forma corriente de registrar los hechos consiste en anotarlos por escrito, pero, desgraciadamente, este método no se presta para registrar las técnicas complicadas que son tan frecuentes en la industria moderna (Moreno, 2013)

Así es, especialmente, cuando tiene que constar fielmente cada detalle íntimo de un proceso u operación. Para describir exactamente todo lo que se hace, incluso en un trabajo muy sencillo que tal vez se cumpla en unos minutos, probablemente se necesitarían varias páginas de escritura menuda, que requerirían atentos estudios antes de que el lector pueda tener total seguridad de que asimiló todos los detalles. (Penrose, 1996)

Para superar las problemáticas, se han desarrollado otras herramientas de anotación para que la información pueda presentarse de forma precisa y al mismo tiempo de forma estandarizada para que pueda ser comprendida inmediatamente por todas las partes interesadas, incluso si trabajan en la fábrica o en un país muy lejano. diferente.

Las más comunes de estas técnicas son los gráficos y diagramas, que tienen varias formas uniformes que se utilizan para registrar una serie de hechos o eventos en el orden en que ocurrieron, pero no para reproducirlos a escala; o aquellos que registran eventos también siguen la secuencia de eventos, pero indican la extensión de los eventos en el tiempo para observar mejor la interacción de los eventos relacionados. Gráficos que indican la sucesión de los hechos (García, 2010).

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

Para obtener la información necesaria acerca de la mejora de estandarización del proceso de contratación de la E.S.E. Hospital Manuel Uribe Ángel De Envigado y proveedores de bienes y servicios, en cuanto a la entrega oportuna de la documentación requerida para las minutas contractuales y de la forma como se va a realizar, se emplearon las siguientes estrategias:

- Realizar una evaluación para analizar el estado de la empresa frente a los métodos existentes.
- Capacitar a los empleados para que tomen conciencia de que con los métodos mejorados la productividad se va a incrementar.
- Realizar mejoras correctivas, preventivas y mejoramiento continuo.

### 2.1. Método de estudio

El método de estudio que se ha empleado para el desarrollo de este proyecto es el Six Sigma metodología ingenieril, que se desarrolla mediante 5 fases, identificando la mejora continua del proceso.

Figura 1. Ciclo six sigma



Fuente: (Arevalo Lizardo, 2014)

## **2.2. Fase 1: Análisis de la información:**

Recolectar información de los procesos documentados sobre la contratación de los proveedores e interactuar con las personas que supervisan y realizan la gestión documental de las minutas contractuales

## **2.3. Fase 2 Plan de trabajo:**

Inicio de las actividades establecidas para la implementación de la mejora del proceso de las minutas contractuales

## **2.4. Fase 3 Diagnóstico:**

Para el desarrollo de esta fase se implementó una encuesta al supervisor de las minutas contractuales del área logística sobre el proceso de contratación, se autorizó el acceso a la información de los informes de auditorías realizados en el área jurídica y el área de gestión de la información y así poder analizar para establecer la mejora del proceso.

## **2.5. Fase 4: Revisión y Evaluación de la supervisora de las minutas contractuales del área Logística:**

Presentar la mejora y el análisis realizado basado en la investigación y la metodología Six Sigma implementada a la estandarización en el proceso de contratación de la E.S.E. Hospital Manuel Uribe Ángel de Envigado y proveedores de bienes y servicios, en cuanto a la entrega oportuna de la documentación requerida para las minutas contractuales

## **3. RESULTADOS**

El objetivo de la investigación e implementación al proceso de mejora de la contratación es fortalecer el cumplimiento a tiempo de la entrega oportuna de los documentos de una manera ágil de que la documentación esté diligenciada de la manera correcta, que los soportes y anexos del contrato se encuentren completos ya que en el proceso intervienen las áreas (Logística, Jurídica, Financiera, Control Interno, Gestión de la Información).

### **3.1. Análisis de la información**

Se logró recolectar información suministrada por las personas que interactúan con el proceso de contratación de la E.S.E Hospital Manuel Uribe Ángel de Envigado, los cuales permitieron identificar más detalles para la estandarización del proceso de contratación, la información recolectada se realizó de la siguiente manera:

**Tabla 1.**

**Apoyo de los manuales de supervisión y contratación e informes de auditorías internas suministrados**

<b>Fuente de información</b>	<b>Datos para obtener</b>
Área Logística	Autorización de la jefe del área para la implementación de mejora en el proceso de contratación
Área Logística	Entrega digital de los Manuales de Supervisión de los contratos
Empleados del área logística	Entrevistas al personal encargado de la supervisión de los contratos de bienes y servicios
Área Jurídica	Entrega digital del historial de auditorías internas de las minutas contractuales de los años (2018-2019-2020)
Gestión de la información	Identificación de los documentos faltantes e incompletos por falta de firma, en las auditorías internas realizadas a la revisión de los documentos de los contratos y en la aplicación de las Tablas de Retención Documental.
Consulta y ayudas afines	Consulta en libros, tesis, tutoriales, artículos entre otros documentos que brindan orientación a la metodología (DMAIC) la cual se va aplicar.

Fuente: elaboración propia

### **3.2. Diagnóstico:**

Desde el año 2016 el hospital viene realizando un arduo trabajo en gestión transparente, lo cual va de la mano con la implementación de Tablas de Retención Documental el cual exige unas condiciones específicas que van desde la apertura de la carpeta, seguimiento y acta de liquidación de las minutas contractuales.

La E.S.E Hospital Manuel Uribe Ángel dentro de su parte administrativa realiza el proceso de licitaciones para dar cumplimiento a los lineamientos establecidos para cada uno de los procesos, desde el levantamiento de la invitación para los proveedores hasta el cierre de la licitación de bienes y servicios, la institución se prepara con sus respectivos protocolos ya que este proceso es el más grande abarca desde el proceso de radicación hasta los cuadros comparativos y notificación proveedores ganadores y no ganadores.

Este proceso se realiza año a año por lo tanto el volumen documental cada vez es más alto, por lo general de la serie “contratos” se alcanzan a recibir entre 150 a 200 propuestas de proveedores y el promedio de contratación es entre 80 y 95 contratos de bienes y servicios anual, por lo tanto, se requiere cada día de más estrategias para lograr una buena gestión de estos.

La problemática se identificó desde el área de correspondencia, se autorizó el acceso a los informes de auditorías internas realizadas en el área jurídica y el área de gestión de documental de los años (2018, 2019,2020), luego del análisis de las auditorías se identifica.

**Tabla 2.**  
**Apoyo de los manuales de supervisión y contratación e informes de auditorías internas suministrados**

Distribución porcentual de los resultados de las auditorías de contrato realizadas durante el periodo 2018-2020	CARPETA COMPLETA		CARPETA INCOMPLETA		Total Frecuencia	Total %
	Frecuencia	%	Frecuencia	%		
2018	242	86,43%	38	13,57%	280	100%
2019	191	64,31%	106	35,69%	297	100%
2020	165	59,35%	113	40,65%	278	100%
<b>Total general</b>	<b>598</b>	<b>69,94%</b>	<b>257</b>	<b>30,06%</b>	<b>855</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración basado de los informes de auditoría de los años 2018, 2019,2020 de las minutas contractuales, entregados por el área jurídica del Hospital Manuel Uribe Ángel.

Buscando la mejora de la estandarización en el proceso de contratación de la E.S.E. Hospital Manuel Uribe Ángel de Envigado y proveedores de bienes y servicios, en cuanto a la entrega oportuna de la documentación requerida para las minutas contractuales basado en el análisis de información suministrada y al cual se dio el permiso de acceder se plantean las siguientes propuestas de mejora al proceso para una mayor eficiencia y mejora en los tiempos de la entrega oportuna de la documentación, se identificó que el 20% del problema de las minutas contractuales son las causas de la falta de firma, falta de seguimiento del supervisor y asociadas a las actas de liquidación por lo cual se implementa lo siguiente:

**Tabla 2. Implementación de mejora**

Mejoras para Implementar		
Ítem	Mejora	Responsable
1.Firma de los documentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Buena comunicación con el proveedor, que la persona asignada para la gestión de la documentación contractual sea una persona diligente</li> <li>❖ Antes de enviar la documentación física al proveedor, enviar a un correo institucional la documentación de forma digital para que conozca el contenido del documento y así optimizar tiempo en la gestión de la firma</li> </ul>	Auxiliar de contratación y proveedor
2. Firma digital	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ La firma digital de los documentos es válida, siempre y cuando la firma sea certificada es la única que tendrá validez.</li> </ul>	Supervisor de contratos y Auxiliar de contratación

3.Tiempo revisión propuestas	❖ Analizar que los 5 días estipulados en el Manual de Contratación para la revisión de las propuestas presentadas en la licitación de proveedores, no es posible este tiempo por la cantidad de documentos y proveedores presentados no es un tiempo oportuno para una correcta selección se recomienda un tiempo de 15 días.	Auxiliar de contratación
4.Envío de correspondencia externa	❖ Informar al archivo administrativo con un día de anterioridad la programación y entrega oportuna de la documentación contractual	Auxiliar de contratación y Archivo Administrativo
5.Tiempo devolución de los documentos diligenciados	❖ La documentación de los proveedores ubicados en el área metropolitana, pueden regresar al Hospital Manuel Uribe Ángel en un término de 5 días hábiles	❖ Auxiliar de contratación y proveedor
6.Acuerdo de recolección de los documentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Que el proveedor se encargue de hacer llegar la documentación en el tiempo establecido con el mensajero o personal asignado</li> <li>❖ Programar la recolección del documento con el mensajero desde el área de correspondencia del Hospital Manuel Ángel</li> </ul>	Auxiliar de contratación, proveedor o Archivo Administrativo
7.Documentos externos “para otras ciudades”	❖ Los documentos externos se envían por medio de correo certificado el tiempo establecido para entrega oportuna es de 3 días hábiles	Auxiliar de contratación, Archivo Administrativo y proveedor



8.Envío de documentos proveedores externos “Otras ciudades”	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ El tiempo establecido para los proveedores ubicados en otras ciudades es en el término máximo de 10 hábiles contados a partir del momento en que se recibe los documentos.</li> <li>❖ Aquí es importante conocer que dependemos de un tercero en donde la logística y gestión puede presentar variables en el tiempo</li> </ul>	Auxiliar de contratación y proveedores
---	--	--

Fuente propia: elaboración propia

### **Controlar**

Teniendo en cuenta la metodología Six Sigma, para la mejora de procesos en las organizaciones se implementó los siguientes formatos para seguimiento y control.

### **Acuerdo de compromiso**

Luego de realizar la selección del proveedor al momento de realizar la publicación de las propuestas ganadoras en la página del Hospital Manuel Uribe Ángel , se debe enviar adicional a cada uno de los proveedores el formato del acuerdo de compromiso, para su respectiva firma y así contar con un soporte el cual respalde el compromiso de cumplimiento que adquirió el proveedor con el Hospital Manuel Uribe Ángel para la entrega oportuna de la documentación ya que a la fecha se tiene solo de manera verbal.

### **Fichas técnicas de medición documental**

Para los documentos identificados con falta de firma se implementó un formato el cual se manejará de manera interna en el área Logística del Hospital Manuel Uribe Ángel, el cual estará bajo el manejo de los Auxiliares de contratación de las minutas contractuales.

Esto con el fin de medir la gestión y agilidad de los documentos enviados a los proveedores mes a mes, las novedades que estos presentan y así tener un seguimiento interno que identifique las variables y compromiso de los proveedores. Las fichas técnicas aplicarán a los documentos identificados con el porcentaje más alto por falta de firmas

**Tabla 3. Mejora a las actas de seguimiento de las minutas contractuales**

FICHA TÉCNICA DE INDICADORES ACTAS DE SEGUIMIENTO TRIMESTRAL		
Nombre del indicador	Oportunidad en la gestión de contratos de los proveedores de bienes y servicios	
Objetivo	Medir indicador con el objetivo de garantizar la gestión oportuna de la firma de las actas de seguimiento trimestral de los contratos de los proveedores	
Fórmula del indicador	Número de actas trimestrales firmados oportunamente / Número de actas trimestrales enviados en el mes x 100	
Proceso asociado	Área de Logística	
Unidad de medición	Porcentaje.	
Fuente Información	Numerador	Número de actas de seguimiento firmados oportunamente
	Denominador	Número de actas de seguimiento enviados en el mes
Recolección de datos	Responsable	Auxiliar Contratación
	Periodicidad	Mensual
Cálculo de datos	Responsable	Auxiliar Contratación
	Periodicidad	Mensual
Análisis de datos	Responsable	Jefe del Área Logística
	Periodicidad	Mensual
Meta	100%	
Definición de los datos	Sobresaliente	95% <= x < 100%
	Aceptable	70% <= x < 94%
	No cumplida	<70%

Fuente: elaboración propia

### 3.3. Revisión y Evaluación de la supervisora de las minutas contractuales del área Logística

Se presenta la propuesta de mejora a la supervisora de contratos, la cual aprobó le parece interesante la propuesta y de colocar en práctica lo establecido, los formatos empezaran a manejarse a partir del año 2022 de manera interna en el área, ya que comienzan con las actas de liquidación de los contratos del año 2021 y el inicio de contratación del año 2022, la mejora se verá reflejada en los resultados de las auditorías realizadas en el próximo año.

**Tabla 4. Matriz DOFA**

<b>MATRIZ DOFA</b>		
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>FACTORES INTERNOS Y FACTORES EXTERNOS</b>	<b>F1.</b> Personal capacitado para el manejo del SECOP a nivel administrativo del Hospital Manuel Uribe Ángel <b>F2.</b> Creación de nueva normatividad en pro de la implementación de SECOP. <b>F3.</b> Buen portafolio de servicios	<b>D1.</b> Normatividad estricta que exige a las organizaciones estatales la carga de los contratos al SECOP. <b>D2.</b> La competencia de precios con el sector privado en la prestación de servicios. <b>D3.</b> Poco personal capacitado para el manejo de la aplicación del SECOP
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<b>O1.</b> Desarrollo de nuevos proyectos con respaldo estatal del Municipio de Envigado <b>O2.</b> Exploración de nuevos servicios a ofertar. <b>O3.</b> Nuevas alianzas estratégicas y capacitaciones remotas por medio de internet	<b>F1; O1</b> Desarrollo de material didáctico para capacitar sobre la implementación de nuevos proyectos <b>F2; O2</b> Desarrollar nuevos negocios basados en la nueva normatividad SECOP <b>O3; F3</b> Ofertar el portafolio de servicios para desarrollar alianzas estratégicas y abarcar nuevos mercados	<b>D1; O1</b> Desarrollo de capacitación en la normatividad estricta
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<b>A1.</b> Resistencia al cambio. <b>A2.</b> Fallas en la cobertura de internet y retrasos en la gestión.	<b>F1; A1</b> Capacitar el personal en desarrollo de nuevos proyectos y adaptación al cambio. <b>A2; A1</b> Ampliar las relaciones y buscar nuevos proveedores en pro de garantizar un servicio de conexión a telefonía e internet excelente	<b>D2; A1,</b> Contratar personal idóneo para mejorar los convenios y las contrataciones para posición en el mercado. <b>D3; A1,</b> Personal con experiencia en el manejo del SECOP.

#### 4. CONCLUSIONES

El conocimiento del Lean Manufacturing en la mejora continua, fueron aplicados a esta propuesta de mejora del proceso, buscando aumentar la productividad, la gestión oportuna y la estrategia de pensar de que ir más allá del proceso con una mejora implementada da resultados positivos y mejora los procesos con las demás áreas de la organización que están asociadas al proceso.

La mejora implementada bajo la metodología del Six Sigma es un compromiso de todos los encargados del seguimiento del proceso de contratación en especial el área logística que son los directamente encargados del proceso dado que los resultados positivos parten de un buen funcionamiento que garantizan la eficiencia del proceso.

Los formatos establecidos ayudan a agilizar el proceso de gestión entre la E.S.E Hospital Manuel Uribe Ángel y los proveedores, argumentando y sustentando el proceso realizado.

Medir los objetivos de cumplimiento logrando una buena gestión, organización y control de la documentación mostrando transparencia en los procesos y permitiendo dar validez a los diferentes aspectos que debe cumplir la institución ante los entes reguladores.

Con los tiempos establecidos en las mejoras implementadas y el acuerdo de comprimo elaborado con las relaciones de los proveedores evitará el reproceso y aumentará la productividad de la gestión documental de la gestión contractual.

Se logra cumplir con los lineamientos determinados en la ley 80 de 1993 la cual establece las reglas y principios de la contratación estatal, indispensables para el adecuado funcionamiento de la institución, garantizando que los proveedores contratados fueron escogidos bajo los parámetros establecidos.

Tener control y una gestión oportuna de la documentación de la contratación fortalece los procesos de las auditorías internas y externas, dando respuesta oportuna tanto en la agilidad para suministrar la información como en la confiabilidad de los documentos que soportan el proceso.

#### REFERENCIAS

Alles, M. A. (2007). Dirección estratégica de Recursos Humano. <https://comunicacionrrhh.files.wordpress.com/2018/04/alles-direccion-estrategica-de-recursos-humanos.pdf>

Alvarez, J. L. (2009). ERGONOMÍA Y PSICOSOCIOLOGÍA. <https://books.google.com.pe/books?id=BnCtJjxWTL0C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Arevalo Lizardo, M. E. (2014). No Title. <https://arevalomaria.wordpress.com/2014/07/19/resumen-fases-de-la-metodologia-six-sigma-sixsigma/>

- Bauman. (1999). Trabajo, consumismo y nuevos pobres. <https://emprendedorasenred.com.ar/wp-content/uploads/2017/10/Z.Bauman-Trabajo-consumismo-y-nuevos-pobres-.pdf>
- Comercio, M. de. (2007). GOV.CO. [http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/secop/que\\_es\\_secop.html](http://www.aplicaciones-mcit.gov.co/secop/que_es_secop.html)
- Congreso de Colombia. (1993). Ley 80. Por La Cual Se Expide El Estatuto General de Contratación de La Administración Pública. [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85593\\_archivo\\_pdf4.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85593_archivo_pdf4.pdf)
- Congreso de la República. (2005). LEY 962 2005. [https://www.redjurista.com/Documents/ley\\_962\\_de\\_2005\\_congreso\\_de\\_la\\_republica.aspx#/](https://www.redjurista.com/Documents/ley_962_de_2005_congreso_de_la_republica.aspx#/)
- Congreso de la República. (2007). LEY 1150 DE 2007. [https://normograma.info/men/docs/pdf/ley\\_1150\\_2007.pdf](https://normograma.info/men/docs/pdf/ley_1150_2007.pdf)
- Contraloría. (2016). <https://www.contraloria.gov.co/>
- Corrales Morales, A. R. (2003). Aplicación de la técnica del estudio de métodos para mejorar la productividad en procesos constructivos. <https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/242>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). <https://www.recursosdeautoayuda.com/tipos-de-metodos/>
- Función Pública. (2020). No Title. SECOP. file:///C:/Users/usuario/Downloads/PLIEGO DEFINITIVO DE CONDICIONES - DAFP-CMA-001-2020.pdf
- Fundamentos de la Investigación. (2021). Tipos de Metodos. <https://sites.google.com/site/fundamentosdelainvestigacion1a/unidad-2-la-investigacion-como-un-proceso-de-construccion-social>
- Franco-López, J.y Bedoya-Zapata, J.(2018). Análisis del talento humano aplicados en organizaciones pymes. *Revista CEA*, 4(7), 85-101. <https://doi.org/10.22430/24223182.761>
- García, L. (2010). Organización y métodos. <http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/21/1325Tema 4 Organización y métodos.pdf>
- Hospital General de Medellín. (2021). <https://www.hgm.gov.co/publicaciones/210/informacion-corporativa/>
- Hospital Manuel Uribe Angel. (2021). <https://www.hospitalmua.gov.co/Paginas/default.aspx>
- Hospital San Juan de Dios Rionegro. (2021). <https://www.eserionegro.gov.co/>
- Jo Tuckman. (2013). MÉXICO DEMOCRACIA INTERRUMPIDA. <https://www.iberlibro.com/buscar-libro/titulo/mexico-democracia-interrumpida/autor/tuckman-jo/>
- Krajewski, R. (2008). que es proceso. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/566458/Administracion\\_De\\_Operaciones\\_-\\_LEE\\_J.\\_K-comprimido.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/566458/Administracion_De_Operaciones_-_LEE_J._K-comprimido.pdf)

- Lévi-Strauss, C. (1977). El libro de bolsillo Antropología Alianza Editoria. [https://redpaemigra.weebly.com/uploads/4/9/3/9/49391489/levi\\_strauss\\_-\\_mito\\_y\\_significado.pdf](https://redpaemigra.weebly.com/uploads/4/9/3/9/49391489/levi_strauss_-_mito_y_significado.pdf)
- Lopez Salazar, B. (2019). No Title. Estudio de Tiempos. <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/estudio-de-tiempos/que-es-el-estudio-de-tiempos/>
- Marin, G. (n.d.). Etapas en la evolución de la mejora continua: Estudio multicaso. Modelos Para La Mejora Continua. <https://www.redalyc.org/pdf/549/54932488008.pdf>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). Resolución 5185. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-5185-de-2013.pdf>
- Moreno, V. G. (2013). Estudio y propuestas de mejora de la gestión operativa. file:///C:/Users/usuario/Downloads/PFC\_Victor\_Garcia\_Moreno.pdf
- Penrose, R. (1996). LA NUEVA MENTE DEL EMPERADOR. <https://www.casadellibro.com/libro-la-nueva-mente-del-emperador/9788483461174/1095323>
- Perez, J., & Merino, M. (2010). proveedor. <https://definicion.de/proveedor/>
- Sabino, C. (1992). El proceso de investigación. [http://paginas.ufm.edu/sabino/ingles/book/proceso\\_investigacion.pdf](http://paginas.ufm.edu/sabino/ingles/book/proceso_investigacion.pdf)
- Walker, R. (1989). Métodos de investigación para el profesorado. [https://books.google.com.co/books/about/Métodos\\_de\\_investigación\\_para\\_el\\_profe.html?id=puPDRICnk8wC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.co/books/about/Métodos_de_investigación_para_el_profe.html?id=puPDRICnk8wC&redir_esc=y)
- Yepes, J. L. (1994). El concepto de Documentación en la doctrina española. “Hacia Una Teoría de La Documentación”