

Estructuración y documentación del proceso de licitaciones

Johanna María Hernandez Patiño

Asesor

Diana Patricia Bothia Castellanos

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2026

Resumen

La empresa Dishospital es una distribuidora de medicamentos, insumos y equipos biomédicos a nivel regional, suministrando estos productos a clínicas y hospitales de la región de Santander. Actualmente tienen la necesidad de dar forma al proceso de licitaciones, puesto que es un proceso de apoyo dentro de la institución, que ayuda a dar cumplimiento con la misión que tiene la empresa, y que, al carecer de la documentación del mismo, genera reprocesos y afecta el desarrollo en otras áreas como lo son compras, facturación, servicio al cliente y logística; y los reprocesos han generado desgastes de personal, pérdida de tiempo y gastos financieros adicionales. Por lo anterior, en el desarrollo de la pasantía se busca obtener un proceso de licitaciones robusto y que sea acorde al cumplimiento de los requisitos legales, administrativos y de normativa vigentes, para ser más competitivos en los procesos de contratación y reducir los reprocesos generados en otras áreas.

La empresa ya ha participado en procesos de contratación y ejecutado contratos, pero se carece de un proceso estructurado y documentado que ayude a evaluar las funciones realizadas. Cabe resaltar que el proceso de licitaciones inicia con la búsqueda de proyectos adecuados en los que la empresa pueda participar y finaliza con el acta de liquidación del contrato que se haya adjudicado, esto ayuda para la elaboración de un flujograma que quede dentro del documento del procedimiento de licitaciones.

La metodología usada para desarrollar estas actividades fue mediante la revisión del marco teórico y normativo en el que se fundamenta los procesos licitatorios en Colombia, el alcance que tiene este proceso, factores de seguimiento, la interacción con otras áreas de la empresa, para ser eficaces y eficientes desde el momento que se revisa la oferta de un proceso,

diseño de propuesta, participación dentro de lo cronogramas, ejecución del contrato y liquidación.

Como resultados alcanzados, se documentó el proceso de licitaciones, el flujograma, los documentos soporte codificados con la ayuda del área de control y calidad quienes son los encargados de codificar todos los formatos que son aprobados en los diferentes procesos de la empresa.

Palabras clave: Adjudicación, documentar, formatos, flujograma, procedimiento.

Abstract

Dishospital is a regional distributor of medications, supplies, and biomedical equipment, providing these products to clinics and hospitals in the Santander region. They currently need to streamline their bidding process, as it is a crucial support process within the institution, helping them fulfill their mission. The lack of proper documentation for this process generates rework and negatively impacts other areas such as purchasing, invoicing, customer service, and logistics. These reworks have resulted in staff burnout, wasted time, and additional financial costs. Therefore, this internship aims to develop a robust bidding process that complies with current legal, administrative, and regulatory requirements, thereby enhancing competitiveness in procurement processes and reducing rework in other departments. The company has already participated in procurement processes and executed contracts but lacks a structured and documented process to evaluate the work performed.

The company has already participated in procurement processes and executed contracts but lacks a structured and documented process to evaluate the functions performed. It is important to highlight that the bidding process begins with the search for suitable projects in which the company can participate and ends with the final settlement of the awarded contract. This facilitates the creation of a flowchart to be included within the bidding procedure document.

The methodology used to develop these activities involved reviewing the theoretical and regulatory framework governing bidding processes in Colombia, the scope of this process, monitoring factors, and the interaction with other areas of the company. This ensures effectiveness and efficiency from the moment a bid is reviewed, through proposal design, participation in the schedules, contract execution, and settlement.

As a result, the bidding process, the flowchart, and the supporting documents were documented and coded with the assistance of the quality control department, which is responsible for coding all the forms approved in the company's various processes.

Keywords: Awarding, documentation, formats, flowchart, procedure

Tabla de Contenido

Introducción.....	10
Justificación.....	12
Objetivos.....	13
General.....	13
Específicos.....	13
Definición del Problema o Necesidad de la Empresa.....	14
Metodología.....	15
Desarrollo-Análisis.....	16
Presentación de la Empresa.....	16
Actividad Económica.....	16
Reseña Histórica.....	16
Misión.....	16
Visión.....	16
Valores.....	17
Confianza.....	17
Compromiso.....	17
Eficiencia en Nuestros Procesos.....	17
Respeto.....	17
Tolerancia.....	17
Lealtad.....	17
Mejora Continua.....	17
Descripción del Área en la cual se Desarrolla la Práctica Profesional.....	18
Desarrollo de las Actividades Realizadas en la Práctica.....	18
Descripción de la Problemática Manejada en el Desarrollo de la Práctica y Asesoría Empresarial.....	19
Referentes Teóricos.....	20
Referentes Técnicos.....	20
Referentes Legales.....	21

Resultados.....	22
Experiencias Adquiridas.....	23
Conclusiones.....	24
Recomendaciones.....	25
Bibliografía.....	26
Apéndices.....	27

Lista de Figuras

Figura 1 *Estructura Organizacional*.....17

Lista de Apéndices

Apéndice A <i>Evidencias Fotográficas del lugar de trabajo</i>	27
Apéndice B <i>Flujograma Proceso de Licitaciones</i>	28

Introducción

El presente informe muestra la estructuración y elaboración del proceso de licitaciones dentro de la empresa Dishospital sas dedicada a la comercialización y distribución de medicamentos, equipos biomédicos e insumos hospitalarios. Por lo tanto, una de las formas en que la empresa aumenta sus ventas es aplicando a procesos licitatorios con entidades públicas, convirtiéndose en un proceso que lleva a la empresa a permanecer en el mercado y ser una aliada para el sector salud y por ende a los pacientes quienes son los beneficiados con los productos que se suministran.

Todos los procesos internos de una empresa es importante que estén estructurados y documentados con el fin de facilitar las conexiones con otras áreas, capacitar a personal nuevo, servir como guía en auditorias periódicas realizadas a los procesos, lo que facilitar detectar fallas y también presentar mejoras de estos. Al estar ausente la estructura de un proceso tan importante como el de licitaciones, genera contratiempos en el momento de involucrar nuevo personal, de auditar el proceso, y permite que se genere desorden internamente afectando otras áreas y generando el reproceso.

El objetivo que se quiere alcanzar con esta pasantía es obtener un proceso de licitaciones robusto y que sea acorde al cumplimiento de los requisitos legales, administrativos y de normativa vigentes, lo que hará a la empresa más competitiva en los procesos de contratación.

Lo anterior se logrará, con la participación activa dentro del proceso, revisando desde la observación la forma como se lleva a la práctica cada una de las actividades, revisando lo que se puede mejorar, e implementado todo el proceso, siempre dando cumplimiento a lo que la normativa legal exige. Podemos encontrar alguna resistencia por parte del personal al sentirse observado o evaluado en las actividades que realiza y la forma en que se ejecuta, pero lo que se

busca es que con la cooperación de ellos se logre avanzar en la documentación de este proceso, y a su vez mostrar que los beneficiados son todos como organización.

Justificación

Se requiere estructurar el procedimiento de licitaciones, con el fin de dar alcance a otros contratos donde como empresa se puede participar y así incrementar las ventas; también se busca reducir las pérdidas de tiempo y recursos generada en los reprocesos que se deben realizar al carecer de información, al dejar de suministrar la información que las demás áreas necesitan para llevar a la ejecución de los contratos adjudicados.

Al dejar este proceso estructurado se fortalecerá los demás procesos involucrados que son compras, facturación, servicio al cliente y logística. Las áreas de trabajo con las que el pasante va a tener contacto son de gran relevancia para compartir los conocimientos que se tienen como administrador de empresas y así aportar en el crecimiento de estas áreas misionales en una empresa dedicada a la distribución y comercialización.

Objetivos

Objetivo General

Estructurar y documentar el proceso de licitaciones de la empresa Dishospital, mediante el diseño de manuales de procedimientos y flujogramas, con el fin de optimizar la articulación con las áreas de apoyo, asegurar el cumplimiento de la normativa legal vigente en Colombia.

Objetivos Específicos

Documentar el procedimiento de licitaciones.

Llevar control de la información documentada.

Estandarizar los procedimientos que dan cumplimiento a lo requerido por la normatividad legal vigente.

Ajustar los procesos que están directamente involucrados con el de licitaciones, como lo son: compras, facturación, servicio al cliente y logística.

Definición del Problema o Necesidad de la Empresa

La empresa viene desde hace algunos años documentado los procesos y cumpliendo a los requerimientos exigidos por el ICONTEC para ser una empresa certificada, objetivo que se ha logrado, pero como se encuentra en una continua mejora, se hace necesario la presencia de un pasante en el área de licitaciones para revisar a fondo el proceso actual de esta área, porque carece de conceptos, actividades que en el día a día el personal realiza, pero que no está documentado, y por lo tanto está generando inconveniente en el momento de contratar personal en esa área y capacitarle, también impide auditar el proceso y está generando reprocesos en otras áreas al ser un proceso que representa una entrada en compras, servicio al cliente y facturación y logística

Metodología

Para llevar a cabo la pasantía como estudiante se asistirá a la empresa, dando cumplimiento al horario acordado, y en el puesto de trabajo asignado ubicado dentro del área de licitaciones, para ejecutar el plan de trabajo establecido, desde la observación de las actividades que se realizan, documentar cada función, también realizando recolección de los casos presentados dentro de las otras áreas que les lleva a pérdidas de tiempo, y a incurrir en errores; con esta información se plantean los formatos y procesos a emplear, unos para mejorar los existentes y otros para implementarlos y que sean aprobados por el área de calidad. Durante el periodo de los cuatro meses se avanzará y al final se dejará en esta área estructurado todo el proceso de licitaciones.

Desarrollo y Análisis

Presentación de la Empresa

Razón social: Dis hospital sas

Actividad Económica

Comercialización y distribución de medicamentos, equipos biomédicos e insumos hospitalarios.

En el Manual del sistema Integrado de Gestión de Dis hospital sas, (Ingeniera Liliana Olachica, 2025), nos suministran la siguiente presentación de la empresa:

Reseña Histórica

El inicio de Dishospital SAS. Se da en Bucaramanga en el año 2010 ante las necesidades del mercado institucional de un proveedor, rápido, eficiente, confiable y con disponibilidad las 24 horas del día, gracias al bienestar generado en sus clientes locales, Dishospital SAS., inicia rápidamente su expansión por el territorio nacional, posicionándose por su servicio como una de las empresas líderes en el sector institucional. Su estrategia la ha hecho acreedora a grandes contratos y licitaciones con entidades públicas, logrando de esta manera cubrir las necesidades en salud de poblaciones vulnerables a nivel nacional. Dado sus planes de mercado y el compromiso de sus colaboradores, Dishospital SAS., se proyecta como un aliado estratégico en soluciones de salud a nivel nacional e internacional (p. 3).

Misión

Brindar soluciones integrales de salud en metrología y comercialización tecnología biomédica y mobiliario hospitalario para prestadores de servicios del sector salud, con altos estándares de calidad y una logística que optimice la capacidad de respuesta a los requerimientos del mercado, manteniendo un compromiso interno hacia la satisfacción del cliente y partes interesadas (p. 6).

Visión

Dishospital S.A.S se posicionará como una empresa líder e innovadora en la importación, comercialización y mantenimiento de tecnología biomédica y mobiliario hospitalario, brindando soluciones de alta calidad que se adapten a las necesidades específicas de los prestadores de

servicios de salud en el nororiente colombiano. Contribuiremos a la modernización, eficiencia y sostenibilidad del sistema de salud regional, asegurando un impacto positivo en el bienestar de la comunidad (p. 6).

Valores

Confianza. Para con nuestros colaboradores, clientes y partes interesadas.

Compromiso. Con nuestros clientes y partes interesadas, cumpliendo con la promesa de venta entregada.

Eficiencia en Nuestros Procesos. Dar respuestas oportunas y efectivas a clientes, partes interesadas y colaboradores.

Respeto. Hacia nuestros colaboradores, clientes y partes interesadas, profesional y personalmente.

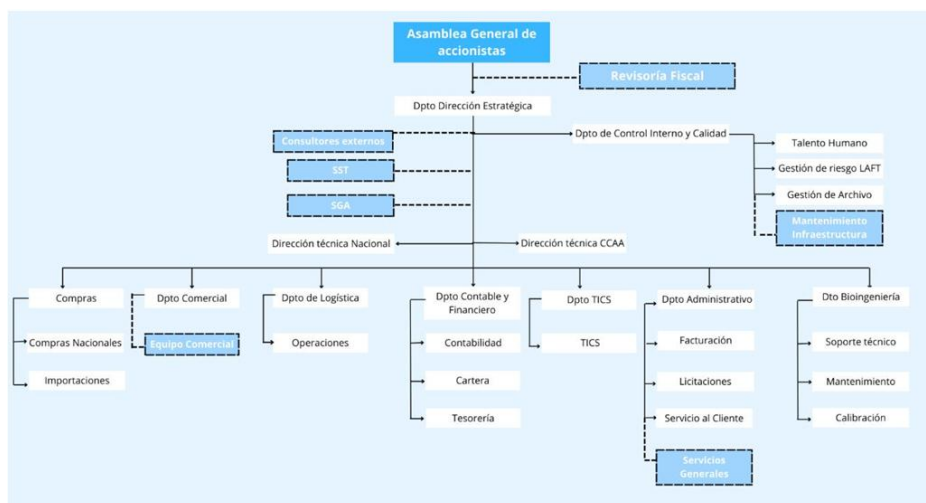
Tolerancia. En Dishospital SAS., existe un ambiente de tolerancia frente a todos los colaboradores en cualquier tipo de situación velando siempre por la integridad de todas las personas.

Lealtad. de colaboradores hacia la empresa y viceversa.

Mejora Continua. Trabajar siempre buscando una mejora continua que permita la satisfacción del cliente en sus requerimientos (p. 7).

Figura 1

Estructura Organizacional



Nota. Estructura organizacional Dishospital sas

Descripción del Área en la cual se Desarrolla la Práctica Profesional

La práctica se desarrolla en el área de licitaciones, que pertenece al departamento administrativo, donde se gestiona todo lo concerniente a los procesos licitatorios.

Desarrollo de las Actividades Realizadas en la Práctica

Se documenta el procedimiento de licitaciones, tomando como partida el documento existente y se toma registro de las funciones que realizan a diario los funcionarios, y la forma en que se presentan las propuestas, se legaliza un contrato, se ejecuta, revisando el control que se debe ejercer para que se ejecute a cabalidad y cumpliendo las cláusulas de cada contrato, hasta el acta de liquidación de este.

Se presenta el procedimiento al área de control de calidad, para la revisión y validación de lo registrado. Como pasante se brinda el aporte del conocimiento adquirido en procesos, descripción de las actividades, y creación del flujograma del proceso.

Se revisan los impactos que el área de licitaciones tiene en las otras áreas de la empresa, los que dependen directamente del suministro de la información para llevar a cabo sus actividades, encontrando que el área de servicio al cliente requiere que se les suministre la información de los contratos, para tramitar las ordenes de pedidos, teniendo presente las características de los productos que fueron contratados, como lo es las presentaciones de los productos, factor de empaques, marcas, productos gravados o exentos; de igual forma el área de facturación requiere de esta información y de los formatos de registro y control de las facturas realizadas, con el fin de que el contrato lleve un seguimiento de su ejecución en cuantía y cantidades dependiendo del tipo de contrato, del valor contratado para que no existan diferencias entre el precio facturado y el que se acordó mediante contrato; el área de logística también se revisó, porque es importante conocer los tiempos de entrega que se acordaron y las condiciones

de las entregas; revisando a fondo se detalla que el área de compras es un área de gran impacto para el cumplimiento del contrato, puesto que deben trabajar en conjunto para que licitaciones sepa qué precios y productos ofertar de acuerdo al mercado y que luego compras pueda mantener los productos en el momento de la ejecución del contrato, para evitar aplicación de pólizas por incumplimiento de contrato. La información recolectada, también se pasa al área de calidad para la revisión y aprobación en las mejoras que se deben implementar desde las diferentes áreas, socializando con los líderes de cada área.

Se genera un listado maestro de los documentos que deben tener por cada contrato, lo que servirá para salvaguardar la empresa frente a cualquier revisión de ejecución de contratos, y que también ayudará a blindar la empresa en el momento de afrontar algún proceso jurídico, cumpliendo con la documentación legal que se exige en toda ejecución de contratos.

Como pasante se aporta el conocimiento adquirido para organizar, dirigir, detectar falencias para implementar acciones de mejora que beneficien el curso de los procedimientos desde las diferentes áreas de trabajo de la organización.

Descripción de la Problemática Manejada en el Desarrollo de la Práctica y Asesoría Empresarial

Como ya se mencionó en la justificación, la empresa estaba enfrentado pérdidas de tiempo y económicos por los reprocesos que debía enfrentar por la falta de información suministrada en el momento de ejecutar los contratos, por otro lado, se estaba viendo afectada para participar en procesos públicos por la falta de personal y al contratar nuevo personal es de gran importancia contar con un proceso documentado donde se le brinde capacitación al personal y sirva de herramienta para seguimiento en la realización de sus funciones, y por último la

empresa busca realizar auditorías periódicas y es importante realizarlos partiendo de un proceso ya documentado y establecido en la organización.

Referentes Teóricos

Se documenta el proceso de licitaciones aplicando la teoría contractual donde se tienen en cuenta los acuerdos legales existentes para llevar a cabo la presentación de una propuesta, participación en los procesos públicos, ejecución y terminación de contratos.

Para documentar este proceso también se aplica la gestión por procesos, donde se emplea la estandarización y mejora continua.

Fue importante aplicar la teoría de sistemas, para diseñar el flujograma del proceso de licitaciones, el uso de algoritmos para las secuencias de actividades. De esta forma facilitar la visualización, el análisis, y las mejoras que se requieren en cada una de las actividades que se ejecutan dentro del mismo proceso.

Referentes Técnicos

Equipos de cómputo: se usó el computador asignado por la empresa, el móvil celular para comunicaciones dentro de la empresa con las diferentes áreas.

Software, se usaron las herramientas ofimáticas de Word, Excel, power point, el acceso al Dropbox como herramienta interna de la empresa donde se pueden descargar los diferentes formatos y procesos de la institución.

Las anteriores herramientas fueron útiles y necesarias para dar cumplimiento a la pasantía, puesto que se requieren de las mismas para documentar y establecer los formatos dentro del proceso.

Referentes Legales

El contrato de aprendizaje, donde la empresa y la universidad establecen los acuerdos para llevar a cabo la pasantía, dando cumplimiento a lo exigido, por ambas partes. Adicional los soportes de pagos de ARL en el tiempo que como estudiante se estuvo desarrollando la pasantía.

Se acata las políticas internas de la empresa establecidas en los documentos de comportamiento internos de la empresa, cumplimiento de horarios de trabajo, y las áreas autorizadas para el pasante. Como también se acata a cumplir con las normas de la ISO 9001 e ISO 14001, puesto que la empresa tiene las respectivas certificaciones y por ende continuamente se establece la mejora continua y el cumplimiento de esta.

Ejecutar la pasantía dentro de la empresa, con los equipos y la información que suministra la empresa, teniendo presente que no se permite transferencias de información, o ejecutar alguna actividad de la empresa fuera de esta.

Resultados

Se documenta el proceso de licitaciones con el paso a paso de cada una de las funciones ejecutadas por las personas que hacen parte de esta área.

Generación del formato control de facturación por contrato estatal, codificado PLCFM02.

Generación del formato relación de productos contratos, código interno sistema, valor unidad, iva y total, codificado PLCFT06.

Generación del formato relación de cantidades contratadas (Aplica a contratos que tienen cantidades limitadas), este formato se dejó para revisión y queda pendiente por codificar.

Matriz RACI incluida en el proceso de licitaciones.

Se diseñó el flujograma del proceso, lo que permitirá a la empresa establecer una mejora continua, y tener claridad del paso a seguir después de cada actividad, logrando los objetivos del área de licitaciones.

Experiencias Adquiridas

Durante el desarrollo de la pasantía se pone en práctica los conocimientos adquiridos de forma teórica en el área de la administración, puesto que al estar en una empresa donde es de suma importancia los procesos y la ejecución de estos, para lograr las metas que se trazan, ahora al estar inmerso dentro de la empresa, se pueden evidenciar lo importante que son los conceptos para evitar errores, minimizar gastos, ser productivos, generar empleo, alcanzar rentabilidad y posicionarse dentro de la región y en medio de tanta competencia comercial.

Fue muy enriquecedor estar en contacto con el personal, ser dirigido por los líderes de los procesos, aprender de sus experiencias, y sentir la confianza brindada para ejecutar tareas, conocer el desarrollo de las actividades, y poder aportar algo para ayudar en la problemática que presentaba la empresa.

Se logra más seguridad en la implementación de los procesos, porque ya no se implementan de un supuesto, sino de la realidad de una organización; hay crecimiento personal desde el área profesional, sabiendo que se está listo para desempeñar el cargo de administrador ya sea como empleado o aún para tomar el riesgo de emprender.

Conclusiones

Se documenta el procedimiento de licitaciones, dejando estructurado el paso a paso de las funciones que se realizan, el alcance que se tiene y de forma implícita se deja ver la importancia de ejecutar todo a cabalidad, teniendo presente que tiene implicaciones legales, organizacionales y que pueden beneficiar o afectar la empresa.

Sabemos la frase que se le atribuye a Peter Drucker “lo que no se mide, no se controla, y lo que no se controla no se puede mejorar” siendo esta frase un principio de la gestión empresarial, por ese motivo, se implementan los formatos del área de licitaciones para llevar control de la información documentada, donde se registran los contratos, los acuerdos de los mismos, la ejecución de los contratos, y la lista de chequeo de los documentos que son concernientes a cada contrato y que deben ser salvaguardados por la empresa.

Se estandarizo cada proceso dando cumplimiento a la normatividad legal vigente que aplica al área de licitaciones para contratos con instituciones públicas del sector salud.

Se hizo la revisión a los procesos que están directamente involucrados con el de licitaciones, como lo son: compras, facturación, servicio al cliente y logística; y desde esos procesos se pudo ajustar el de licitaciones para suministrar información requerida para que esos procesos se pudieran ejecutar sin contratiempos.

Recomendaciones

A la empresa aumentar el equipo de licitaciones con personal capacitado académicamente y con experiencia que pueda proyectar a la empresa en la participación de procesos a nivel nacional.

Mejorar el software con una herramienta que permita el control de la ejecución de los contratos en tiempo real y así reducir los errores humanos al ingresar la información.

Para próximos pasantes es importante conocer primero la empresa, cada una de las áreas, el software de información y de esta forma se puede agilizar en el trabajo que se va a desarrollar y reducir tiempos en inducción, también evita cometer errores en las funciones adjudicadas por desconocimiento.

Referencias Bibliográficas

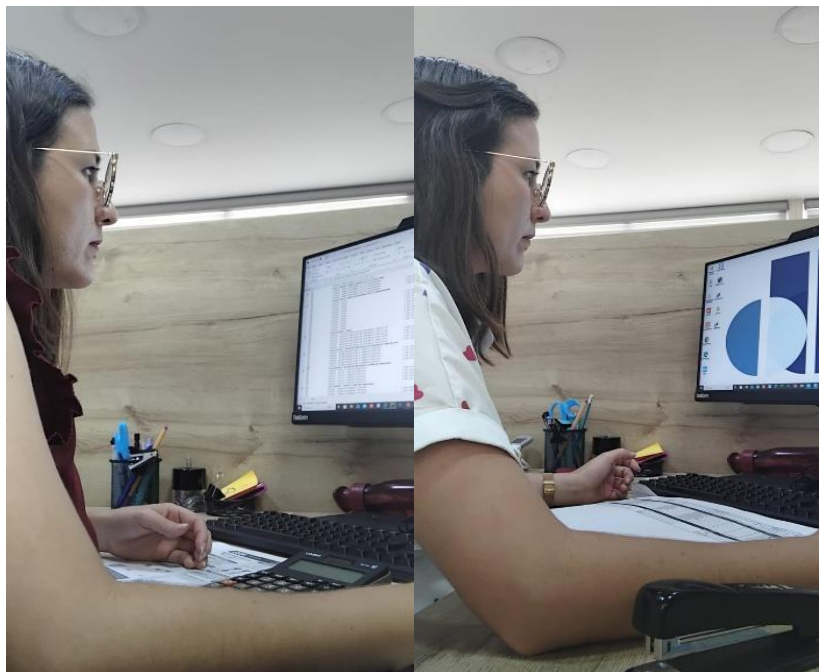
Ingeniera Liliana Olachica. (30 de Julio de 2025). Manual Sistema Integrado de Gestión Dishospital sas.

Manual Sistema Integrado de Gestión Dishospital sas. Bucaramanga.

Apéndices

Apéndice A

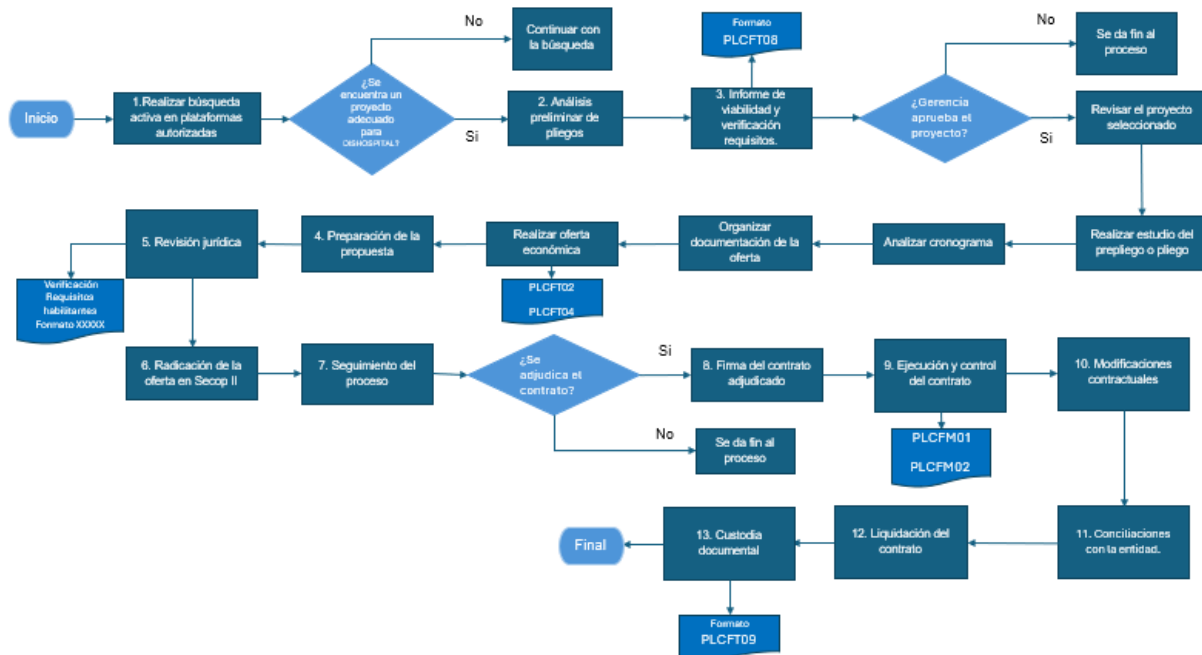
Evidencias fotográficas del lugar de trabajo



Nota. Fotografías del lugar de trabajo dentro de la empresa.

Apéndice B

Flujograma Proceso de Licitaciones



Nota. Flujograma diseñado en la pasantía.