

CASO DE ESTUDIO

“LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS:
UN ANÁLISIS ÉTICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO”

Paula Andrea Loaiza Giraldo

John Faber Ríos Quintero

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI

2023

CASO DE ESTUDIO

CASO DE ESTUDIO PARA DOCENCIA

“LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS:
UN ANÁLISIS ÉTICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO”

Paula Andrea Loaiza Giraldo

John Faber Rios Quintero

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar por el título
de Magíster en Administración de empresas

Director: José Luis Duque Ceballos

Administrador de Empresas

Doctor en Administración, M, Sc

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2023

Santiago de Cali, diciembre 15 de 2023

Doctor:

Fabian Osorio Tinoco

Decano académico

Facultad de Ciencias económicas y administrativas

Pontificia Universidad Javeriana Cali

Santiago de Cali.

Cordial saludo.

Por medio de este documento le hacemos entrega a usted del Trabajo de Grado cuyo título es: “LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS: UN ANÁLISIS ÉTICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO”

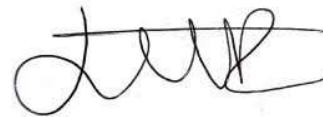
Esperamos que este trabajo cumpla con los requisitos académicos exigidos y que alcance el propósito para el cual fue elaborado.

Atentamente



Paula Andrea Loaiza Giraldo

c.c. 29435276



John Faber Rios Quintero

c.c. 16072110

Santiago de Cali, diciembre 15 de 2023

Doctor:

Fabian Osorio Tinoco

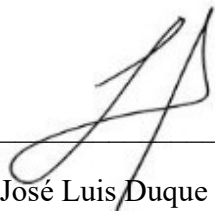
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

La Ciudad

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de director de trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del caso de estudio titulado “LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS: UN ANÁLISIS ÉTICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO”, realizado por los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana Paula Andrea Loaiza Giraldo con cédula 29435276 y John Faber Rios Quintero con cédula 16072110, y considero que cumple con todos los requisitos requeridos para ser presentado a evaluación.

Atentamente



José Luis Duque Ceballos

Director del Trabajo de Grado

ARTÍCULO 23 de la resolución N° 13 de julio 6 de 1946

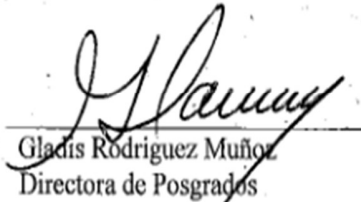
“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de Tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque la Tesis no contenga ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas el anhelo de buscar la Verdad y la Justicia”.

“LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS: UN ANÁLISIS ÉTICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO” Aprobado por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el título de Magister en Administración de Empresas”.

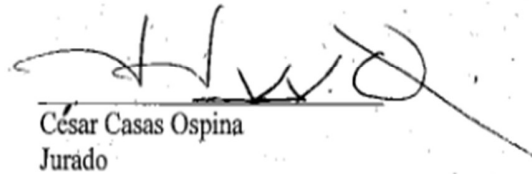


Fabian Fernando Osorio Tinoco
Decano

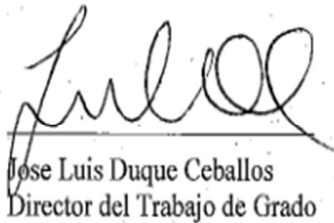
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



Gladis Rodríguez Muñoz
Directora de Posgrados



César Casas Ospina
Jurado



José Luis Duque Ceballos
Director del Trabajo de Grado

Santiago de Cali, 04 de marzo de 2024

Santiago de Cali, diciembre 15 de 2023

Doctor:

Fabian Osorio Tinoco

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

La Ciudad

Autorización de los estudiantes para que su trabajo sea fuente de publicación posterior total o parcial. (Aplica solamente para quienes desarrollan casos de estudio).

Debido a que la opción de trabajo de grado -Desarrollo de un Caso de Estudio- busca la construcción y elaboración de casos de estudio con el ánimo de que sean parte de un banco de casos y de publicaciones en cualquier medio, los estudiantes autorizan a la universidad lo siguiente:

Por medio de la presente autorizamos que el trabajo de grado del cual somos autores llamado “LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS: UN ANALISIS ETICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO” sea utilizado discrecionalmente por la Pontificia Universidad Javeriana como fuente total o parcial de material académico, que podrá ser usado dentro o fuera de la universidad con cualquier propósito académico.

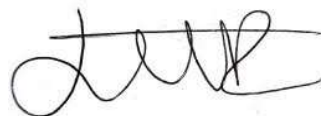
Deseamos que los derechos intelectuales que tenemos sobre esta obra se expresen citándonos como autores de este.

La principal motivación para la realización de este trabajo de grado ha sido cumplir uno de los requisitos de grado como Magíster en Administración de Empresas, por lo tanto, renunciamos a los derechos patrimoniales que se deriven del mismo, si los llegare a haber.



Paula Andrea Loaiza Giraldo

c.c. 29435276



John Faber Ríos Quintero

c.c. 16072110

Tabla de contenido

1. Introducción.....	11
Abstract.....	12
2. Objetivos de Aprendizaje	13
3. Aplicación.....	13
4. Palabras claves.....	14
5. Contacto.....	14
6. El Caso.....	14
6.1 LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS: UN ANÁLISIS ÉTICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO.....	14
6.2 Paula Andrea Loaiza Giraldo, Pontificia Universidad Javeriana Cali.....	14
John Faber Ríos Quintero, Pontificia Universidad Javeriana Cali	14
6.3 Descargo de responsabilidad	15
6.4 Introducción.....	15
6.5 Desarrollo del Caso	16
6.6 Conclusión.....	28
6.7 Referencias Bibliográficas del caso.....	29
7. Notas de Enseñanza.....	31
7.1 LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS: UN ANÁLISIS ÉTICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO.....	31
7.2 Paula Andrea Loaiza Giraldo, Pontificia Universidad Javeriana Cali.....	31
John Faber Ríos Quintero, Pontificia Universidad Javeriana Cali	31
7.3 Descargo de Responsabilidad.....	31
7.4 Descripción General del Caso	31
7.5 Metodología.....	31
7.5.1 Protagonistas.....	32
7.5.2 Marco teórico.....	35

7.5.2.1	Sistema ético 1. Kantismo.....	37
7.5.2.2	Sistema ético 2. Utilitarismo	39
7.5.2.3	Sistema ético 3. Aristotelismo.....	40
7.5.3	Modelo de Orientación Basada en la Virtud. VBO.....	43
7.5.3.1	La Media Virtuosa.	45
7.5.3.2	La Construcción de Orientación Basada en Valores.	47
7.5.3.3	El almacenamiento de Orientación Basada en Valores.....	48
7.6	Objetivos de Aprendizaje	50
7.7	Preguntas de discusión	51
7.8	Respuestas a las preguntas de discusión.....	51
7.9	Aproximaciones Alternativas	56
7.10	Debate General y Enfoques Pedagógicos.....	61
	I. Planeación de la actividad de Enseñanza Aprendizaje.....	61
	II. Enseñando con el Caso	63
7.11	Epílogo	63
7.12	Referencias del marco teórico	66
7.13	Apéndices	69
	APÉNDICE 1.....	69
	APÉNDICE 2.....	71
	APÉNDICE 3.....	74
	APÉNDICE 4.....	76
	APÉNDICE 5.....	77
	APÉNDICE 6.....	83
	APÉNDICE 7.....	85
	APÉNDICE 8.....	86
	APÉNDICE 9.....	92
	APÉNDICE 10.....	97
	APÉNDICE 11.....	98

Índice de tablas y figuras

Tabla 1. <i>Deudas del Contratista con la Alcaldía de Cali</i>	25
Tabla 2. <i>Profundización dentro de la media virtuosa versus más allá de la media</i>	45
Tabla 3. <i>Listado de vicios y comportamientos del Alcalde 1</i>	54
Tabla 4. <i>Listado de virtudes, fortalezas del caracter y comportamientos del alcalde</i> 2.....	54
Figura 1. <i>Línea de tiempo del Caso</i>	27

1. Introducción

La ética en los negocios tiene que ser, al mismo tiempo, una ética de la responsabilidad, atenta a las consecuencias de las acciones, una ética afirmativa del principio de la humanidad, atenta a la dignidad del ser humano reconocido como interlocutor válido. (Lozano, 1999). En este contexto, las Alcaldías, asumen la noble misión de crear las condiciones propicias para que los ciudadanos puedan elevar su nivel de vida. En 2004 el Consejo de Cali facultó al Alcalde de la época para emprender las gestiones necesarias a fin de modernizar la hacienda pública y con ello fortalecer las finanzas de la ciudad. A raíz de esa autorización, se materializó un contrato de prestación de servicios; sin embargo, este se vio envuelto en controversias judiciales, siendo objeto de escrutinio por parte de la jurisdicción administrativa, de igual manera la conducta del mandatario fue sometida a investigación disciplinaria.

Este estudio de caso descriptivo busca resaltar la importancia de la ética y el duradero impacto de decisiones éticas tomadas por una persona que representa una organización, lo cual invita a una reflexión profunda en relación con los elementos que incidieron en la adopción de las decisiones de los alcaldes que protagonizaron esta historia (102).

El estudiante adquirirá una comprensión detallada del proceso involucrado en la toma de decisiones éticas, identificará las virtudes requeridas para ocupar roles que exijan decisiones éticas y aprenderá a desarrollar una estrategia que pueda utilizar como guía al tomar decisiones de esta índole, en beneficio de su empresa y de la sociedad en general.

Abstract

Business ethics must be, at the same time, an ethics of responsibility, attentive to the consequences of actions, an affirmative ethics of the principle of humanity, attentive to the dignity of the human being recognized as a valid interlocutor. (Lozano, 1999). In this context, the Mayor's Offices assume the noble mission of creating favorable conditions so that citizens can raise their standard of living. In 2004, the Cali Council empowered the Mayor of the time to undertake the necessary steps to modernize the public treasury and thereby strengthen the city's finances. As a result of this authorization, a contract for the provision of services was materialized; However, he became involved in judicial controversies, being subject to scrutiny by the administrative jurisdiction, and the president's conduct was also subject to disciplinary investigation.

This descriptive case study seeks to highlight the importance of ethics and the lasting impact of ethical decisions made by a person representing an organization, which invites deep reflection in relation to the elements that influenced the adoption of the decisions of the Mayors who starred in this story (102).

The student will acquire a detailed understanding of the process involved in making ethical decisions, identify the virtues required to occupy roles that require ethical decisions, and learn to develop a strategy that can be used as a guide when making decisions of this nature, for the benefit of their company. and society in general.

2. Objetivos de Aprendizaje

Objetivo de Aprendizaje # 1.

Preparar al estudiante de manera más efectiva para afrontar con mayor habilidad las situaciones reales de toma de decisiones dentro de sus organizaciones.

Objetivo de Aprendizaje # 2

Reconocer las virtudes relevantes que deben ser consideradas en la toma de decisiones éticas, con el propósito de aumentar la probabilidad de tenerlas en cuenta al enfrentar situaciones que las requieran.

Objetivo de Aprendizaje # 3

Propiciar la autorreflexión en el marco del proceso de toma de decisiones éticas destacando su papel crucial en la mejora de la calidad de las decisiones.

Objetivo de Aprendizaje # 4

Formular estrategias basadas en el modelo VBO, que permitan a los estudiantes entender su importancia para fundamentar la toma de decisiones éticas en las organizaciones.

3. Aplicación

Este invaluable caso de estudio se presenta como una herramienta muy apropiada para que estudiantes tanto de pregrado como de postgrado, independiente de su profesión, puedan analizar el tema de la asignatura “Ética y la Responsabilidad Social”, enfrentándose a una situación real de toma de decisiones éticas que cualquier persona podría enfrentar en su vida. En este caso, el estudiante se sumerge en una maravillosa experiencia educativa y enriquecedora que trasciende los conceptos teóricos y conecta directamente con la realidad.

4. Palabras claves

Ética, Valores, Modelo VBO, Toma de decisiones éticas.

5. Contacto

Nombre: Paula Andrea Loaiza Giraldo

Correo electrónico: paulaandrealoiza@javerianacali.edu.co,
ploizagiraldo@yahoo.com

Teléfono: 3116435890

Pontificia Universidad Javeriana de Cali

Nombre: John Faber Ríos Quintero.

Correo electrónico: jfriosq@hotmail.com; john.rios@smurfitkappa.com.co

Teléfono: 3177666725

Pontificia Universidad Javeriana de Cali

6. El Caso

6.1 LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS: UN ANÁLISIS ÉTICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO

6.2 Paula Andrea Loaiza Giraldo, Pontificia Universidad Javeriana Cali

John Faber Ríos Quintero, Pontificia Universidad Javeriana Cali

6.3 Descargo de responsabilidad

Este caso fue preparado por los autores y está destinado a ser utilizado como base para la discusión en clase. Los puntos de vista representados aquí son los del autor o autores y no necesariamente reflejan los puntos de vista de la empresa o la Pontificia Universidad Javeriana Cali. Las opiniones se basan en el juicio profesional. Ninguna parte de este trabajo puede reproducirse o usarse de ninguna forma ni por ningún medio sin el permiso por escrito de la Pontificia Universidad Javeriana Cali.

6.4 Introducción

El caso de tercerización de los impuestos de la ciudad de Cali ha sido un caso que ha generado gran interés en la opinión pública debido a las graves consecuencias de la decisión de un alcalde de tercerizar la administración de los impuestos. En el año 2004, el entonces Alcalde 1¹ obtuvo permiso del Consejo de la ciudad para celebrar la contratación de la modernización de la tecnología y la manera de gestionar los tributos de la ciudad, pero lo que se esperaba fuera un impulso hacia el progreso de la ciudad terminó siendo un oscuro episodio para esta.

A pesar de las advertencias de 59 funcionarios en el año 2004, El contrato² que inició en 2005, hizo que algunas funciones vitales del estado fueron cedidas a una empresa privada; esto desencadenó eventos que llevaron a la destitución de un alcalde y a un proceso de nulidad de un contrato que tardó varios años en resolverse, mientras tanto la ciudad pagaba las consecuencias. Pero ¿qué consecuencias podría tener la celebración de un contrato que en ese momento para algunos parecía legal?, ¿cómo se resolvió este caso? Descubre cómo se

¹ En este documento se llamará Alcalde 1 a quien celebró el contrato con la empresa contratista.

² El contrato al que se refiere el caso hace referencia a la contratación de un servicio para la modernización tecnológica y la optimización de la gestión tributaria de la ciudad de Santiago de Cali.

originó el problema, que medidas se tomaron para solucionarlo y si estas fueron suficientes para reparar el daño hecho a la ciudad.

6.5 Desarrollo del Caso

El conflicto en el presente caso inició cuando el Alcalde 1 decidió celebrar la contratación de la modernización de la tecnología y la gestión de los tributos de la ciudad con una empresa particular. Este contrato violó el ordenamiento jurídico al realizar un proceso de selección que no cumplió con lo establecido en la ley de contratación y al delegar funciones a un particular que solo podían ser ejercidas por la Alcaldía de Cali. Desde el momento en que entró en vigor el contrato, el recaudo en la ciudad comenzó a disminuir, no había control sobre la base tributaria y Cali pasó a ser la sexta ciudad en recaudo per cápita en el país, por debajo incluso de ciudades con menor potencial de recaudo.

El acuerdo que abre el camino a la tercerización de la administración de los impuestos

El caso se sitúa en la Alcaldía de la ciudad de Santiago de Cali en Colombia, e inició el 28 de julio del año 2004, cuando el Consejo de la ciudad, autorizó al Alcalde 1 para implementar mecanismos externos con el objetivo de llevar a cabo la modernización tecnológica y la optimización de la gestión tributaria. Esta autorización facultó al burgomaestre a celebrar contratos con entidades mixtas y privadas para materializar lo autorizado por el Consejo de la ciudad en el Acuerdo 130 de 2004. (Consejo de Cali, 2004, Ver Apéndice 1)

Inicia el proceso contractual

Con base en esa autorización, la Alcaldía de Cali adelantó una licitación pública para escoger el Contratista³ que debía ejecutar dicha actividad. En febrero 4 de 2005, el Alcalde

³ Contratista es la empresa encargada de ejecutar el contrato celebrado con la Alcaldía de Cali

1 adjudicó la licitación DAHM-01-04 al Contratista mediante la resolución A-0045, que tenía como objetivo que se firmara un contrato de prestación de servicios para modernizar y mejorar la gestión tributaria de la ciudad de Cali durante 15 años, así como fortalecer las finanzas de la Alcaldía de Cali. Un hecho relevante en este proceso es que antes de que se firmara el contrato, 59 funcionarios de la alcaldía enviaron un memorial al Procurador general de la nación, debido a que el Alcalde 1 no tuvo en cuenta al personal con experiencia en la materia para elaborar los pliegos de condiciones y estudios técnicos, siendo los pliegos preparados para la licitación insuficientes, por lo que Alcaldía municipal se vio obligada a expedir cinco adendas a los pliegos (Tribunal Administrativo del Valle, 2008, ver Apéndice 2)

Los órganos de control intervienen

A pocos días de adjudicada la licitación al Contratista, el 9 de febrero de 2005, la Procuraduría Regional del Valle abrió indagación preliminar contra el Alcalde 1, ordenando adelantar pruebas respecto a la licitación pública antes mencionada por las siguientes razones: la insuficiencia de estudios previos para apertura del proceso de selección, el municipio no solicitó la autorización para comprometer vigencias futuras, no se estableció el valor total del contrato, no se determinó el valor para la póliza que debía amparar el contrato y el proceso licitatorio excedió el límite de tiempo establecido en la ley.

Por lo anterior, la Procuraduría consideró que el Alcalde 1 con su conducta incumplió con sus deberes, dado que era el responsable del manejo y dirección de la contratación, de conformidad con lo establecido por la Ley 80 de 1993. (Procuraduría General de la Nación, 2007).

Se suscribe el contrato que terceriza la administración de los impuestos

A pesar de que la Procuraduría Regional del Valle del Cauca dio apertura a una indagación respecto a la conducta del Alcalde 1 durante el proceso licitatorio, solo 2 días después, este decidió seguir adelante con el proceso contractual. Es así como el 11 de febrero de 2005 formalizó con su firma el contrato DAHM-GAA-O15-05, que tenía como objeto “Prestar el servicio para la modernización y optimización de la gestión tributaria a cargo de la administración municipal de Santiago de Cali” (...); así mismo se dio inicio a la ejecución del contrato en el mes de junio del año 2005.

El órgano disciplinario presentó una demanda el 13 de abril de 2005 contra la Alcaldía de Cali y contra el Contratista. Uno de los objetivos principales de esta demanda fue que se anulara totalmente el contrato y las resoluciones que se expidieron en el desarrollo de la licitación, así como para su adjudicación, todo esto explicado en el Fallo de Consejo de Estado. (Consejo de Estado, 2013, ver Apéndice 3)

Destitución del Alcalde 1 y anulación del acuerdo de voluntades

Mientras el contrato siguió en marcha, el 5 de mayo de 2007, la Sala Disciplinaria de la Procuraduría General de la Nación dictó una sentencia que destituyó al Alcalde 1 de Cali y lo inhabilitó por 14 años. (Procuraduría General de la Nación Sala Disciplinaria, Concepto No 161-3200, 2007, p. 195 y 196). 19 meses después, el 2 de diciembre de 2008, el Tribunal Administrativo del Valle del Cauca declaró la nulidad del contrato por tener un objeto ilícito (Tribunal Administrativo del Valle del Cauca, 2008).

La decisión del Alto Tribunal se basó en varias razones, entre las cuales se destacó que el contrato demandado involucraba funciones que podían ser ejercidas exclusivamente por las entidades públicas, con la firma de este por parte del Alcalde 1 y del Contratista, estas funciones pasaron a manos de terceros, lo que vulneró el ordenamiento jurídico. En virtud del contrato, el Contratista asumió la responsabilidad del recaudo, el cobro tributario en sus

diferentes instancias, así como la elaboración de procedimientos para el cobro, el recaudo y para las sanciones que fuesen necesarias. (Tribunal Administrativo del Valle del Cauca, Sentencia 1421-00, 2008).

Se expide Ley que prohíbe la tercerización de la administración de los impuestos

En mayo 6 de 2009, fue radicado en el Senado de Colombia el proyecto No 353-2009. La finalidad principal de esta iniciativa era evitar que las entidades entregaran la gestión de sus diferentes tributos a empresas privadas a través de contratos de concesión u otras modalidades contractuales. Esto debido a que en diferentes municipios del país se venía entregando el ejercicio de la gestión tributaria a entidades particulares que estaban adelantando la discusión y la gestión del recaudo de los tributos territoriales, entre otras, desconociendo así el ordenamiento jurídico colombiano, situación que se venía presentando en la ciudad de Cali, desde el año 2005 con la ejecución del contrato en comento. (Gaceta del Congreso, 2009).

Esta propuesta legislativa se convirtió en Ley de la república, y fue promulgada por el Congreso el 21 de mayo de 2010 bajo el número 1386. Dicha ley prohibió que las entidades territoriales entregaran la administración de impuestos a terceros. (Congreso de la República, 2010, ver Apéndice 4).

Interventoría sugiere aplicar multas por incumplimientos parciales del Contratista

Para garantizar el cumplimiento del objeto contractual y de los compromisos establecidos en el documento, la Alcaldía conformó un comité de interventoría. El 12 de

diciembre de 2011, dicho comité remitió al Alcalde de la época un informe⁴ sobre los incumplimientos parciales en el contrato por parte del Contratista.

El Contratista convoca Tribunal de Arbitramento en contra del municipio

Por su parte el Contratista solicitó el 15 de diciembre de 2011 un tribunal de arbitramento contra la Alcaldía de Cali, a través del cual reclamó que el municipio le pagara la suma de \$48,692,231,277 COP por los siguientes conceptos:

- El pago de los valores por no haberse reconocido y cancelado dentro de la comisión, el porcentaje del recaudo por los conceptos establecidos en la cláusula quinta del contrato, ascendente a \$19.259.879.294.
- Los valores no reconocidos y pagados dentro de la comisión por los cruces de cuentas adelantados por la Alcaldía, por un monto de \$4.035.403.666.
- Los daños derivados del Acuerdo Municipal 0225 de 2007, por un total de \$462.989.853.
- Honorarios por concepto de sobretasa bomberil, por un total de \$1.049.953.215.
- Los honorarios por el nuevo plan de obras financiado con la Contribución a la Valorización, por un total de \$7.734.645.137.
- Por impuesto de timbre, un total de \$225.613.264.

4 En el informe se sugirió la aplicación de las multas definidas en la cláusula veintidós del contrato y se constituyó en la actuación previa para adelantar el procedimiento de imposición de multas. Las actividades que el comité de interventoría consideró que ameritaba la imposición de sanciones fueron las siguientes: El no suministró de algunas partidas relacionadas con las notas crédito de enero a abril de 2007, la no actualización de los servidores en el plazo establecido (5 años), la no actualización catastral urbana de las comunas 02, 04, 12, 13, 15, 17, 18, 20 y 22, el no cumplimiento de la cantidad mínima exigida de personas en cada cargo o perfil, la no conformación de expediente de cobro, la no respuesta oportuna de los derechos de petición, la no adecuación del centro de archivo, la no entrega de la data maestra, la no adecuación de los centro de atención CALI, entre otros. (Informe de interventoría de 2011, p. 1 a 107).

- Por recaudo extraordinario y cruces, \$8.513.339.984, y \$7.061.956.416 respectivamente.

Continúa la ejecución del contrato

A pesar de la destitución del Alcalde 1 y la anulación del negocio jurídico en instancia inicial, el contrato continuó su ejecución hasta el 01 de noviembre de 2012.

Durante este periodo, el Contratista ejecutó las obligaciones establecidas en el numeral II de la cláusula sexta del contrato, que contemplaba entre otros adelantar el recaudo, proyectar actos de determinación y sanciones, llevar a cabo el apoyo del cobro en sus diferentes etapas, así como realizar actividades para la actualización catastral.

Como resultado de lo anterior, entre los años 2005 y 2012, el Contratista recibió pagos ordinarios por un total de \$ 102.903.127.076 y una comisión extraordinaria por la suma de \$8.376.545.566, según lo establecía la Cláusula quinta contrato: el 2.8% por recaudado ordinario y 4.9 % por recaudo extraordinario. (Alcaldía de Cali, Resolución 0042, 2013, p. 8-12).

Es elegido el alcalde que terminó unilateralmente el contrato

El 30 de octubre de 2011, fue elegido el Alcalde 2 para el periodo 2012 – 2015. Desde el inicio de su mandato adelantó las acciones pertinentes para dar por terminado el contrato de tercerización de la gestión tributaria, ya que estaba claro para él que este acuerdo de voluntades no generaba ningún beneficio para la ciudad ni para sus habitantes.

El Alcalde 2 demostró un especial interés por recuperar la administración de los tributos de Cali. Escuchó a los especialistas, quienes coincidieron en que este contrato frenaba el progreso de la ciudad, además de poner en riesgo a todos sus contribuyentes. A pesar de los contratiempos y la contrademanda presentada por el Contratista, el Alcalde 2 no declinó en su objetivo de recuperar la administración de los tributos de la ciudad, pues tenía

claro que lo más conveniente para la ciudad era terminar el contrato. Para ello conformó un equipo multidisciplinario y lideró todo el proceso de terminación del contrato de manera unilateral, haciéndolo de manera inteligente y estratégica pues fue cauteloso con sus acciones, paciente con la justicia y pudo resistir las presiones situacionales que se presentaron durante todo el proceso de terminación del contrato.

El 13 de junio de 2012, el Alcalde 2 de Cali remitió comunicación al Contratista con radicado No 411.0. 473, en la que le informó las razones de hecho y de derecho para adelantar la revisión del contrato y adoptar las decisiones que correspondieran, con base en lo establecido en la ley 1386 de 2010⁵ ⁶. (Congreso de la República, 2010, ver Apéndice 4). En respuesta a esta comunicación, el Contratista presentó oposición mediante un memorial del 21 junio de 2012 (Alcaldía de Cali, Resolución 0398, 2012).

La administración municipal, bajo la dirección del Alcalde 2, continuó con el trámite de terminación del contrato, mientras que el Contratista interpuso una recusación contra el Alcalde 2 de Cali, el Director Jurídico y la Directora de Hacienda. Sobre este asunto, el máximo órgano disciplinario del Valle del Cauca emitió el auto No 1127 de Julio 19 de 2012, en el cual rechazó las causales de recusación alegadas contra los mencionados funcionarios.

Una vez resuelta esta recusación, el Alcalde 2, mediante resolución 0398 del 10 de agosto de 2012, dispuso la terminación del acuerdo de voluntades con base en fundamentos de derecho⁷.

⁵

⁶ La ley 1386 de 2010 prohíbe en Colombia que las entidades territoriales deleguen a particulares la administración de los tributos.

⁷ Algunos de estos fundamentos de derecho fueron los siguientes:

La potestad o gestión tributaria es propia del poder ejecutivo, según lo decreta la Constitución Política en el artículo 189. En el ámbito territorial, de acuerdo con los artículos 300 y 313 de la carta magna, la potestad tributaria debe ser ejercida por los gobernadores y alcaldes, respectivamente.

En respuesta al acto administrativo de terminación unilateral del contrato, el Contratista mediante radicado 2012412110051762 de 2012, presentó reposición contra la Resolución 0398 de agosto 10 de 2012. Dicho recurso fue resuelto con la Resolución 0426 del 22 de octubre de 2012. Este hecho permitió que, a partir de 1 de noviembre de 2012, la alcaldía recuperara la gestión de los tributos de la ciudad de manera directa.

Como se ha evidenciado en líneas anteriores, durante el proceso de terminación unilateral del contrato, el Alcalde 2 y los funcionarios que lo acompañaron en la tarea, debieron afrontar la oposición del Contratista, quien interpuso acciones jurídicas contra las decisiones administrativas de la Alcaldía que pretendían terminar el contrato. Aun así, los funcionarios, encabezados por el Alcalde 2, se mantuvieron firmes en su determinación de terminar el contrato y, con argumentos legales, lograron retornar la autonomía tributaria a la ciudad.

Protocolo de entrega

Para adelantar la recepción de la información física y magnética, así como de los activos del contrato, la Alcaldía diseñó y remitió al Contratista un protocolo de entrega⁸ por

-
- Las entidades territoriales deberán seguir el procedimiento tributario, según lo establece el artículo 66 de la Ley 383 de 1997.
 - Los funcionarios y dependencias de la administración tributaria son los encargados de emitir las actuaciones de esta, según lo dispone el artículo 560, que fue cambiado por el artículo 44 de la Ley 111 de 2006, de acuerdo con la organización funcional que se defina.
 - El artículo 15 de la Constitución Política establece que el Estado tiene la facultad o el deber de administrar los datos personales de los contribuyentes y de acceder a la información contable y a otros documentos que se relacionen con el tema tributario.
 - La Ley 489 de 1998 en su artículo 111, determinó que las entidades busquen otorgar funciones administrativas a particulares deberán expedir un acto administrativo en el que se determinen las funciones que delegará a terceros como el plazo, la forma de pago, entre otros.

⁸ El protocolo comprendía la entrega de diez componentes: Bases de datos y expedientes electrónicos, expedientes de gestión tributaria, recaudo, cobro persuasivo, cobro coactivo y procesos especiales, y

medio del radicado No 2012413100025634 del 28 de septiembre de 2012. Su propósito era garantizar la continuidad de los procesos tributarios y de cobro coactivo y persuasivo de cartera.

Con el acompañamiento de la Contraloría y la Personería de Cali, se adelantaron cuatro mesas de trabajo durante el proceso de recepción de la Data Maestra y de los expedientes. Estas reuniones tuvieron lugar entre diciembre 12 de 2012 y febrero 6 de 2013. En las actas correspondientes a estas reuniones, la Administración Municipal dejó constancia de que el Contratista no entregó la totalidad de los requerimientos establecidos en el protocolo de entrega. (Alcaldía de Cali, 2013, ver Apéndice 5).

Finalmente, el 20 y 21 de marzo de 2013, la Administración Municipal realizó la recuperación del archivo de carpetas que no habían sido entregadas por el Contratista y que se encontraban en el CAM⁹, así como la recuperación de cajas con documentos pertenecientes al municipio que tampoco habían sido devueltas al término del contrato y que se hallaban en la sede de Villa Colombia.¹⁰ (Alcaldía de Cali, Actas entrega de carpetas, 2013).

El contrato es liquidado unilateralmente

Con la terminación del contrato en firme, la Alcaldía procedió con la liquidación de mutuo acuerdo. El 1 de marzo de 2013, representantes de la Alcaldía de Cali y el Contratista se reunieron en la Dirección Jurídica de la Alcaldía; durante esta reunión, la Administración Municipal presentó su propuesta de liquidación y, a su vez, recibió la presentada por el

representación externa. Así como Software, Hardware y equipos, muebles y enseres e instalaciones físicas. (Alcaldía de Cali, Protocolo de Entrega, 2012, p.2).

⁹ El Centro Administrativo Municipal (CAM) de Cali es el sitio donde se encuentran la Alcaldía Municipal y sus dependencias (secretarías, tesorería, catastro), las oficinas del Consejo Municipal y las oficinas de las Empresas Públicas de Cali.

¹⁰ La sede de Villa Colombia era la sede de operación del Contratista

Contratista. (Alcaldía de Cali, Acta No.01 Liquidación Mutuo Acuerdo Contrato 015-05, 2013). Posteriormente, el 8 de marzo de 2013, mediante oficio 2013-4121-1001192-1, la Alcaldía de Cali emitió pronunciamiento detallado sobre cada una de las cifras relacionadas en el documento de liquidación. En este pronunciamiento, se explicaron de manera clara las razones por las cuales la Alcaldía no aceptó los valores proyectados en la propuesta de liquidación presentada por el Contratista.

Debido a que no se llegó a un consenso, la Administración tomó la decisión de liquidar unilateralmente el contrato. Para ello, el Alcalde 2 expidió la Resolución 0042 de abril 29 de 2013. En dicho acto administrativo, la Alcaldía resolvió entre otros aspectos:

- Declarar terminada la fase de liquidación de mutuo acuerdo del contrato.
- Liquidar unilateralmente el contrato.
- Declarar que el Contratista adeudaba a la ciudad, la suma de \$1.734.091.372.752 COP por concepto de liquidación unilateral del contrato 015-05 de fecha 11 de febrero de 2005.

En la tabla 1 Los valores declarados en la resolución 0042 de 2013 como adeudados por el Contratista a la Alcaldía de Cali, comprendiendo los siguientes conceptos:

Tabla 1

Deudas del Contratista con la Alcaldía de Cali

Conceptos	Total al año 2012
Ingresos dejados de percibir por falta de actualización catastral	\$ 296.000.000.000
Costos de realizar actualización catastral	\$ 7.729.473.280
Prescripciones	\$ 12.748.569.001
Silencios administrativos positivos	\$ 1.092.468.182
Cartera Prescrita	\$ 1.400.999.202.028
Conformación y complementación expedientes	\$ 1.157.912.000
Valoración jurídica expedientes	\$ 12.054.375.000
Representación externa	\$ 2.773.290.640
Requerimientos vencidos	\$ 198.295.767
Devolución impuestos	\$ 138.625.606
Publicidad	\$ 607.310.243
Menos valor cuota extraordinaria adeuda al Contratista	- \$ 1.408.148.995
Total valorado	\$ 1.734.091.372.752

Nota: Tabla tomada de la Alcaldía de Cali, Resolución 0042 (2013, p. 43)

Un fallo del Consejo de Estado relevante para el caso

Continuando con la cronología de los acontecimientos, como se había mencionado con anterioridad, a partir del 1 de noviembre de 2012 la Alcaldía de Cali inició la gestión del proceso tributario a través del personal de la entidad. Paralelamente, se llevó a cabo la recepción de información, expedientes, muebles, entre otros, así como la adecuación de instalaciones, la implementación del software tributario, la reforma al Estatuto Tributario Municipal, entre otras tareas necesarias para la prestación del servicio. (El País, nota de prensa, octubre 6 de 2013).

En octubre 30 de 2013, ocurrió un hecho de gran relevancia para la administración tributaria de la ciudad de Cali: el Consejo de Estado se pronunció en segunda instancia sobre la declaratoria de nulidad del contrato. La principal corte administrativa del país ratificó el fallo del Tribunal en sus puntos 1, 2 y 3, que anuló totalmente el contrato. La sentencia del Consejo de Estado dispuso que los miembros de la figura jurídica Contratista debían restituir

a la Alcaldía de Cali, en un plazo máximo de 30 días contados desde la ejecutoria del fallo, todos los bienes muebles e inmuebles que la Alcaldía les había cedido para la ejecución del negocio jurídico en cuestión, así como restituir el archivo físico y magnético con los respaldos de seguridad. (Consejo de Estado, 2013).

Alcaldía de Cali interpone denuncia penal

A pesar de que el Consejo de Estado ordenó al Contratista entregar archivo físico y magnético en un término de 30 días, la Alcaldía de Cali presentó denuncia penal con carácter averiguatorio ante la Fiscalía General de la Nación por las posibles conductas delictivas:

Se podría haber cometido el delito de fraude a resolución judicial, según el artículo 454 del Código Penal, que fue reformado por el artículo 47 de la ley 1453 de 2.011, al no acatar lo determinado por el Consejo de Estado en la sentencia de octubre de 2013.

Los Artículos 249 y 250¹¹ del Código Penal tipifican los delitos de Abuso de Confianza y Abuso de Confianza Calificado, respectivamente. Estos delitos podrían haber sido cometidos presuntamente por no devolver o entregar a la Administración Municipal los bienes que se requieren para identificar a los contribuyentes de la ciudad. (Alcaldía de Cali, 2014).

A continuación, en la figura 1 se resaltan las fechas más importantes del caso completo

Figura 1

Línea de tiempo del caso

¹¹ Denuncia penal carácter averiguatorio (Alcaldía de Cali, 2014, p. 6).



Nota: Elaboración propia

6.6 Conclusión

Con la terminación unilateral del contrato 7 años antes de su fecha de caducidad, la Alcaldía municipal en cabeza del Alcalde 2 recuperó la soberanía tributaria. A pesar de ello, las consecuencias de la decisión tomada (con criterios aún desconocidos) por el Alcalde 1 no se hicieron esperar, la financiación de infraestructura e inversión social disminuyó, se perdió el control de la información de todos los contribuyentes y las pérdidas económicas fueron calculadas en \$1.734.091.372.752 COP (Dichos montos estaban relacionados con la no realización de la actualización catastral, prescripciones, cartera vencida y otros conceptos relevantes). Este dinero no se pudo recuperar dada la Sentencia del Consejo de Estado del 30

de octubre de 2013, la cual se formalizó mediante la Resolución No 4110.210107 de abril 8 de 2015 (Ver Apéndice 6) expedida por el Alcalde 2 (Alcaldía de Cali, 2015).

6.7 Referencias Bibliográficas del caso

Acuerdo 130 de 2004. [Consejo de Cali] Por medio del cual se establece la infraestructura integrada de datos espaciales para el distrito capital y se dictan otras disposiciones.

Alcaldía de Cali.

Actas de Recepción (2012-2013). Alcaldía de Cali.

Actas entrega de carpetas. (2013). Alcaldía de Cali.

Acta No.01 *Liquidación Mutuo Acuerdo Contrato 015-05*. (2013). Alcaldía de Cali.

Contrato DAHM-GAA-O15-05. (2005). Alcaldía de Cali.

Concepto No 161-3200. (2007). Procuraduría General de la Nación Sala Disciplinaria.

Bogotá, Colombia.

Constitución Política de Colombia. (1991). [Documento legal].

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=280>

Consejo de Estado. (2013). *Fallo*. Bogotá, Colombia.

Denuncia penal carácter averiguatorio (2014). Alcaldía de Cali. (2014). Ciudad de Cali.

El País Cali. (2013, octubre 6). Nota de prensa. [Artículo de periódico].

Fallo Tribunal de Arbitramento Unión Temporal Servicios de Impuestos de Cali. (2014).

Cámara de Comercio de Cali.

Informe de interventoría. (2011). Alcaldía de Cali.

Ley 1386. (2010). *Gaceta del Congreso*. Bogotá, Colombia.

Ley 383 de 1997. (1997, 10 de julio). Congreso de la República. Diario Oficial 43083.

https://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0383_1997.html

Ley 489 de 1998. (1998, 29 de diciembre). Congreso de la República. Diario Oficial 43464.

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%20489%20DEL%20DICIEMBRE%20DE%201998.pdf>

Ley 111 de 2006. (2006, 27 de diciembre). Congreso de la República. Diario Oficial 46494.

<https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%20111%20DEL%20JULIO%20DE%202006.pdf>

Protocolo de Entrega. Radicado No 2012413100025634 (2012, 28 de septiembre). Alcaldía de Cali.

Proyecto No 353-2009. (2009). *Gaceta del Congreso*. Bogotá, Colombia.

Resolución A-0045 del 4 de febrero de 2005 (2005, 4 de febrero). Alcaldía de Cali. [Acta administrativa].

Resolución 0398 del 10 de agosto de 2012 (2012, 10 de agosto). Alcaldía de Cali.

Resolución 0042 de 2013 (2013, 29 de abril). Alcaldía de Cali. [Acta administrativa].

Resolución No 4110.210107 de abril 8 de 2015 (2015, 8 de abril). Alcaldía de Cali.

Tribunal Administrativo del Valle. (2008). Sentencia 1421-00 del 2005. Ciudad de Cali.

7. Notas de Enseñanza

7.1 LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS: UN ANÁLISIS ÉTICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO

7.2 Paula Andrea Loaiza Giraldo, Pontificia Universidad Javeriana Cali

John Faber Ríos Quintero, Pontificia Universidad Javeriana Cali

7.3 Descargo de Responsabilidad

Este caso fue preparado por los autores y está destinado a ser utilizado como base para la discusión en clase. Los puntos de vista representados aquí son los de los autores y no necesariamente reflejan los puntos de vista de la empresa o de la Pontificia Universidad Javeriana Cali. Las opiniones se basan en el juicio profesional. Ninguna parte de este trabajo puede reproducirse o usarse de ninguna forma ni por ningún medio sin el permiso por escrito de La Pontificia Universidad Javeriana Cali.

7.4 Descripción General del Caso

Este caso de estudio descriptivo narra la historia completa de la destitución de un alcalde debido a la celebración de un contrato de manera indebida y la posterior nulidad de dicho contrato. La importancia de este caso se centra en las herramientas que les brinda a los estudiantes para analizar el proceso de toma de decisiones éticas, con el ánimo de aportar en la formación de profesionales más íntegros para la sociedad.

7.5 Metodología

La metodología utilizada en este caso de tipo descriptivo se basó en información primaria obtenida de entrevistas en campo a algunos de sus protagonistas para recopilar

sus comentarios del desarrollo del caso y en información secundaria muy importante como los procesos de demandas, denuncias, actas, resoluciones, contratos y normatividad.

7.5.1 Protagonistas

Protagonistas principales

- 1. Alcalde 1 de Santiago de Cali.** Celebra el contrato con la empresa contratista
- 2. Contratista** Rol: El ejecutor del objeto contractual consistente en prestar servicios para la modernización tecnológica y optimización tributaria en el municipio de Cali.
- 3. Procuraduría Regional del Valle.** Presentó demanda contra el municipio de Cali y los miembros de la empresa contratista

La Procuraduría Regional del Valle es un organismo autónomo de control que investiga, sanciona, interviene y previene las irregularidades cometidas por funcionarios gubernamentales del Valle del Cauca. Sus principales funciones son:

- Sancionar a funcionarios gubernamentales que hayan cometido irregularidades.
- Intervenir en las actividades gubernamentales para prevenir irregularidades.
- Expedir certificados de antecedentes disciplinarios, judiciales y profesionales.

- 4. Comité de interventoría.** Rol: Encargado de la vigilancia del contrato estudiado en este caso, fue la instancia que preparó y presentó el informe de solicitud de imposición de multas por incumplimientos parciales del contratista.
- 5. Alcalde 2 de Santiago de Cali.** Alcalde que tomó la iniciativa de terminar y liquidar unilateralmente el contrato y retomar la ejecución autónoma de la gestión tributaria de la alcaldía de Cali
- 6. Procuraduría General de la nación.** Confirmó la sanción del alcalde 1

Entidad que representa a los ciudadanos ante el Estado y máximo organismo del Ministerio Público. La Sala Disciplinaria es una de las salas que conforman la Procuraduría General de la Nación y es la encargada de iniciar, adelantar y fallar las investigaciones que por faltas disciplinarias se adelanten contra los servidores públicos y contra los particulares que ejercen funciones públicas o manejen dineros del Estado. Algunas funciones de la Procuraduría General de la Nación son:

- Función preventiva: Vigilar el actuar de los servidores públicos y advertir cualquier hecho que pueda ser violatorio de las normas vigentes, sin que ello implique coadministración o intromisión.
- Función disciplinaria: Iniciar, adelantar y fallar las investigaciones que por faltas disciplinarias se adelanten contra los servidores públicos y contra los particulares que ejercen funciones públicas o manejan dineros del estado.

La Procuraduría General de la Nación tiene autonomía administrativa, financiera y presupuestal en los términos definidos por el Estatuto Orgánico del Presupuesto Nacional. La Sala Disciplinaria de Instrucción de la Procuraduría General de la Nación es la encargada de continuar conociendo las diligencias que se abrieron por las faltas disciplinarias

Protagonistas secundarios

1. Departamento administrativo de Hacienda Municipal Alcaldía de Cali.

Revisar y firmar los actos administrativos elaborados por el contratista y responder ante los entes de control por los mismos.

El Departamento Administrativo de Hacienda Municipal de Cali es una entidad encargada de la gestión financiera del municipio de Cali. Algunas de las funciones del departamento son:

- Recaudo de impuestos y contribuciones: El departamento es responsable de la recaudación de impuestos y contribuciones de los ciudadanos y empresas que operan en el municipio de Cali.
- Gestión financiera: El departamento es responsable de la gestión financiera del municipio, incluyendo la elaboración del presupuesto y la ejecución de los gastos.
- Atención al ciudadano: El departamento ofrece servicios de atención al ciudadano, incluyendo orientación tributaria y atención al contribuyente.

2. Tribunal Administrativo del Valle del Cauca. Anuló el contrato formalizado por el Departamento administrativo de Hacienda Municipal.

El Tribunal Administrativo del Valle del Cauca es una entidad encargada de administrar justicia contencioso-administrativa en el departamento del Valle del Cauca y está integrada por 6 magistradas y 9 magistrados.

3. Representantes a la cámara que presentaron el proyecto de ley para evitar la entrega de la administración de los diferentes tributos a particulares.

Germán Varón Cotrino, Germán Olano Becerra, Jorge E. Casabianca Prada, Guillermo Rivera Flórez, Gilberto Rondón González, Jaime Durán Barrera, Carlos Arturo Piedrahíta Cárdenas.

4. Congreso de la república. Promovió la ley 1386 que prohíbe la entrega de tributos a particulares.

El Congreso de la República de Colombia es el órgano legislativo bicameral de la República de Colombia. Está compuesto por el Senado de la República, con 108 miembros, y la Cámara de Representantes, con 188 miembros. Los miembros de ambas cámaras son

elegidos por votación popular para servir por un periodo de cuatro años. Tiene como función principal la elaboración y aprobación de leyes, así como la fiscalización del poder ejecutivo y la representación de la ciudadanía.

5. Consejo de Estado. Confirmó la nulidad del contrato realizado por el Tribunal administrativo del Valle del Cauca.

El Consejo de Estado de Colombia es el tribunal supremo de la jurisdicción de lo contencioso administrativo y cuerpo supremo consultivo del Gobierno Nacional. Tiene como funciones administrar justicia en asuntos contenciosos administrativos y asesorar al gobierno en temas jurídicos y administrativos.

6. Fiscalía general de la nación. Recibió la denuncia de la Alcaldía que canceló el contrato en contra de la empresa contratista por posibles conductas delictivas.

La Fiscalía General de la Nación es un organismo independiente adscrito al poder judicial, creado en 1991 con la promulgación de la nueva Constitución Política. Tiene como funciones la investigación y persecución de los delitos, la protección de las víctimas y la garantía del acceso a la justicia.

7.5.2 Marco teórico

Existen varias teorías que explican el comportamiento ético desde diferentes puntos de vista, lo que ha hecho que este tema, se convierta en uno muy interesante para la psicología, razón por la cual, primero se presentan detalles de los sistemas éticos de mayor impacto para la cultura de occidente: Kantismo, Utilitarismo y Aristotelismo Guisán (1992). Seguido a esta presentación, se exponen los argumentos por los cuales se elige uno de estos 3 sistemas éticos para analizar el caso de estudio y para finalizar se profundiza en el modelo utilizado dentro del sistema ético elegido para dicho análisis.

La ética en la administración pública es fundamental para garantizar la toma de decisiones de manera responsable. A pesar de existir diversas teorías éticas administrativas como la ética de la justicia, la ética de los derechos y la ética de la responsabilidad social, este caso de estudio presenta detalles de 3 sistemas éticos que analizan el comportamiento del individuo desde la integración de valores y principios morales que conllevan a la toma de decisiones tanto personales como organizacionales, Lo anterior se suma a que el caso gira en torno a una decisión tomada por una persona que si bien es cierto representaba a una entidad pública, actuó de manera individual aprovechando las facultades que le otorgaron de manera legal.

Con el análisis de estos 3 sistemas éticos se pretende mostrar diferentes conceptos éticos e identificar el más apropiado para analizar el presente caso. De acuerdo con el trabajo de Maria Crossan, Daina Mazutis y Gerard Seijts (2012) donde se cita a Hosmer (2008) es importante aclarar que estos 3 sistemas éticos “sirven para complementarse entre ellos y ninguno de los 3 enfoques puede considerarse como una explicación completa del comportamiento”. Sin embargo, se elige de los 3 sistemas éticos para realizar el análisis del caso.

De acuerdo con la Real Academia de la lengua española (2023): “Ética es el Conjunto de normas morales que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito de la vida”. Esto puede llevar a pensar rápidamente que toda decisión que se toma está enmarcada en una conducta ética. Sin embargo, si se piensa más detenidamente, esta proposición no es cierta, pues no todas las decisiones que se toman tienen relación con terceros, ni afectan los propios principios de una persona. Es de allí que nace la diferencia entre las “Decisiones en General” y las “Decisiones Éticas”. Tal como lo expresa Hosmer (2008) “Una decisión ética se define como cualquier decisión que puede beneficiar o

dañar a otros o que ejerce los derechos de algunos mientras niega los derechos de otros”. Pues bien, en este tipo de decisiones se enfoca el presente caso de estudio.

A continuación, se presenta cada uno de los 3 sistemas éticos con el fin de explicarlos en detalle.

7.5.2.1 Sistema ético 1. Kantismo.

También llamada La ética deontológica, ética de Kant o ética Kantiana fue propuesta por el alemán Immanuel Kant, quien nació en 1724 en Königsberg, ciudad llamada luego Kaliningrado, perteneciente a la Prusia Oriental. Kant nace en la época de la filosofía moderna en el año de 1724 y muere en 1804, época y sitio donde los regímenes monárquicos lanzaban a sus pueblos sermones y máximas morales con el ánimo de guiar y reglamentar la conducta de sus ciudadanos (Mijail, 2014). Kant propone actuar bajo la premisa de que los actos son buenos o malos en sí mismos y no de acuerdo con la intención con que estos se realizan, ni mucho menos dependiendo de sus consecuencias; de manera tal que cada decisión ética que se toma trae per se un calificativo ético.

Como alternativa a la situación que se vivía a mediados del siglo XVIII en la sociedad alemana, donde se vivía al margen “de los imperativos autoritarios con los que algunos grupos imponían sus ideas morales a toda la sociedad” (Mijail, 2014, p. 28), Immanuel Kant planteó la idea de una visión de un imperativo que fuera guía para todas las personas sin importar el sitio donde se encuentre esta persona ni la época que esté transcurriendo. “Esta propuesta tiene como base 3 principios: el universalismo, la alta apreciación de la autonomía del individuo y el estricto desinterés.” (Mijail, 2014, p.36) y es de allí de donde nace su imperativo categórico, el cual tiene 3 fórmulas, tal como lo muestra Mijail (2014) citando a Kant (1995):

1. Fórmula de Universalización. “Obra solo según una máxima tal que puedas querer al mismo tiempo que se torne ley universal” (p. 39).
2. Fórmula de la personalidad. “Obra de tal modo que uses la humanidad, tanto en tu persona como en la persona de cualquier otro, siempre como un fin al mismo tiempo y nunca solamente como un medio” (p. 44).
3. Fórmula de autonomía. “La voluntad [...] no está sometida exclusivamente a la ley, sino que lo está de manera que puede ser considerada como legislándose a sí propia, y por eso mismo, y sólo por eso, sometida a la ley” (p. 46).

La fórmula 1 hace énfasis en que cada acto del ser humano debería ser analizado desde la perspectiva de ley universal. Para tal análisis, se debe hacer la pregunta de si aquel acto en cuestión podría ser replicado por todos los seres humanos en cualquier sitio y en cualquier época. Si la respuesta a este cuestionamiento es “SI” entonces se tiene al frente un acto que cumple el primer principio categórico de Kant y por tal razón es un acto éticamente apropiado.

La fórmula 2 muestra la preocupación de que los seres humanos son utilizados solo como instrumentos, perdiendo así la esencia y como consecuencia se convierten en “simples cosas u objetos meramente instrumentales” Sin embargo, Kant expresa de manera abierta que es imposible la vida en común sin la utilización mutua del hombre y el grado de civilización también depende de la cantidad y diversidad de servicios útiles” y para evitar esta instrumentalización de los seres humanos, las relaciones deben contemplar 3 características: el uso de un ser humano como medio debe ser temporal, debe ser con consentimiento mutuo entre los involucrados y debe estar bajo normas legales. De faltar una de estas 3 características, se está faltando a la fórmula de la personalidad (Aramayo, 2001) lo cual indica que la relación no sería ética.

Críticas al Kantismo.

1. Kant no tiene en cuenta las diferencias culturales que tienen las sociedades y promueve su imperativo categórico como universal, pues de acuerdo con Pena (2004), “La ética de Kant no hace concesiones de ningún tipo a la realidad” (p 4). Lo anterior indica que el Kantismo ignora por completo las costumbres que por muchos años han sido cimientos y riqueza de cada cultura.
2. La segunda fórmula de Kant tiene fuerza para la época en que fue propuesta, Sin embargo, la actualidad es diferente, muchas costumbres han cambiado y nuevas necesidades han surgido, generando cuestionamientos éticos a algunas prácticas (y el respaldo a otras que antes no lo tenía) que cumplen con las 3 características: temporalidad, consentimiento mutuo y legalidad. Ejemplo de ello es la gestación subrogada, práctica aceptada legalmente en países como Rusia, Israel y algunos estados de USA. Esta práctica cumple los 3 requisitos para no ser considerada como instrumentalización del ser humano y pese a ello, es una actividad cuestionada moralmente por parte de esas sociedades donde es aceptada legalmente.

7.5.2.2 Sistema ético 2. Utilitarismo

Sistema propuesto por Jeremy Bentham quien nace en 1748 en la ciudad de Londres y muere en 1832. Su interés por el control social se da en la época de la filosofía moderna, justo en la época donde en Inglaterra se concentraron diversos fenómenos como expansión colonial, urbanización, industrialización y mercantilismo (Ripoli, citada en Corella, 2006).

Este sistema ético se basa en las consecuencias de las acciones realizadas por una persona, indicando así que los actos del ser humano son tan morales dependiendo de la cantidad de bien que se desprenda de ellos, como lo describe Cejudo (2010): “el valor de las acciones depende de las consecuencias producidas, o con más precisión, las acciones son consideradas como desencadenantes de cambios en la realidad, de modo que serán estos cambios lo que realmente habrá que valorar” (p. 4).

La anterior definición muestra que contraria a la ética deontológica o Kantismo, esta teoría tiene en cuenta la intención con que actúan las personas, indicando que si de las acciones se desprenden consecuencias favorables estas serán acciones moralmente aceptadas.

Crítica al Utilitarismo

Esta teoría permite cometer actos moralmente cuestionables, siempre y cuando se argumente que dichos actos conducen a un bien mayor. Lo anterior podría generar un cambio en la moral de quien inicialmente cuestionó dichos actos, ya que, al ser aceptados los argumentos, se están aceptando moralmente estos argumentos. Si esta misma dinámica se repite de manera constante, la sociedad tendría también cambios que podrían verse como fortalezas o como desafíos, los cuales se podrían manifestar como conflictos entre generaciones, desafíos legales e incertidumbre ética. Y es en este último donde radica la presente crítica, pues debido al cambio constante de los principios éticos y morales, para los individuos podría ser difícil determinar en cierto momento lo que está bien y lo que está mal debido a los constantes cambios en la moral.

7.5.2.3 Sistema ético 3. Aristotelismo

Aristóteles, nació en el año 384 a. C. en Grecia y falleció en el 322 a. C. (Ross, 2022), fue un influyente filósofo de la época premoderna e influyente para varios

filósofos de la época moderna. Basó la cuestión de la "vida buena" o la felicidad desde el marco de una teoría ética integral, que se extendió a diversos campos del conocimiento, como la física, la biología, la psicología, la sociología, la ética y la política. Su enfoque ético se centró en la importancia de la razón y la adquisición de virtudes a través de la práctica (Ross, 2022).

Hegel, nació en 1770 en Alemania y murió en 1831, momento de la filosofía de la época moderna. Hegel, a pesar de pertenecer al nearistotelismo, fundamentó su ética en la importancia del Estado. Él pensaba que el Estado debe proporcionar el marco que permite a los individuos alcanzar su libertad y desarrollarse plenamente en comunidad. Por lo tanto, es crucial que tanto las instituciones públicas como las privadas se esfuercen por ser éticas, a fin de fomentar este desarrollo. De allí nace la importancia de trasladar los conceptos de Aristóteles a las instituciones de la manera en que lo planteó Hegel, tal como lo expresa Rubén R. en “La filosofía del Estado ético. La concepción hegeliana del Estado”:

“Las leyes e instituciones constituyen la objetividad y estabilidad de lo ético, que hace que éste no se vea sujeto a la opinión y el capricho subjetivo. Inserto el individuo en este ámbito ético logra su libertad. Las instituciones fundamentales que lo constituyen son la familia, la sociedad civil y, sobre todo, el Estado.”

El sistema ético del Aristotelismo también llamado “Ética de la virtud” (Nussbaum, 1999) tiene sus bases en la filosofía que planteó Aristóteles, en la que se afirma que “la virtud es un modo de ser del individuo que refiere a una disposición del carácter respecto de las pasiones” (Cabrera, 2016), queriendo decir esto que la virtud es

un hábito que depende de la voluntad que tenga cada ser humano y que está determinado por el control que tenga de las pasiones.

En esta teoría es sumamente importante además de las acciones, conocer lo que motiva al ser humano a realizar estas acciones, teniendo que indagar sobre la educación moral y el desarrollo personal de quien las realiza (Cabrera, 2016). Por tal razón, escritores como Rosalind Hursthouse (1999) en su artículo “Virtue ethics and human nature” y Daniel Russell (2009) en su libro “Practical Intelligence and the virtues” hacen énfasis en que es relevante saber cuál es aquella motivación del ser humano que lo hace actuar en contra de la moral. Luego a partir del conocimiento de esa motivación, es viable hallar la manera de impedir que se actúe de dicha forma. En otras palabras, la solución no está en prohibir o en tener que cumplir órdenes, la solución se centra en formar seres humanos con virtudes y como consecuencia, estos seres humanos actuarán de manera ética.

Aristóteles creía que la virtud es la capacidad de mantenerse en un estado medio deseable entre vicio de deficiencia y vicio de exceso y que el buen juicio es un componente clave en la toma de decisiones éticas, lo que posteriormente se convierte en un carácter virtuoso a través de la realización de actos virtuosos ya que las virtudes se desarrollan a través del tiempo y de la práctica (Nussbaum, 1999).

Críticas al Aristotelismo.

1. Nussbaum (1999) en su artículo señala: “es, primero que nada, un error categorial básico, dado que muchas otras personas están escribiendo y pensando acerca de la virtud al interior de las tradiciones Kantiana y Utilitarista. la Ética de la Virtud no puede, entonces, ser una alternativa a esas tradiciones” (p 41)
2. Diana Hoyos (2011) en su artículo pregunta:

¿Qué tipo de enfoque ético debemos adoptar en la actualidad, si la enseñanza del seguimiento de principios es suficiente para el carácter virtuoso o si, a la inversa, ¿éste debe desarrollarse más allá de dicho seguimiento? (p. 9)

El presente caso de estudio presenta una situación de análisis en torno a la toma de una decisión ética y a pesar de que hay múltiples investigaciones para comprender las fallas en la toma de decisiones éticas, la mayoría de estas investigaciones, las cuales presentan modelos que facilitan la comprensión y el análisis están basados en los sistemas Kantiano y Utilitarista que indican como se debe actuar, pero no profundizan en la causa de esta manera de actuar. Es acá donde radica la importancia del sistema ético del Aristotelismo o ética de la virtud, pues este sistema va más allá de indicar como actuar ya que indaga sobre los componentes éticos que llevan al ser humano a actuar de determinada manera, buscando así que el individuo tenga más herramientas que permitan realizar un mejor análisis ético, lo cual podría servir a futuro para corregir posibles fallas en la toma de decisiones éticas tanto desde lo personal como desde lo institucional. Esta es la justificación por la que se elige este sistema ético para el análisis del presente caso de estudio.

7.5.3 Modelo de Orientación Basada en la Virtud. VBO

Dentro del Aristotelismo existen diferentes modelos que permiten analizar la toma de decisiones éticas, para este caso se aplica el modelo de “Orientación Basada en la Virtud”, conocido como VBO¹². Este modelo busca que los individuos tengan mayores elementos de juicio a la hora de tomar decisiones éticas. Fue propuesto por Mary Crossan, Daina Mazutis y Gerard Seijts en el artículo publicado en línea por Springer

¹² VBO es la sigla en inglés de Virtue Based Orientation y su traducción es Orientación Basada en la Virtud

Science+Business Media Dordrecht el 9 de abril de 2013 “In Search of Virtue: The Role of Virtues, Values and Character Strengths in Ethical Decision Making” y cumple con las expectativas requeridas en el análisis de este caso, pues es un modelo moderno que responde a las necesidades actuales en el que todos los individuos tienen cabida.

Es importante mencionar como lo hacen Crossan, Mazutis y Seijts (2013) que este modelo a su vez está basado en los modelos de toma de decisiones de Rest (1986), el modelo de valores de Schwart (1996) y el trabajo sobre virtudes y fortalezas de carácter de Peterson y Seligman (2004).

El modelo VBO propone integrar 4 conceptos muy importantes: las virtudes, los valores, la fortaleza de carácter y la toma de decisiones; todos en un proceso circular que contempla 3 componentes: la Media Virtuosa, la Orientación Basada en Valores y el Almacenamiento de la Orientación Basada en Valores.

Para una mayor facilidad en el entendimiento de este modelo, es necesario tener claro qué son los valores y qué son los principios.

De acuerdo con Frondizi, citado por el doctor en filosofía y teólogo Gerardo Remolina Vargas (2005), en su artículo *Formación en valores*, el valor es “una cualidad estructural que surge de la reacción de un sujeto frente a propiedades que se hallan en un objeto” (p. 6). Lo anterior quiere decir que el valor es algo que una persona considera importante o valioso cuando reacciona a ciertas características. Esta valoración no sucede sola, sino que está influenciada por el lugar y las circunstancias en las que se encuentra la persona, en otras palabras, el valor no es algo fijo, se forma a partir de como la persona interactúa con el objeto y el entorno que la rodea.

Fronzizi (citado en Remolina-Vargas, 2005), menciona que Bernard Lonergan (2001) en su estudio sobre *Método en Teología* propone la existencia de varios tipos de valores:

- Valores vitales: Son los valores que sirven de base para la vida humana. Salud, fuerza, gracia, vigor.
- Valores sociales: Los que resaltan el bien común. Estos valores hacen posible la existencia de los valores vitales. Justicia, civismo, equidad, paz.
- Valores culturales: Los que dan sentido y significado a los valores vitales y a los valores sociales a través del comportamiento de una sociedad. Civismo, generosidad, gratitud.
- Valores personales: Los que la persona considera pueda transmitir y ser inspiración para que otras personas actúen de manera similar. Solidaridad, compasión, prudencia, amabilidad, persistencia, honestidad.
- Valores religiosos: Los que están en el corazón del hombre y le dan valor a la vida humana. Amor, perdón, humildad, espiritualidad, esperanza.

Ahora bien, el padre Remolina-Vargas (2005) también describe de manera precisa los “Principios” y explica en el mismo artículo *Formación en valores* que “Los Principios son proposiciones, o formulaciones teóricas, que expresan un determinado modo de proceder, bien sea físico, espiritual o moral”.

A continuación, se explica cada uno de los 3 componentes del modelo VBO:

7.5.3.1 La Media Virtuosa.

La media virtuosa “es lo que los individuos aspiran a ser cuando están en su mejor momento... lo que representa lo más elevado de la condición humana” (Cameron 2006,

p. 319 citada por Crossan, Mazutis y Seijts en 2013) es el punto de equilibrio entre los 2 extremos donde se deben mantener los comportamientos. También se puede decir que es un estado al que se llega cuando se desarrollan virtudes.

Las virtudes son "cualidades humanas adquiridas, las excelencias del carácter, que permiten a una persona alcanzar la buena vida" (Mintz 1996, p. 827 citado en Crossan, Mazutis y Seijts (2013). Así pues, se puede concluir que las virtudes se adquieren mediante la práctica y de esta misma manera se puede determinar si un individuo es o no virtuoso.

En la siguiente tabla (tabla 2), se pueden apreciar las virtudes más relevantes (Peterson y Seligman, 2004) para tomar decisiones éticas y en lo que se convierten si se utilizan de manera inadecuada, pasando a estado de vicio de deficiencia y vicio de exceso.

Tabla 2

Profundización dentro de la media virtuosa versus más allá de la media.

Virtud	Deficiencia	Media Virtuosa	Exceso
Sabiduría	Bloqueo mental	Creatividad	Desborde de ideas
	Desinterés	Curiosidad	Interés desenfocado
	Mente cerrada	Mente abierta	Falta de juicio
	Apatía	Amor por aprender	Obsesión
Coraje	Cobardía	Valentía	Temeridad
	Pereza	Persistencia	Fanatismo
	Falta de autenticidad	Integración	Rectitud
Humanidad	Crueldad	Amabilidad	Obsequioso
	Insensible	Compasión	Indulgencia
	Mezquindad	Generosidad	Despilfarro
	Torpe socialmente	Inteligencia social	Manipulación
Justicia	Traición	Civismo	Obediencia ciega
	Injusticia	Equidad	Falta de criterio

	Falta de confianza	Liderazgo	Dictadura
Templanza	Despiadado	Perdón	Indulgencia
	Jactancia	Humildad	Autodesprecio
	Precipitud	Prudencia	Exceso de cautela
	Pereza	Autorregulación	Inflexible
Trascendencia	Ingratitud	Gratitud	Suplicante
	Desesperanza	Esperanza	Necedad
	Falta de espíritu	Espiritualidad	Fundamentalismo

Nota: tomado de Crossan, Mazutis y Seijts (2013).

7.5.3.2 La Construcción de Orientación Basada en Valores.

Para desarrollar la fortaleza de carácter, es de vital importancia convertir los principios en valores, luego convertir los valores en convicciones (o virtudes como lo llama Mintz 1996, p. 827 citado en Crossan, Mazutis y Seijts 2013) por lo tanto, se puede concluir que actuar basado en valores es relevante en el proceso de toma de decisiones éticas pues se actúa desde la motivación de alcanzar el objetivo de convertirse en lo que se valora.

Existe en este componente un elemento clave para todo el proceso de VBO, “La Autorreflexión”, este es el elemento que permitir analizar las situaciones desde la experiencia y no como nuevas experiencias, esto aumenta la capacidad de tomar mejores decisiones éticas. Sin la autorreflexión, el individuo no tiene en cuenta la necesidad de apoyarse en experiencias previas o en análisis reflexivos que permitan explorar las posibles decisiones que se pueden tomar, para luego evaluar las consecuencias de cada una y con base en esto, elegir la mejor decisión ética posible.

Después de entender como se crean virtudes a través de los valores, se puede decir que la Orientación Basada en Valores es la capacidad del individuo para actuar de

acuerdo con sus valores, analizando a través de la autorreflexión la situación a la cual se enfrenta.

7.5.3.3 El almacenamiento de Orientación Basada en Valores

De acuerdo con Comer y Vega (como se citó en Crossan, Mazutis y Seijts, 2013) con este componente se “introduce la idea de umbrales éticos personales para describir cuán vulnerable es el individuo a los factores situacionales en su organización” (p 11). En otras palabras, es la capacidad del individuo de mantener la fortaleza del carácter al verse sometido a las presiones que puedan ser ejercidas en diferentes situaciones. En la medida en que este almacenamiento sea mayor, mayor será también la posibilidad de que un individuo se mantenga firme cuando toma una decisión ética y se debe enfrentar a diferentes presiones.

Las siguientes afirmaciones presentadas por Crossan, Mazutis y Seijts (2013, p.12) son la base de la cual se sostiene este modelo:

Crossan, M., Mazutis, D. y Seijts, G. (2013) indican que las siguientes 10 afirmaciones son la base del modelo VBO:

1. Los valores proporcionan la fuerza motivacional que influye en la disposición hacia experiencias que profundizan las fortalezas y virtudes del carácter.
2. La mayoría de las decisiones tienen un componente ético, pero no se perciben como tales. Las fortalezas de carácter proporcionan un medio para unir la toma de decisiones éticas a la toma de decisiones en general a través de la construcción de orientación basada en valores.
3. Las fortalezas de carácter son las disposiciones positivas de comportamiento asociadas con un conjunto de virtudes universales.

4. Las fortalezas del carácter cambian del medio virtuoso al vicio si se manifiestan en su exceso o deficiencia.
5. Las fortalezas del carácter se desarrollan a través de experiencias que profundizan la fuerza sin agotarla (deficiencia) o embellecerla (exceso).
6. Es a través de la circularidad del modelo de toma de decisiones éticas de Rest y a través del papel mediador de la autorreflexión que los individuos desarrollan una orientación basada en valores. El desarrollo de una orientación basada en valores es un proceso consciente que se vuelve habitual e intuitivo con la experiencia.
7. Las personas eligen activar (o no) una orientación basada en valores para la toma ética de decisiones al participar en la autorreflexión sobre experiencias previas con dilemas éticos. El autoconocimiento y la retroalimentación son una condición sine qua non para la autorreflexión y, por lo tanto, para que se produzca el aprendizaje.
8. Una orientación basada en valores amortigua o modera los efectos de las fuerzas situacionales sobre la toma de decisiones éticas.
9. En el caso de que reine el enfoque ontológico anclado en la maximización del valor para los accionistas, las fuerzas situacionales se filtrarán únicamente a través de esa lente.
10. Cuanto más complejas y conflictivas sean las fuerzas, mayor será la necesidad de una orientación basada en valores.

Después de que el individuo conozca estos 3 componentes fundamentales (la media virtuosa, la construcción de orientación basada en valores y el almacenamiento de orientación basada en valores) se puede decir que los individuos están mejor preparados para la toma de decisiones éticas en la medida en que el desarrollo de ese proceso de

toma de esas decisiones vaya acompañado de esos 3 componentes y de sus elementos claves:

- La práctica continua de actos virtuosos. Tal como lo creía Aristóteles citado por Crossan, M., Mazutis, D. y Seijts, G. (2013): “Las virtudes, por otro lado, las adquirimos al haberlas practicado primero, tal como lo hacemos con las artes”
- la autorreflexión. Cuestionarse a sí mismo acerca de cómo utilizar las virtudes en cada situación hace que se tengan en cuenta experiencias anteriores y/o circunstancias actuales.
- La capacidad de soportar presiones del entorno o de las circunstancias hacen que cada individuo sea capaz de tomar mejores decisiones éticas.

7.6 Objetivos de Aprendizaje

Objetivo de Aprendizaje # 1.

Preparar al estudiante de manera más efectiva para afrontar con mayor habilidad las situaciones reales de toma de decisiones éticas dentro de sus organizaciones.

Objetivo de Aprendizaje # 2

Reconocer las virtudes relevantes que deben ser consideradas en la toma de decisiones éticas, con el propósito de aumentar la probabilidad de tenerlas en cuenta al enfrentar situaciones que las requieran.

Objetivo de Aprendizaje # 3

Propiciar la autorreflexión en el marco del proceso de toma de decisiones éticas destacando su papel crucial en la mejora de la calidad de las decisiones.

Objetivo de Aprendizaje # 4

Formular estrategias basadas en el modelo VBO, que permitan a los estudiantes entender su importancia para fundamentar la toma de decisiones éticas en las organizaciones.

7.7 Preguntas de discusión

Pregunta de Discusión # 1

¿Cuál es el proceso de toma de decisión realizado por el Alcalde 1 y por el Alcalde 2?
Mencione los componentes fundamentales y los elementos claves utilizados por cada alcalde

Pregunta de Discusión # 2

¿Cuáles virtudes considera usted esenciales en la toma de decisiones éticas? Identifique las virtudes, así como los vicios en defecto y en exceso que se evidencian a través del comportamiento de ambos alcaldes.

Pregunta de Discusión # 3

¿Por qué resulta fundamental en este caso examinar y comprender el papel que desempeña la autorreflexión en el proceso de toma de decisiones éticas?

Pregunta de Discusión # 4

¿Podría formular una estrategia respaldada en el modelo VBO para abordar y analizar un caso que requiera tomar una decisión ética?

7.8 Respuestas a las preguntas de discusión

Pregunta de Discusión # 1

¿Cuál es el proceso de toma de decisión realizado por el Alcalde 1 y por el Alcalde 2?
Mencione los componentes fundamentales y los elementos claves utilizados por cada alcalde

Respuesta a la pregunta de discusión # 1

Por medio de sus actuaciones, se identifican los valores, las fortalezas de carácter y virtudes del Alcalde 1.

El Alcalde 1 violó el ordenamiento jurídico al realizar un proceso de selección que no cumplió con lo establecido en la ley de contratación y al delegar funciones a un particular que solo podían ser ejercidas por la Alcaldía de Cali, la Procuraduría Regional del Valle abrió una indagación preliminar en contra suya por la insuficiencia de estudios previos para la apertura del proceso de selección, la falta de solicitud de autorización para comprometer vigencias futuras, la falta de establecimiento del valor total del contrato y de la póliza que lo debía amparar, y el exceso de tiempo en el proceso licitatorio. Además, no presentó argumentos que evidenciaran razones técnicas para asignar el contrato a la empresa que fue asignado.

En estas actuaciones, se evidencia la falta de valores y de fortalezas de carácter, razón por la cual se concluye que en el proceso de toma de decisiones del Alcalde 1 no hay media virtuosa, no hay orientación basada en valores y al no existir estos 2 primeros componentes no hay manera de que exista almacenamiento de la orientación basada en valores

A diferencia del Alcalde 1, el Alcalde 2 mostró desde el inicio de su mandato un interés en recuperar la soberanía tributaria en busca del bien de la ciudad, de sus habitantes y de las instituciones al respetar las leyes y actuar con base en ellas. Esta fue una decisión ética en la que desde el comienzo del mandato del Alcalde 2 se lograron identificar los componentes fundamentales en el proceso de toma de decisión ética y sus elementos claves. La media virtuosa se evidencia en los valores identificados en el Alcalde 2: respeto, honestidad, justicia, diligencia, solidaridad.

Posterior a esto se logra ver como el comportamiento del Alcalde 2 tiene una orientación basada en valores, pues refleja fortalezas de carácter y algunas virtudes relevantes en una persona que toma decisiones de tan alto impacto para toda una ciudad, las virtudes identificadas en el Alcalde 2 como sabiduría, coraje humanidad, justicia y templanza lo llevaron a trabajar arduamente y de manera transparente; esto da indicios de que existió un proceso ético (la existencia solo de virtudes no garantiza que se lleva a cabo todo un proceso de toma de decisiones éticas). La autorreflexión fue constante, lo cual permitió evaluar cada obstáculo que se presentaba en el camino para saber cómo enfrentarlo y como prepararse para afrontar las consecuencias de cada decisión tomada.

Las presiones situacionales presentadas durante todo el proceso muestran un gran almacenamiento de Orientación Basada en Valores y dan fe de que las fortalezas del carácter como la valentía y la persistencia del Alcalde 2 si no su equipo de trabajo (detrás de él siempre hubo personas que respaldaron su posición y que también se vieron expuestas y sometidas a las mismas presiones) se mantuvieron firmes hasta terminar el contrato de manera unilateral.

Pregunta de Discusión # 2

¿Cuáles virtudes considera usted esenciales en la toma de decisiones éticas? Identifique las virtudes, así como los vicios en defecto y en exceso que se evidencian a través del comportamiento de ambos alcaldes.

Respuesta a la pregunta de discusión # 2

A través del comportamiento es como se manifiestan las virtudes en los individuos. De esa manera es como se evidencian en el caso las virtudes de los 2 alcaldes, de tal suerte que se puede mencionar mediante un listado las virtudes de cada uno de los alcaldes.

En el Alcalde 1 no se logran identificar virtudes, por tal razón, en la tabla 3 solo se mencionan los vicios que se pueden evidenciar de acuerdo con sus comportamientos.

Tabla 3

Listado de vicios y comportamientos del Alcalde 1

Vicio (de deficiencia o de exceso)	Comportamiento observado
Desinterés	No tuvo en cuenta los 59 funcionarios que enviaron memorial al Procurador
Mente cerrada	No cumplió con sus deberes
Falta de juicio Temeridad	Firmó el contrato a pesar de la investigación en su contra Se mantuvo en pie con su decisión a pesar de no tener como justificarla
Injusticia	Decidió celebrar un contrato a pesar de no llevarse el debido proceso
Precipitud	No buscó asesoría de expertos
Ingratitud	No corresponde a los ciudadanos que fueron quienes lo eligieron

Nota: Elaboración propia

En el Alcalde 2 se logran identificar algunas virtudes a través de las fortalezas de carácter que se logran identificar mediante sus comportamientos. Mediante la tabla 4 se listan estas virtudes.

Tabla 4

Listado de virtudes, fortalezas del carácter y comportamientos del Alcalde 2

Virtud	Fortalezas del carácter	Comportamiento observado
Sabiduría	Mente abierta	Buscó la manera de terminar el contrato
Coraje	Valentía	Se mantuvo firme en su decisión a pesar de las contrademandas
	Persistencia	No declinó en su objetivo de recuperar la soberanía tributaria
Humanidad	Inteligencia social	Comprendió que lo más conveniente para la ciudad era terminar el contrato
Justicia	Civismo	Mostró interés por el progreso de la ciudad

	Liderazgo	Lideró el equipo de la alcaldía que trabajó en la recuperación del control de los tributos de la ciudad
Templanza	Prudencia	Fue cauteloso y moderado con sus acciones
	Autorregulación	Mantuvo la cordura a pesar de la contrademanda y presiones situacionales

Nota: Elaboración propia

Al realizar una comparación entre los 2 alcaldes, se observa que el Alcalde 2 posee virtudes contrario al Alcalde 1 quien posee vicios de defecto y en exceso, con lo que se puede concluir que el proceso de toma de decisiones del Alcalde 1 no fue el apropiado.

Pregunta de Discusión # 3

¿Por qué resulta fundamental en este caso examinar y comprender el papel que desempeña la autorreflexión en el proceso de toma de decisiones éticas?

Respuesta a la pregunta de discusión # 3

Se evidencia claramente por medio de sus comportamientos (de vicio por defecto y por exceso) que el Alcalde 1 no integró el elemento de la autorreflexión en su proceso de toma de decisiones éticas, a diferencia del Alcalde 2 quien si integró este elemento en su proceso de toma de decisiones y logró identificar a través de él que no era conveniente desde ningún punto de vista para la ciudad de Cali mantener vigente este contrato.

En la afirmación anterior, se reconoce la importancia de la autorreflexión para discernir entre lo que está bien y lo que está mal en función del contexto y la cultura entre otros aspectos. Esto brinda la oportunidad de analizar las decisiones tomadas por los dos Alcaldes.

Pregunta de Discusión # 4

¿Podría formular una estrategia respaldada en el modelo VBO para abordar y analizar un caso que requiera tomar una decisión ética?

Respuesta a la pregunta de discusión # 4

De acuerdo con los 3 componentes fundamentales y las afirmaciones base del modelo VBO, una posible estrategia puede ser la siguiente:

1. Identificar los valores relevantes en la situación y cómo se relacionan con la decisión que se debe tomar.
2. Identificar los comportamientos apropiados que reflejen los valores identificados en el punto 1.
3. Identificar las fortalezas de carácter de acuerdo con los comportamientos encontrados.
4. Identificar las virtudes asociadas a las fortalezas de carácter encontradas.
5. Utilizar la autorreflexión para tener en cuenta las experiencias vividas y la situación actual.
6. Identificar las diferentes decisiones que se tienen como opciones.
7. Evaluar las consecuencias de cada una de las opciones existentes.
8. Tomar una decisión ética basado en los análisis hechos en los puntos anteriores. En este punto se deben conjugar las consecuencias de cada opción con las virtudes que posee el individuo. El uso adecuado de los 3 componentes y los elementos claves acercan al individuo a la toma de una decisión ética.

7.9 Aproximaciones Alternativas

Pregunta de Discusión # 1

¿Cuál es el proceso de toma de decisión realizado por el Alcalde 1 y por el Alcalde 2?
Mencione los componentes fundamentales y los elementos claves utilizados por cada alcalde

Respuesta para el profesor a la pregunta de discusión # 1.

Es pertinente considerar lo que indican Crossan, Mazutis y Seijts (2013):

“Cuando un modelo VBO para la toma de decisiones éticas está completamente comprometido, los individuos están mejor equipados para hacer frente a las presiones situacionales y, por lo tanto, están mejor equipados para tomar decisiones éticas. Vemos que una VBO opera en grados: uno puede tener más o menos y es a través de la circularidad del modelo de toma de decisiones éticas y la autorreflexión en particular que uno desarrolla, o habitúa, una mayor VBO” (p. 10).

De modo que los comportamientos demuestran como se está equipado para enfrentarse a situaciones de presión en los procesos de toma de decisiones éticas, donde existen una serie de comportamientos virtuosos, autorreflexión y análisis de consecuencias para evaluar el impacto de las decisiones.

En este caso se puede evidenciar de manera clara como un alcalde posee las bases (los valores) para desarrollar todo un proceso que le permita tomar decisiones éticas. Bases que deben estar acompañadas de elementos claves como la autorreflexión y la capacidad de almacenamiento de orientación basada en valores para mantenerse su convicción ante las presiones situacionales.

Proceso del Alcalde 1. No se identifican valores relevantes¹³ para un alcalde. Por lo tanto, no hay fortaleza de carácter. Si no hay media virtuosa, no hay orientación basada en valores y por ende no hay almacenamiento de la orientación basada en valores, por lo tanto, no se evidencia componentes fundamentales ni elementos claves en el proceso de toma de decisiones éticas.

Proceso del Alcalde 2. Se identifican a través de su comportamiento valores como honestidad, justicia, respeto, solidaridad. Posterior a estos valores con su forma de actuar se identifican fortalezas de carácter que llevan a identificar virtudes y altas capacidades de autorreflexión y de almacenamiento de orientación basada en valores pues mantenerse firme en su posición a pesar de las presiones situacionales es difícil.

Pregunta de Discusión # 2

¿Cuáles virtudes considera usted esenciales en la toma de decisiones éticas? Identifique las virtudes, así como los vicios en defecto y en exceso que se evidencian a través del comportamiento de ambos alcaldes.

Respuesta para el profesor a la pregunta de discusión # 2.

De acuerdo con filósofos morales y pensadores religiosos que han estudiado textos y contextos históricos, Las virtudes relevantes para la toma de decisiones éticas son la sabiduría, el coraje, la templanza, la justicia, la trascendencia y la (Crossan, Mazutis y Seijts, 2013). Tal como lo sustentan Peterson y Seligman (2004) a través de sus investigaciones, (en diferentes culturas), estas virtudes también han sido aceptadas casi universalmente como componentes de un buen carácter.

¹³ En los comportamientos del alcalde 1 no se observan los valores que debe tener un alcalde, esto no quiere decir que el alcalde 1 no tenga valores como persona. Estos valores pueden existir en el alcalde 1. Sin embargo, para el contexto de este caso de estudio, se hace referencia a los valores que debe tener un alcalde.

En la tabla 4 se pueden observar la relación entre las virtudes y las fortalezas de carácter, los vicios en defecto y los vicios en exceso, la cual sirve para asociar las virtudes que son relevantes en la toma de decisiones con los comportamientos observables que ayudan a determinar si un individuo posee fortaleza de carácter o si por el contrario posee un vicio, bien sea por defecto o por exceso.

Pregunta de Discusión # 3

¿Por qué resulta fundamental en este caso examinar y comprender el papel que desempeña la autorreflexión en el proceso de toma de decisiones éticas?

Respuesta para el profesor a la pregunta de discusión # 3.

La autorreflexión en el modelo de Orientación Basada en Valores es el elemento que hace que este modelo sea circular y no lineal como lo planteó Rest (1986) con su modelo Crossan, Mazutis y Seijts (2013) pues de acuerdo con Sadler-Smith (2012) y Schmidt et al. (2009) (citados en Crossan, Mazutis y Seijts, 2013): “las personas pueden aprender y aprenden de decisiones éticas previas y, por lo tanto, pueden aumentar su capacidad de razonamiento moral” (p. 11). Lo anterior muestra que “es a través de la autorreflexión que los individuos pueden desarrollar una Orientación Basada en Valores, o un compromiso para profundizar las fortalezas del carácter a lo largo del medio virtuoso mientras evitan los vicios de deficiencia y exceso” (p 12).

De igual forma, Crossan, Mazutis y Seijts (2013) también destacan la importancia de la autorreflexión cuando citan a Locke (1991, p. 289):

También destaca la importancia de la reflexión en los modelos motivacionales argumentando que "la razón no le dice automáticamente a la gente lo que está bien o mal, sino que confronta a las personas con la responsabilidad de validar su

conocimiento. Sin embargo, pueden incumplir con su responsabilidad y no ejercer el esfuerzo que requiere el pensamiento (p. 8).

En la afirmación anterior, se reconoce que la autorreflexión es necesaria para discernir entre lo que está bien y lo que está mal de acuerdo con el contexto, a la cultura y todos los aspectos necesarios a tener en cuenta.

Pregunta de Discusión # 4

¿Podría formular una estrategia respaldada en el modelo VBO para abordar y analizar un caso que requiera tomar una decisión ética?

Respuesta para el profesor a la pregunta de discusión # 4.

Reconocer los valores relevantes en la situación y su relación con la decisión a tomar, así como identificar comportamientos apropiados para cada valor identificado.

1. Identificar las fortalezas de carácter requeridas y determinar cómo deben ser aplicadas de manera efectiva en el proceso de toma de decisiones éticas.
2. Aplicar la autorreflexión como medio para integrar de manera consciente las fortalezas de carácter identificadas con el contexto específico de la situación.
3. Identificar y analizar las diversas opciones de decisión disponibles, evaluando detalladamente las posibles consecuencias asociadas con cada una de ellas.
4. Adoptar una decisión ética informada y reflexiva, guiada por el análisis detallado de los valores, comportamientos apropiados, fortalezas de carácter y evaluación de consecuencias, según lo establecido en los puntos anteriores.

Crossan, Mazutis y Seijts (2013) proponen que los 3 componentes centrales; la media virtuosa, la Orientación basada en valores y el Almacenamiento de la Orientación basada en valores, sirven como modelo para explicar las decisiones éticas desde la perspectiva de

la virtud. Con base en esto, una estrategia para abordar un caso y analizarlo a través de este modelo es la siguiente:

7.10 Debate General y Enfoques Pedagógicos

I. Planeación de la actividad de Enseñanza Aprendizaje

El caso se elaboró para ser desarrollado en equipos de 3 a 4 integrantes, quienes previo a la clase deben leer el caso.

Al inicio de la clase, el profesor explica el marco teórico (2 horas para esta actividad) dentro del contexto del caso y dando respuesta a las dudas (de haber) que pudieron surgir en los estudiantes durante la lectura del caso.

Al terminar la explicación del marco teórico, el profesor entrega a los estudiantes las 4 preguntas de discusión e indica como se desarrollará la actividad del análisis del caso y da comienzo a la actividad. El tiempo para explicación de la actividad es de 10 minutos. La actividad se llevará a cabo de la siguiente manera:

1. Los estudiantes se enumeran de 1 a 4 y acto seguido todos los estudiantes con el mismo número se reúnen en un mismo sitio para iniciar a contestar las preguntas.
Tiempo para esta actividad: 10 minutos
2. Si lo considera necesario, cada grupo puede leer nuevamente el caso. Cada grupo de trabajo debe contestar dos preguntas (con el fin de que se enfrente a la situación que plantea cada pregunta y adquiera así un mayor aprendizaje) de la siguiente forma: Se realizar un listado de los grupos y se asignaran las preguntas en el mismo orden, es decir las preguntas 1 y 2 se asignarán a los grupos pares y las preguntas 3 y 4 a los grupos impares; cada grupo debe preparar una exposición de las respuestas a las 2 preguntas que le fueron asignadas. Esta exposición puede ser en Power Point o con la herramienta informática que prefiera cada grupo. El tiempo

para discutir, contestar las 2 preguntas y preparar la presentación con las 2 respuestas es de 100 minutos, durante los cuales cada grupo debe enviar la presentación al profesor por el medio que considere el profesor. Durante este tiempo el profesor está disponible para dar solución a dudas de los estudiantes.

3. Cada grupo expone sus 2 respuestas, el tiempo para la presentación de cada grupo es de 10 minutos. (El profesor debe llevar un control de la participación de los estudiantes con el propósito de que todos participen en la sustentación).
4. Luego de los 10 minutos de presentación de cada grupo, se dan 5 minutos a cada grupo para responder las preguntas del profesor y/o de los demás grupos.
5. Si hay 7 grupos en la clase, el tiempo máximo de exposición por grupo debe ser de 10 minutos más 5 minutos para contestar preguntas. Si se llega a presentar que hay más de 28 estudiantes, el profesor es quien decide si permite conformar grupos de más de 4 estudiantes para mantener un máximo de 7 grupos o si permite que hayan más de 7 grupos y se disminuye el tiempo de presentación de cada grupo.

Si hay más de 7 grupos, el tiempo disponible para cada grupo debe ser el resultante de la división del tiempo total disponible para las presentaciones que es de 105 minutos entre el número de grupos. Es decir, el tiempo de cada grupo para exponer será igual a 105 minutos dividido entre el número de grupos.

6. Al finalizar las presentaciones, el profesor refuerza los conceptos más relevantes del caso y de aquellos donde pudo observar dudas en los estudiantes. El tiempo para esta actividad es de 15 minutos.

El tiempo total de la presentación del marco teórico es de 2 horas más el tiempo total del desarrollo del caso es de 4 horas, para un total de 6 horas netas.

El profesor asigna la nota del caso a cada grupo de acuerdo con su criterio de cumplimiento en cada estudiante de los objetivos de aprendizaje.

II. Enseñando con el Caso

Este caso está diseñado para ser abordado luego de que los estudiantes hayan estudiado los conceptos claves del tema, los cuales vienen en el marco teórico del caso y que deben ser discutidos antes de la presentación de este. Conceptos como ética, valores, virtudes, fortaleza del carácter y sistemas éticos son claves para el buen desarrollo de este caso.

Con antelación a este caso y dentro de la misma asignatura de “Ética y Responsabilidad social” se deben haber tratado ya los temas con relación al profesional y sus valores, Ética en los negocios y ambiente cambiante, Responsabilidad social y corporativa, los cuales proporcionan los cimientos para una toma de decisiones éticas.

7.11 Epílogo

En este caso se puede ver el proceso completo de toma de decisiones éticas, en él se puede evidenciar como la misma situación puede desencadenar diversos cursos de acción cuando es confrontada por diferentes individuos. El proceso de decisión se ve moldeado por el grado de la presencia y peso de los tres componentes fundamentales de la orientación basada en valores.

En el año 2004, el entonces Alcalde de Cali decidió tercerizar los impuestos de la ciudad, llevando a cabo un proceso licitatorio sin cumplir todos los requisitos establecidos en la Ley de Contratación Estatal vigente para la fecha. Además, lo hizo sin la rigurosidad necesaria en la definición de los términos de la necesidad a contratar: más allá de eso, entregó una función indelegable del Estado aun particular,

quebrantando con ello el Estado de Derecho y con un gran impacto social y económico para la ciudad en el corto, mediano y de largo plazo.

Como consecuencia de la decisión tomada por el Alcalde 1, se desencadenaron una serie de sucesos que afectaron el desarrollo y la estabilidad de la ciudad. Esto incluyó la destitución e inhabilidad del Alcalde 1 y de la Directora de Hacienda, quienes fueron sancionados por la Procuraduría General de la República. Además, se declaró la nulidad del contrato en primera y segunda instancia por objeto ilícito. Posteriormente, el Alcalde 2 emprendió acciones legales que permitieron terminar el contrato y recuperar la soberanía tributaria de la ciudad. Sin embargo, se perdieron 1.7 billones de pesos que la administración no pudo cobrar por concepto de la liquidación del contrato, debido a la declaratoria de nulidad del mismo.

La pérdida de ese dinero significó una menor inversión en la ciudad con respecto a sus necesidades sociales y a su competitividad. Se redujo la posibilidad de crecimiento, atracción de inversión, desarrollo empresarial y comunitario. Seguramente, esos ingresos podrían haberse utilizado en inversión social para atender las necesidades básicas de la población, como salud, educación, saneamiento básico, movilidad, seguridad, entre otros.

Los estudiantes son los llamados a hacer los grandes cambios en la sociedad, algunos desde la administración del Estado y otros desde la gestión empresarial. Por ello, las decisiones que toman cada día deben estar fundamentadas en la ética y en beneficio del bienestar de sus trabajadores, del ambiente y de la sociedad en general. El modelo de orientación basada en virtudes se plantea en este estudio de caso como una herramienta que permite a los estudiantes, mediante la autorreflexión, contar con mayores elementos de juicio a la hora de abordar decisiones éticas.

Si bien es cierto que la desaceleración del crecimiento de la ciudad y el impacto social aún no son conocidos (no son objeto de este caso de estudio) y pueden ser motivo de investigación a futuro desde diferentes áreas como la financiera, también es cierto que este es un caso que merece ser socializado pues abre todo un abanico de posibilidades de enseñanza no solo desde la disciplina de la Ética, como se analiza en este caso de estudio, si no también desde otras disciplinas:

1. Política y gobierno: Se pueden analizar las implicaciones de la corrupción en el estado, desde el punto de vista de la legitimidad del gobierno, la confianza de otros países y de los ciudadanos en las instituciones públicas.
2. Administración pública: se puede analizar como la corrupción afecta el desempeño de la administración pública y como consecuencia se afecta el desarrollo de toda una región o un país si es el caso.
3. Derecho y justicia: Se pueden analizar las leyes y normativas relacionadas con la corrupción, así como los mecanismos legales para investigar y sancionar a los responsables de actos corruptos.
4. Sociología y psicología: Se pueden analizar los factores sociales, culturales y psicológicos que contribuyen a la corrupción en el estado con sus respectivas implicaciones en la sociedad.

7.12 Referencias del marco teórico

- Aramayo, R. R. (2001). *Immanuel Kant: La utopía moral como emancipación del azar* (Vol. 7). Edaf.
- Camps, V., Guariglia, O. N., & Salmerón, F. (1992). *Concepciones de la ética*. (Vol. 2). Editorial CSIC-CSIC Press.
- Cejudo, R. (2010). Deontología y consecuencialismo: un enfoque informacional. *Crítica*, 42(126), 3-24.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0011-15032010000300003
- Cabrera, C. (2017). Husserl y la ética de la virtud. *Contrastes. Revista Internacional De Filosofía*, 22(2). <https://doi.org/10.24310/Contrastescontrastes.v22i2.3475>
- Corella, Á. S. (2006). El camino de la ética a la política: la sanción en Jeremy Bentham y John Stuart Mill. *Anuario de filosofía del derecho*, (23), 131-156.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2476041>
- Crossan, M., Mazutis, D., & Seijts, G. (2013). In Search of Virtue: The Role of Virtues, Values and Character Strengths in Ethical Decision Making. *Journal of Business Ethics*, 113(4), 567–581. <http://www.jstor.org/stable/23433683>
- Guisán, E. (1992). Los 3 sistemas éticos principales. En E. Guisán (Ed.), *Concepciones de la ética* (pp. 269-296). Editorial Trotta.
- Hoyos, D. (2007). Ética de la virtud: alcances y límites. *Discusiones filosóficas*, 8(11), 109-127.
<https://revistasoj.s.ucaldas.edu.co/index.php/discusionesfilosoficas/article/view/599>
- Hosmer, L. (2008). *The Ethics of Management*. McGraw Hill/Irwin.

Hursthouse, R. (1999). Virtue Ethics and Human Nature. *Hume Studies*, 25(1), 67-82.

<https://muse.jhu.edu/article/385520/pdf>

Hursthouse, R. (2007). *On Virtue Ethics*. Oxford University Press: Oxford

Lonergan, B. (2001). *Método en teología*. Editorial Sígueme Salamanca.

Lozano, J. M. (1999). *Ética y empresa*. Editorial Trotta.

Malishev, M. (2014). Kant: ética del imperativo categórico. *La Colmena*, (84), 9-21.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=446344312002>

Nussbaum, M. (1999). La ética de la virtud: una categoría equívoca. *Areté*, 11(1-2), 573-613. <https://doi.org/10.18800/arete.199901-02.026>

Pena, R. P. M. (2004). Ética y estrategia en un marco teórico referencial de la ética de negocios. *Revista de Administração Contemporânea*, 8, 229-252.

<https://www.scielo.br/j/rac/a/84mKM9wXNdgxnmZwkSHtwkQ/?lang=es&format=pdf>

Peterson, C. y Seligman, M. E. P. (2004). *Fortalezas y virtudes del carácter: Un manual y clasificación*. Oxford University Press.

Real Academia Española. (2023). *Ética*. <https://dle.rae.es/%C3%A9tico>.

Remolina-Vargas, S. J. (2005). *Formación en valores*. Universidad Católica del Norte.

Ross, D. W. (2022). *Aristóteles (Vol. 26)*. RBA Libros y Publicaciones.

<https://books.google.es/books?id=vZKJEAAAQBAJ&lpg=PA9&ots=NmocAfFcTB&dq=fecha%20de%20nacimiento%20de%20arist%C3%B3teles>

Russell, D. C. (2009). *Ética de la virtud*.

Russell, D. C. (2009). *La inteligencia práctica y las virtudes*. Prensa de la Universidad de Oxford.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PM4UDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR>

15&dq=daniel+russell&ots=J0PsdmNeP&sig=mU-

EHFIsN7vB_611x7wYPs9jGq8#v=onepage&q=daniel%20russell&f=false

Rest, J. R. (1986). *Moral development: Advances in research and theory*. Praeger.

Schwartz, S. (1996). Prioridades de valor y comportamiento: Aplicación de una teoría de sistemas de valores integrados. En C. Seligman, J. M. Olson, & M. P. Zanna (Eds.), *The Ontario symposium: Vol. 8. La psicología de los valores* (pp. 1-24). Hillsdale.

7.13 Apéndices

APÉNDICE 1

ACUERDO N° 130 DE 2004

ACUERDO N° _____ DE 2004

"POR MEDIO DEL CUAL SE CONCEDE AUTORIZACION AL EJECUTIVO MUNICIPAL PARA IMPLEMENTAR ACCIONES QUE FAVOREZCAN: LA MODERNIZACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN TRIBUTARIA Y RENTISTICA, EL FORTALECIMIENTO Y SANEAMIENTO DE LAS FINANZAS DEL MUNICIPIO E IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS ANTICORRUPCIÓN EN EL MANEJO DE LAS RENTAS DEL MUNICIPIO"

El Concejo Municipal del Municipio de Santiago de Cali, en uso de sus facultades constitucionales y legales y en especial las consagradas en el artículo 313, numeral 3 de la Constitución política, Ley 4° de 1913, Ley 97 de 1915, Ley 113 de 1982, Ley 88 de 1947, Ley 61 de 1978, Ley 58 de 1981, Decreto Ley 133 de 1986, Ley 9 de 1989, Ley 105 de 1993, Ley 128 de 1994, Ley 134 de 1994, Ley 136 de 1994, Ley 140 de 1994, Ley 152 de 1994, Ley 181 de 1995, Ley 290 de 1996, Ley 361 de 1997, Ley 397 de 1997, Ley 383 de 1997, Ley 488 de 1998, Ley 663 de 2000.

ACUERDA:

ARTICULO 1°: AUTORIZAR al Alcalde Municipal de Santiago de Cali, para implementar diversos mecanismos externos de apoyo, asistencia y asesoría, que conlleven en el inmediato plazo a la modernización tecnológica y a la optimización de la gestión tributaria y rentística municipal, cuyo principal objetivo es el manejo pulcrrimo y seguro de la información y el fortalecimiento de las finanzas municipales y el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan de Desarrollo – Acuerdo 127 de 2004.

Esta autorización conlleva la facultad de celebrar contratos, bajo la modalidad legal que estime se adecua a los requerimientos y necesidades del Municipio de Santiago de Cali, con entidades privadas o mixtas, según el caso, para la modernización y optimización de los sistemas de administración del recaudo de los impuestos y rentas municipales, a fin de lograr economía, eficacia, efectividad, celeridad y transparencia.

PARAGRAFO 1°: El Municipio de Santiago de Cali y las entidades privadas o mixtas con las que este contrate para implementar diversos mecanismos de apoyo, asistencia y asesoría, que conlleven a la modernización Tecnológica y la optimización de la gestión tributaria y rentística Municipal, garantizaran la confidencialidad y la seguridad de la información que obtengan en el desarrollo de su actividad, por medio de cláusula especial en los contratos que se llegaren a presentar.



APÉNDICE 2.

Sentencia por el Tribunal Administrativo del Valle (2008)

REPUBLICA DE COLOMBIA



TRIBUNAL ADMINISTRATIVO DEL VALLE DEL CAUCA

SENTENCIA

Santiago de Cali, dos (2) de diciembre de dos mil ocho (2008)

Radicación No. : 2005/1421-00
Acción : CONTROVERSIAS CONTRACTUALES
Demandante : PROCURADURIA GENERAL DE LA NACION
Demandados : MUNICIPIO DE SANTIAGO DE CALI y U. T. SI CALI
Mag. Ponente : FERNANDO AUGUSTO GARCÍA MUÑOZ

Procede la Sala Plena del Tribunal Administrativo del Valle del Cauca, a proferir sentencia dentro del proceso referido, de conformidad con lo dispuesto por el artículo 13 del Acuerdo de Junio de 2002, emitido por esta Corporación, por medio del cual se expide el Reglamento Interno, disposición según la cual "Con miras a la unificación de la jurisprudencia del Tribunal, o en razón de la importancia excepcional del asunto conforme lo autoriza el artículo 7 del Decreto 1324 de 1988" de los procuradores judiciales, o por decisión mayoritaria de las secciones se dictará sentencia por la Sala Plena sin que exista cambio de ponente", tal como quedó aprobado en Acta No. 77 del 23 de octubre de 2008.

ANTECEDENTES :

GLORIA EDITH RAMIREZ ROJAS, obrando como agente del Ministerio Público en su calidad de Procuradora Regional del Valle del Cauca, en nombre y representación de la Procuraduría General de la Nación, en ejercicio de la Acción de Controversias Contractuales consagrada en el artículo 87 del Código Contencioso Administrativo, demanda al MUNICIPIO DE SANTIAGO DE CALI y a la UNION TEMPORAL SERVICIOS DE IMPUESTOS DE CALI -SI CALI-, representada por URIEL CASADIEGO MOLINA, e integrada por SISTEMAS Y COMPUTADORES S.A., representada legalmente por TOMÁS NAVAS CORONA; CKCNET LTDA., representada legalmente por ERICK JOSÉ KOOK PORRAS; INGENIEROS CONSULTORES, INTERVENTORES, CONSTRUCTORES LTDA. -INGOS LTDA.-, representada legalmente por JOSÉ

¹ El texto de la norma en cita es del siguiente tenor: "Artículo 7º.- Por petición conjunta de las Secciones o por decisión mayoritaria de una de las secciones, la sentencia será dictada por la Sala Plena, en razón de la importancia excepcional del asunto o con miras a la unificación de la jurisprudencia del Tribunal. En tales casos no habrá cambio de ponente".

FRANCISCO FIORILLO SARMIENTO y LINKS S.A., representada legalmente por ERNESTO REY MORENO, en orden a que se realicen las siguientes

DECLARACIONES :

1.1. Que se declare la nulidad absoluta de los siguientes actos administrativos previos, como fundamento, también, para declarar la nulidad del contrato, materia de esta acción:

1.1.1 De la Resolución No. 0619 de octubre 1º de 2004, por medio de la cual el señor Alcalde de Santiago de Cali, Doctor APOLINAR SALCEDO CAICEDO, ordenó la apertura de la Licitación Pública No. DAHM-001-04.

1.1.2 De la Resolución No. A-0008 de enero 12 de 2005, proferida por el señor Alcalde del Municipio de Santiago de Cali, por medio de la cual se reinició la Licitación Pública No. DAHM001-04, por su falsa motivación.

1.1.3 De la Resolución A-0008-1 de enero 13 de 2005, expedida por el Alcalde de Santiago de Cali, Doctor APOLINAR SALCEDO CAICEDO, mediante la cual dio alcance a la Resolución No. A-0008 de enero 12 de 2005, expidiendo la disponibilidad presupuestal.

1.1.4 De la Resolución A-0065 de enero 26 de 2005, proferida por el Alcalde de Santiago de Cali, a través de la cual se modifica la Resolución No. A-008 de enero 12 de 2005 (sic).

1.1.5 De la Resolución No. A-0045 de febrero 4 de 2005, por medio de la cual se realizó la adjudicación de la Licitación Pública No. DAHM-01-04, a la UNIÓN TEMPORAL SI CALI, representada por Uriel Casadiego Molina. El objeto de la Licitación se estableció así: "CONTRATACIÓN DE LOS SERVICIOS PARA LA MODERNIZACIÓN Y OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN TRIBUTARIA A CARGO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL, FORTALECIMIENTO DE LAS FINANZAS Y EL SANEAMIENTO FISCAL DEL MUNICIPIO DE SANTIAGO DE CALI DEFINIDO EN LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA".

1.2. Que se declare que es nulo de nulidad absoluta el contrato de Prestación de Servicios No. DAHM-GAA 015-05 de febrero 11 de 2005, celebrado entre el Municipio de Santiago de Cali, representado por el señor alcalde APOLINAR SALCEDO CAICEDO y la Unión Temporal Servicios de Impuestos -SI CALI-, representada legalmente por el señor URIEL CASADIEGO MOLINA, cuyo objeto, según la cláusula primera del mismo, es: "Prestar el servicio para la modernización y optimización de la gestión tributaria a cargo de la administración municipal de Santiago de Cali, según lo definido en los Términos de Referencia, que da como resultado la celebración del presente contrato, de acuerdo con la oferta presentada por El CONTRATISTA, la que se entiende incorporada al presente contrato en todo lo no previsto por los Términos de Referencia y por este texto contractual"; porque se suscribió con base en la expedición de la Resolución A-0045 de febrero 4 de 2005, acto previa viciado de nulidad y contrario al ordenamiento jurídico.

1.3. Que en consecuencia el Municipio de Cali no está obligado a reconocer prestación dineraria alguna al contratista, más allá de lo que se determine que se haya beneficiado la entidad por la prestación del servicio.

1.4. Que se ordene la liquidación del contrato declarado nulo.

Dado el enfoque adoptado por la Sala para el estudio del problema jurídico planteado en la presente controversia, resulta innecesario e irrelevante entrar a analizar la legalidad de los actos pre-contractuales demandados, esto es, de la resolución que ordenó la apertura de la referida licitación pública y demás actos separables del contrato, acusados por la accionante, excepción hecha del acto de adjudicación, -acto administrativo de carácter definitivo-, el cual correrá igual suerte que la del contrato mismo, es decir, será objeto de la declaratoria de nulidad deprecada.

Se ordenará finalmente, al Alcalde del Municipio de Santiago de Cali, proceda una vez quede ejecutoriada esta sentencia, a la liquidación del contrato en el estado en que se encuentre. Así mismo, siempre que se pruebe que la entidad estatal contratante se ha beneficiado con dicho contrato, deberán reconocerse y pagarse al contratista -UT SICALI- las prestaciones ejecutadas pero únicamente hasta el monto del beneficio obtenido, a la fecha de ejecutoria del presente fallo, de conformidad con lo previsto por el Art. 48 del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública -Ley 80 de 1.993-.

En razón y mérito de lo expuesto, la Sala Plena del Tribunal Administrativo del Valle del Cauca, administrando justicia en nombre de la República de Colombia y por autoridad de la Ley,

RESUELVE:

DECLÁRASE INFUNDADA la excepción de "INEPTITUD SUSTANTIVA DE LA DEMANDA", propuesta por la apoderada del Municipio de Santiago de Cali.

DECLÁRASE la nulidad del acto administrativo contenido en la Resolución No. A-0045 de febrero 4 de 2005, por medio de la cual se adjudica la Licitación Pública No. UNIM-01-04, a la UNIÓN TEMPORAL SI CALI, proferida por el Alcalde del Municipio de Santiago de Cali.

DECLÁRASE la nulidad absoluta del contrato de Prestación de Servicios No. DAHM-GAA 015-05 de febrero 11 de 2005, celebrado entre el Municipio de Santiago de Cali y la Unión Temporal Servicios de Impuestos de Cali -SI CALI-, por los motivos precedentemente explicados.

ORDÉNASE al Alcalde del Municipio de Santiago de Cali, proceda a la liquidación del contrato de Prestación de Servicios No. DAHM-GAA 015-05 de febrero 11 de 2005, en el estado en que se encuentre. Así mismo, siempre que se pruebe que la entidad estatal contratante se ha beneficiado con dicho contrato, **ORDÉNASE** reconocer y pagar al contratista -UT SICALI- las prestaciones ejecutadas pero únicamente hasta el monto del

beneficio obtenido. ... (Sentencia del 19 de septiembre de 2002 C.P. JUAN ANGEL PALACIO HINCAPIÉ, Rad. No. 12900).

Expediente No. 2005/1421-00

APÉNDICE 3.

Fallo Consejo de Estado (2013)

CONSEJO DE ESTADO

SALA DE LO CONTENCIOSO ADMINISTRATIVO

SECCIÓN TERCERA

SUBSECCIÓN "A"

Consejero Ponente: Carlos Alberto Zambrano Barrera

Bogotá, D.C., treinta (30) de octubre de dos mil trece (2013).

Radicación : 760012331000200501421-01
Expediente : 36.863
Demandante: Procuraduría General de la Nación
Demandado: Municipio de Santiago de Cali y otros
Naturaleza: Contratos

Surtido el trámite de ley, sin que se observe causal de nulidad que invalide lo actuado, procede la Sala a resolver el recurso de apelación interpuesto por la parte demandada Servicios de Impuestos de Cali (Unión Temporal SI CALI) contra la sentencia proferida el 2 de diciembre de 2008 por el Tribunal Administrativo del Valle del Cauca, en cuya parte resolutive se dispuso:

"DECLÁRASE INFUNDADA la excepción de 'INEPTITUD SUSTANTIVA DE LA DEMANDA', propuesta por la apoderada del Municipio de Santiago de Cali.

"DECLÁRASE la nulidad del acto administrativo contenido en la Resolución No. A-0045 de febrero 4 de 2005, por medio de la cual se adjudica la Licitación Pública No. DAHM-01-04, a la UNIÓN TEMPORAL SI CALI, proferida por el Alcalde del Municipio de Santiago de Cali.

"DECLÁRASE la nulidad absoluta del contrato de Prestación (sic) de Servicios (sic) No. DAHM-GAA015-05 de febrero 11 de 2005, celebrado entre el Municipio de Santiago de Cali y la Unión Temporal Servicios de Impuestos de Cali - SI CALI, por los motivos precedentemente explicados.

"ORDÉNASE al Alcalde del Municipio de Santiago de Cali, (sic) proceda a la liquidación del contrato de Prestación (sic) de Servicios (sic) No. DAHM-GAA 015-05 de febrero 11 de 2005, en el estado en que se encuentre. Así mismo, siempre que se pruebe que la entidad estatal contratante se ha beneficiado con dicho contrato, ORDÉNASE reconocer y pagar al contratista -UT SI CALI- (sic) las prestaciones ejecutadas (sic) pero únicamente hasta el monto del beneficio obtenido, a la fecha de ejecutoria de la presente sentencia, de conformidad con lo previsto por el Art. 48 del Estatuto General de Contratación de la Administración Pública -Ley 80 de 1993- (fls. 947 y 948, C. Consejo).

FALLA:

PRIMERO.- CONFÍRMANSE los incisos primero, segundo y tercero de la parte resolutive de la sentencia proferida el 2 de diciembre de 2008 por el Tribunal Administrativo del Valle del Cauca.

SEGUNDO.- ADICIÓNASE la parte resolutive de la sentencia proferida el 2 de diciembre de 2008 por el Tribunal Administrativo del Valle del Cauca, así:

a.- "Los integrantes de la Unión Temporal Servicios de Impuestos de Cali - SI CALI, es decir, a las sociedades SISTEMAS Y COMPUTADORES S.A., CKNET LTDA., INGENIEROS CONSULTORES, INTERVENTORES, CONSTRUCTORES LTDA. -INGOS LTDA-. y LINKS S.A. deberán **RESTITUIR** al municipio de Santiago de Cali, en un plazo no mayor a treinta días, contados a partir de la ejecutoria de la presente sentencia, la totalidad de los bienes muebles e inmuebles que recibió de la entidad territorial, para la ejecución del contrato DAHM-GAA-015-05 del 11 de febrero de 2005.

b.- "Los integrantes de la Unión Temporal Servicios de Impuestos de Cali - SI CALI, es decir, las sociedades SISTEMAS Y COMPUTADORES S.A., CKNET LTDA., INGENIEROS CONSULTORES, INTERVENTORES, CONSTRUCTORES LTDA. -INGOS LTDA-. y LINKS S.A. deberán **ENTREGAR** al municipio de Santiago de Cali, en un plazo no mayor a treinta días, contados a partir de la ejecutoria de la presente sentencia, la totalidad de la información física y magnética (bases de datos, expedientes, correspondencia y demás documentos), junto con las copias magnéticas de seguridad que se hallen bajo su custodia y que guarden relación con el objeto del contrato declarado nulo.

"Las bases de datos cuya restitución se ordena deberán estar actualizadas hasta la fecha en que la Unión Temporal Servicios de Impuestos de Cali -SI CALI- ejecutó las obligaciones del contrato DAHM-GAA-015-05 del 11 de febrero de 2005.

TERCERO.- Sin condena en costas.

CUARTO.- Para el cumplimiento del fallo se dará aplicación a lo dispuesto por el artículo 178 del C.C.A.

QUINTO.- Expídase copia de la sentencia con destino a las partes, con las precisiones establecidas por el artículo 115 del Código de Procedimiento Civil.

SEXTO.- En firme esta providencia, devuélvase el expediente al Tribunal de origen.

APÉNDICE 4.

Ley 1386 de 2010

LEY 1386 DE 2010

(mayo 21)

Nota: Declarado EXEQUIBLE mediante Sentencia de la Corte Constitucional C-370 de fecha mayo 11 de 2011

por la cual se prohíbe que las entidades territoriales deleguen, a cualquier título, la administración de los diferentes tributos a particulares y se dictan otras disposiciones.

El Congreso de la República de Colombia

DECRETA:

Artículo 1°. Prohibición de entregar a terceros la administración de tributos. No se podrá celebrar contrato o convenio alguno, en donde las entidades territoriales, o sus entidades descentralizadas, deleguen en terceros la administración, fiscalización, liquidación, cobro coactivo, discusión, devoluciones, e imposición de sanciones de los tributos por ellos administrados. La recepción de las declaraciones así como el recaudo de impuestos y demás pagos originados en obligaciones tributarias podrá realizarse a través de las entidades autorizadas en los términos del Estatuto Tributario Nacional, sin perjuicio de la utilización de medios de pago no bancarizados.

Las entidades territoriales que a la fecha de expedición de esta ley hayan suscrito algún contrato en estas materias, deberán revisar de manera detallada la suscripción del mismo, de tal forma que si se presenta algún vicio que implique nulidad, se adelanten las acciones legales que correspondan para dar por terminados los contratos, prevaleciendo de esta forma el interés general y la vigilancia del orden jurídico. Igualmente deberán poner en conocimiento de las autoridades competentes y a los organismos de control cualquier irregularidad que en la suscripción de los mismos o en su ejecución se hubiese causado y en ningún caso podrá ser renovado.

Las entidades de control correspondientes a la fecha de expedición de esta ley, deberán de oficio revisar los contratos de esta naturaleza que se hayan suscrito por las entidades territoriales.

La Procuraduría General de la Nación y la Contraloría General de la República deberán de oficio revisar los contratos de esta naturaleza que se hayan suscrito por las entidades territoriales.

Artículo 2°. Vigencia y derogatorias. La presente ley rige a partir de su promulgación y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

El Presidente del honorable Senado de la República,

Javier Enrique Cáceres Leal.

El Secretario General del honorable Senado de la República,

Emilio Ramón Otero Dajud.

El Presidente de la honorable Cámara de Representantes,

Édgar Alfonso Gómez Román.

El Secretario General de la honorable Cámara de Representantes,


Jesús Alfonso Rodríguez Camargo.

REPÚBLICA DE COLOMBIA - GOBIERNO NACIONAL

Publíquese y cúmplase.

APÉNDICE 5.

Acta de recepción final (Alcaldía de Cali, 2013).

 ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN GESTIÓN DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN SGC - MECI - SISTEDA FORMATO DE ACTA	MAGT04.03.18.P01.F04	
		VERSIÓN	1
		FECHA APROBACIÓN	10/nov/2009
ACTA RECEPCIÓN FINAL UT SICALI		FECHA:	29 / 01 / 2013
		HORA INICIAL:	2:30 p.m.
		HORA FINAL:	4:00 p.m.
LUGAR: Sala de Juntas Hacienda			
ASISTENTES			
ALCALDIA			
Nombre Participantes		Cargo	
CRISTINA ARANGO OJAYA		Directora Departamento Administrativo Hacienda	
JAVIER MAURICIO PÁCHÓN		Director Oficina Jurídica	
PATRICIA ELENA RAMOS		Subdirectora Tesorería de Rentas	
SANDRA LORENA ALVAREZ		Asesora	
PAULA ANDREA LOAIZA GIRALDO		Subdirectora de Impuestos y Rentas	
TRINIDAD OLIVEROS M		Tesorería de Rentas	
NORA HERNÁNDEZ		Grupo Cartera	
RODRIGO A FIGUEROA MIRANDA		Gestión Documental	
FRANCISCO MEJÍA YEPES		Contador General	
MARÍA AYDÉE CUARTAS M		Tesorería de Rentas	
FERNANDO A CHAVEZ		Grupo Administrativo	
LEONIDAS ANDRADE		Informática	
ROBERTO REYES S		A.I.T	
JOSE MORENO		Subsecretario de Apoyo Técnico Infraestructura	
OSCAR CORREDOR		Infraestructura y Valorización	
ADRIANA OROZCO LONDOÑO		Grupo Apoyo Interventoría	
ENTES DE CONTROL			
CARMENZA SALAMANCA		Personería	
Este documento es propiedad de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali. Prohibida su reproducción por cualquier medio.			
Página 1 de 6			

 MUNICIPIO DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN GESTIÓN DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN SGC - MECI - SISTEDA		MAGT04.03.18.P01.P04	
	FORMATO DE ACTA		VERSION	1
	ACTA RECEPCIÓN FINAL UT SICALI		FECHA APROBACIÓN	10may2.009
		FECHA:	29 / 01 / 2.013	
		HORA INICIAL:	2:30 p.m.	
		HORA FINAL:	4:00 p.m.	

las bases de datos conformadas con la información de los medios magnéticos presentada por cada contribuyente.

- 5.5. Pendiente por ser recibidas las guías de los programas de Omisos e Inexactos del año 2012.
- 5.6. No han entregado las bases motivadas e imágenes en las cuales se detalla la gestión de las notificaciones de los emplazamientos para declarar de los masivos proferidos por la UT Si Cali por los años 2.002 al 2.012; además de las bases motivadas e imágenes en las cuales se detalla la gestión de las notificaciones de los diferentes actos proferidos por el Municipio por los años 2.002 al 2.012

Recursos Tributarios

- 5.7. No se han recibido ni los expedientes ni los recursos presentados por los contribuyentes en Febrero de 2012 y ni de dicha fecha en adelante; los últimos recibidos correspondían al mes de enero de 2012.
- Nota:** La Dra Paula manifiesta que no puede esperar la entrega de los recursos a la entrega de la masa documental, sino que los requiere en forma inmediata.
- 5.8. Están pendientes los expedientes de: solicitudes de prescripción (caducidad), de exoneración de impuesto predial, de reducción de tarifa y de solicitudes de silencios administrativos.
- 5.9. De los recursos recibidos durante el periodo de entrega por parte de Sicali, algunos fueron recibidos ya extemporáneos, pese a que habían sido solicitados desde el 01 de Octubre de 2012 con el Protocolo de Entrega Sicali.

Determinación

- 5.10. Falta recibir las Imágenes de los actos administrativos proyectados por Sicali y las de notificación desde el año 2002 al año 2009.
- 5.11. Sicali no ha entregado los expedientes para revisar los autos de archivo (parcialmente), para revisar revocatorias directas, para revisar las devoluciones, ni para responder los derechos.
- 5.12. No entregaron la relación de los contribuyentes que presentaron declaraciones sin pago.
- 5.13. En términos generales no han entregado la mayor parte de la información solicitada por el grupo de determinación.
- 5.14. La Dra Paula Loaiza, enfatiza que es necesaria la pronta entrega de la información relacionada con el proceso de determinación, dado que los términos que se tienen para la determinación de los tributos y agotamiento de la vía gubernativa, son perentorios y conllevan a caducidades o pérdida de la fuerza ejecutoria.

Análisis Financiero:

Este documento es propiedad de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali. Prohibida su reproducción por cualquier medio.

 MUNICIPIO DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN GESTIÓN DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN SGC - MECI - SISTEDA FORMATO DE ACTA	MAGT04.02.18.P01.P04	
		VERSION	1
		FECHA APROBACIÓN	10mar2.009
		FECHA:	29 / 01 / 2.013
ACTA RECEPCIÓN FINAL UT SICALI		HORA INICIAL:	2:30 p.m.
		HORA FINAL:	4:00 p.m.

las bases de datos conformadas con la información de los medios magnéticos presentada por cada contribuyente.

- 5.5. Pendiente por ser recibidas las guías de los programas de Omisos e Inexactos del año 2012.
- 5.6. No han entregado las bases motivadas e imágenes en las cuales se detalla la gestión de las notificaciones de los emplazamientos para declarar de los masivos proferidos por la UT Si Cali por los años 2.002 al 2.012; además de las bases motivadas e imágenes en las cuales se detalla la gestión de las notificaciones de los diferentes actos proferidos por el Municipio por los años 2.002 al 2.012

Recursos Tributarios

- 5.7. No se han recibido ni los expedientes ni los recursos presentados por los contribuyentes en Febrero de 2012 y ni de dicha fecha en adelante; los últimos recibidos correspondían al mes de enero de 2012.
- Nota:** La Dra Paula manifiesta que no puede esperar la entrega de los recursos a la entrega de la masa documental, sino que los requiere en forma inmediata.
- 5.8. Están pendientes los expedientes de: solicitudes de prescripción (caducidad), de exoneración de impuesto predial, de reducción de tarifa y de solicitudes de silencios administrativos.
- 5.9. De los recursos recibidos durante el periodo de entrega por parte de Sicali, algunos fueron recibidos ya extemporáneos, pese a que habían sido solicitados desde el 01 de Octubre de 2012 con el Protocolo de Entrega Sicali.

Determinación

- 5.10. Falta recibir las imágenes de los actos administrativos proyectados por Sicali y las de notificación desde el año 2002 al año 2009.
- 5.11. Sicali no ha entregado los expedientes para revisar los autos de archivo (parcialmente), para revisar revocatorias directas, para revisar las devoluciones, ni para responder los derechos.
- 5.12. No entregaron la relación de los contribuyentes que presentaron declaraciones sin pago.
- 5.13. En términos generales no han entregado la mayor parte de la información solicitada por el grupo de determinación.
- 5.14. La Dra Paula Loaiza, enfatiza que es necesaria la pronta entrega de la información relacionada con el proceso de determinación, dado que los términos que se tienen para la determinación de los tributos y agotamiento de la vía gubernativa, son perentorios y conllevan a caducidades o pérdida de la fuerza ejecutoria.

Análisis Financiero:


Este documento es propiedad de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali. Prohibida su reproducción por cualquier medio.

 ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI GESTION TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACION GESTION DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN SGC - MECI - SISTEDA FORMATO DE ACTA	MAGT04.03.18.P01.F04	
		VERSIÓN	1
		FECHA APROBACIÓN	10mar2.009
ACTA RECEPCIÓN FINAL UT SICALI		FECHA:	29 / 01 / 2.013
		HORA INICIAL:	2:30 p.m.
		HORA FINAL:	4:00 p.m.

- 5.15. No se ha recibido de Sicali, nada de lo solicitado en el Protocolo de Entrega Componente B, para dicha área.
- 5.16. La Dra Cristina Arango enfatiza en que la Administración Municipal, requiere la entrega certificada en forma oficial de la información financiera y estadística sobre la gestión Tributaria realizada por Sicali a lo largo de la ejecución del contrato. Por tanto, Sicali debe entregar la información solicitada según el Protocolo de Entrega Componente B, Análisis Financiero.

Componente C, D y E:

6. La Dra Patricia Ramos informa sobre las principales falencias que se han presentado en la recepción de la información correspondiente a las distintas áreas de la Subdirección de Tesorería de Rentas, relacionadas en los Componentes: C, D y E del Protocolo de Entrega Sicali.
- Nota:** El detalle del estado de recepción de cada uno de los grupos del Componente C se encuentran relacionados en el Anexo No.03, que hace parte integral de la presente acta.
- Cobro Persuasivo:**
- 6.1. Con la información entregada por Sicali no se pueden liquidar las cuotas de los convenios, porque no se sabe como se pactó la financiación de la misma
- 6.2. Se resalta que en la información suministrada en medio magnético, el valor total del acuerdo no está desagregado por: Capital IPU, Capital Sobretasa Bomberil, Capital CVC e Intereses moratorios por cada uno.
- 6.3. Relacionaron más de 6.497 pagarés como garantías a facilidades de pago otorgadas, sin embargo no está la conexión con los documentos físicos; la información entregada no es clara.
- 6.4. La Dra Aydée Cuartas, informa que es necesario dejar constancia que la base de datos suministrada por la U.T. Sicali, no es del todo confiable, teniendo en cuenta que se han presentado contribuyentes, solicitando re-liquidación y que acreditan la documentación de tener suscrito acuerdo de pago, pero no están relacionados en dicha base.
- Cobro Coactivo:**
- 6.5. Sicali presentó base de datos de 3.319 derechos de petición de cobro coactivo pero no han entregadas las solicitudes radicadas por los contribuyentes y mucho menos han entregado los expedientes, para resolverlas.
- 6.6. Los expedientes de cartera debieron haber sido entregados en el orden que se solicitaron en el protocolo, pero NO fueron recibidos los expedientes en dicho

 MUNICIPIO DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN GESTIÓN DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN SGC - MECI - SISTEDA FORMATO DE ACTA	MAGT04.03.18.P01.F04	
		VERSIÓN	1
		FECHA APROBACIÓN	10/Mar/2009
ACTA RECEPCIÓN FINAL UT SICALI		FECHA:	29 / 01 / 2.013
		HORA INICIAL:	2:30 p.m.
		HORA FINAL:	4:00 p.m.

orden. Además se han venido recibiendo sólo contando folios de carpetas que no tienen ningún informe sobre el contenido

- 6.7. Se está pendiente que Sicali entregue una base de datos que le permita saber a la Administración de todos aquellos expedientes que se están entregando, cuales prescriben este año.
- 6.8. La Dra Patricia Ramos, manifiesta que "todos debemos actuar conjuntamente para que la UT SICALI, nos entregue la información que requiere la Administración Municipal para su funcionamiento, dado que a la fecha nos están cohartando el ejercicio de la función pública".
- 6.9. La Dra Cristina le manifiesta a la delegada de la Personería presente en la reunión, que recuerde que la UT SICALI es sujeto disciplinable, a lo que la Dra. Carmenza Salamanca, informa que la Personería tendría que darle traslado de la queja a la Procuraduría quien sería el ente encargado de estudiar la situación; la Dra Cristina, le solicita proceder de conformidad.
- 6.10. La Dra Nora Hernández, informa que en el mes de Noviembre se requirieron como prioritarios 187 expedientes y la UT SICALI entregó 13 expedientes; en el mes de Diciembre se solicitaron como prioritarios 160 expedientes y se recibieron 30; de Diciembre 30 a Enero 7 se solicitaron 112 expedientes y se recibieron 26 y de Enero 7 a Enero 20 se pidieron 448 expedientes y se recibieron 2 expedientes. Se enfatiza que en total se han requerido 907 expedientes y hemos recibido 72.
- 6.11. Igualmente informa la Dra Nora que de los 1202 expedientes recibidos, se hizo un análisis jurídico a 649 expedientes; de estos 649 expedientes, 111 están vigentes, pero 58 de ellos prescriben en el primer trimestre. De los restantes 375 no están vigentes y tienen un valor aproximado de 14 mil millones. De los restantes 74 de ellos están suspendidos y el valor de estos es de 3.600 millones aproximadamente y 89 de dichos expedientes estaban repetidos o duplicados. De la muestra analizada encontramos que el 67% de los expedientes se encuentra prescrito.
- 6.12. La Dra Patricia llama la atención que sin expedientes no hay debido proceso; situación que ha generado la U.T. Sicali y debe responder por ello.

Componente F de Representación Externa:

7. El Dr Javier Pachón informa que se ha recibido la mitad de los expedientes activos de representación externa; sin embargo, el detalle del estado de recepción de cada uno de los grupos del Componente F se encuentran relacionados en el Anexo No.04, que hace parte integral de la presente acta.

Este documento es propiedad de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali. Prohíbe su reproducción por cualquier medio.

Página 5 de 6



 ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI GESTION TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACION GESTION DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN SGC - MECI - SISTEDA FORMATO DE ACTA	MAGT04.03.18.P01.F04	
		VERSIÓN	1
		FECHA APROBACIÓN	10/mar/2009
ACTA RECEPCIÓN FINAL UT SICALI		FECHA:	29 / 01 / 2.013
		HORA INICIAL:	2:30 p.m.
		HORA FINAL:	4:00 p.m.

Varios:

8. Es importante anotar que todo el personal habilitado para recibir relacionado en la Resolución del Alcalde ha estado dispuesta en todo momento a recibir la información y documentación que fuese a entregar la UT SICALI.
9. Se acuerda enviar oficio a Sicali con el detalle de todos los pendientes al día de hoy.
10. El Ingeniero Danilo debe realizar informe con el contenido de base de datos, componente A, de acuerdo con lo establecido en la anterior reunión.

TAREAS Y COMPROMISOS ESTABLECIDOS EN ESTA REUNION		
QUÉ HACER	RESPONSABLE	FECHA COMPROMISO

AVANCE DE TAREAS Y RESPONSABILIDADES		
DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES

Firmas (responsables)

ALCALDIA	
CRISTINA ARANGO OLAYA	
JAVIER MAURICIO PACHÓN	
PATRICIA ELENA RAMOS	
PAULA ANDREA LOAIZA GIRALDO	
ADRIANA OROZCO LONDOÑO	
ENTES DE CONTROL	
CARMENZA SALAMANCA	

Este documento es propiedad de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali. Prohibida su reproducción por cualquier medio.

APÉNDICE 6.

Resolución 4110.210107 de abril 8 de 2015

Continuación de la Resolución Número 4110.21.0107 de 2015
Abril 8

***POR LA CUAL SE DECLARA LA PERDIDA DE EJECUTORIEDAD DE LA RESOLUCION 411.0.21.0042 DE ABRIL 29 DE 2013 Y DE LA RESOLUCION 411.0.21.0072 DE JULIO 30 DE 2013.**

llevar a cabo la liquidación unilateral del contrato, por cuanto había perdido tal facultad.

Que mediante providencia de fecha 12 de Febrero de 2014, con ponencia del Magistrado: Carlos Alberto Zambrano Barrera, el Consejo de Estado – Sala de lo Contencioso Administrativo – Sección Tercera, procedió a resolver la solicitud de aclaración de la Sentencia proferida el 30 de Octubre de 2013, el proceso plurimencionado, en los siguientes términos:

"Las razones por las cuales la Sala consideró que no era adecuado ordenar la liquidación unilateral del contrato declarado nulo están expuestas, con suficiente claridad, en la página 39 de la precitada sentencia (fl. 1547) y los fundamentos para complementar el fallo de primera instancia, en el sentido de resolver sobre las restituciones mutuas, quedaron plasmadas en las páginas 39 y 40 ibídem (fls. 1547 y 1548); además, en la página 41 (fl. 1549) quedó dicho cuáles eran las prestaciones que debían ser reconocidas al contratista.

Así, pues, no existe ningún aspecto por aclarar, pues la discrepancia de la demandada con las razones expuestas y con la decisión del juez no es materia de aclaración."

Que conforme a la sentencia de fecha Octubre 30 de 2013, emitida por el Consejo de Estado, con ponencia del Dr. Carlos Alberto Zambrano Barrera, desaparecieron del mundo jurídico, por declaratoria judicial los fundamentos de hecho y de derecho en que se sustentaba el acto de liquidación unilateral del contrato de Prestación de Servicios No. DAHM-GAA 015-05 de febrero 11 de 2005 celebrado entre el Municipio de Cali y la Unión Temporal Servicios de Impuestos de Cali – SI CALI, junto con el acto que confirma en su totalidad dicha resolución, pues tal facultad, como ya se expuso, es válida frente a los contratos de tracto sucesivo, precisamente porque es el vínculo contractual y la ley la que otorga tal facultad, pero al declararse la nulidad del contrato, y operar los efectos de la misma hacia el pasado, rompen dicho vínculo contractual y con ello desaparece la facultad de liquidar el mismo, tal y como lo expresó de manera puntual el Consejo de Estado en el fallo ampliamente referido.

En consecuencia, de conformidad con las consideraciones expuestas en la presente Resolución, el Municipio de Santiago de Cali, en mérito de lo expuesto,

RESUELVE:

PRIMERO. Declarar la pérdida de fuerza ejecutoria de la **RESOLUCION 411.0.21.0042 DE ABRIL 29 DE 2013** *Por la cual se declara agotada la etapa de liquidación de mutuo acuerdo del contrato No. DAHM-GAA-015-05 y se procede a*

11

Continuación de la Resolución Número 4110210107 de 2015

"POR LA CUAL SE DECLARA LA PERDIDA DE EJECUTORIEDAD DE LA RESOLUCION 411.0.21.0042 DE ABRIL 29 DE 2013 Y DE LA RESOLUCION 411.0.21.0072 DE JULIO 30 DE 2013.

su liquidación unilateral" y de la RESOLUCION 411.0.21.0072 DE JULIO 30 DE 2013 "Por la cual se resuelve un recurso de reposición", de conformidad con los argumentos expresados en el presente acto administrativo.

SEGUNDO. En lo atinente a los efectos de la declaratoria de nulidad del contrato No. DAHM-GAA-015-05, y las restituciones mutuas que devienen de dicha declaratoria, estese a lo resuelto en la sentencia de fecha Octubre 30 de 2013, emitida por el Consejo de Estado, con ponencia del Dr. Carlos Alberto Zambrano Barrera.



TERCERO. Notificar el presente acto administrativo al Representante Legal de la Unión Temporal SI CALI y a los Representantes Legales de Sistemas y Computadores S.A., LINKS S.A., CKCENET LTDA e INGOS LTDA, en la forma y los términos previstos en los artículos 68 y 69 de la Ley 1437 de 2011.

CUARTO. Contra la presente resolución procede el recurso de reposición que deberá interponerse dentro de los diez (10) días siguientes a la notificación, de conformidad con lo señalado en el artículo 76 de la Ley 1437 de 2011."

NOTIFÍQUESE Y CÚMPLASE

Dado en Santiago de Cali, a los 8 del mes de Abril de dos mil quince (2015).


RODRIGO GUERRERO VELASCO
Alcalde de Santiago de Cali 

 Proyecto: David Eugenio Martinelli - Abogado Asesor
Revisó: Diana Sandoval - Subdirectora Técnica
Aprobó: Carlos Humberto Sánchez - Director Jurídico. 

APÉNDICE 7. Formato de preguntas a Cristina Arango

Preguntas introductorias		
1	Cuéntenos como fue el proceso de terminación del contrato existente a 2012 entre la Alcaldía de Cali y Sicali, así como los antecedentes que conozca del Contrato en comento.	
2	¿Porque la administración del doctor Rodrigo Guerrero, decide dar por terminado el contrato suscrito entre la Alcaldía de Cali y Sicali?	
Preguntas basadas en las afirmaciones del modelo		
Nº	Afirmación del modelo de Orientación basada en la virtud	Pregunta relacionada con la afirmación
1	Las fortalezas de carácter son las disposiciones positivas de comportamiento asociadas con un conjunto de virtudes universales.	¿Considera que Apolinar Salcedo tenía la fortaleza de carácter necesaria para realizar las funciones relacionadas con la toma de decisiones en la celebración de contratos que eventualmente pudiesen tener conflictos éticos?
2	Las fortalezas del carácter cambian del medio virtuoso al vicio si se manifiestan en su exceso o deficiencia.	
3	Las fortalezas del carácter se desarrollan a través de experiencias que profundizan la fuerza sin agotarla (deficiencia) o embellecerla (exceso).	¿Cuáles son los valores y convicciones que debería tener una persona cuyas funciones principales involucren la toma de decisiones?
4	Los valores proporcionan la fuerza motivacional que influye en la disposición hacia experiencias que profundizan las fortalezas y virtudes del carácter.	¿Usted considera que las decisiones tomadas por el alcalde Apolinar Salcedo que dieron como resultado la entrega de la gestión tributaria a un particular guarda relación con componentes éticos como con valores, virtudes y/o el carácter del gobernante, o son solo parte de un componente estratégico?
5	Las personas eligen activar (o no) una orientación basada en valores para la toma ética de decisiones al participar en la autorreflexión sobre experiencias previas con dilemas éticos. El autoconocimiento y la retroalimentación son una condición sine qua non para la autorreflexión y, por lo tanto, para que se produzca el aprendizaje.	¿El alcalde debió buscar asesoría antes de tomar la decisión de celebrar el contrato con la unión temporal Sí Cali? ¿Considera que pudo ser una falla del concejo dejar en manos del alcalde este tipo de decisiones?
6	Una orientación basada en valores amortigua o modera los efectos de las fuerzas situacionales sobre la toma de decisiones éticas.	¿Una formación en valores es suficiente para tomar las decisiones éticas correctas?
7	En el caso de que reine el enfoque ontológico anclado en la maximización del valor para los accionistas, las fuerzas situacionales se filtrarán únicamente a través de esa lente.	¿Desde que perspectiva se deben tomar las decisiones en un cargo de administración pública, teniendo en cuenta la perspectiva o estrategia de negocio o el valor que esto pueda generar a la sociedad?
8	Cuanto más complejas y conflictivas sean las fuerzas, mayor será la necesidad de una orientación basada en valores.	¿Considera usted que entre más complejas y conflictivas sean las situaciones mayor fuerza y base de valores se debería tener para tomar decisiones? ¿De acuerdo o con esto, es necesario para una persona que toma decisiones éticas en un cargo administrativo, deba tener mayor fuerza y base de valores que una persona que no debe tomar este tipo de decisiones?
9	La mayoría de las decisiones tienen un componente ético, pero no se perciben como tales. Las fortalezas de carácter proporcionan un medio para unir la toma de decisiones éticas a la toma de decisiones en general a través de la construcción de orientación basada en valores.	¿Considera que el alcalde tenía la fortaleza de carácter necesaria para dimensionar y entender el componente ético en su toma de decisiones?
10	Es a través de la circularidad del modelo de toma de decisiones éticas de Rest y a través del papel mediador de la autorreflexión que los individuos desarrollan una orientación basada en valores. El desarrollo de una orientación basada en valores es un proceso consciente que se vuelve habitual e intuitivo con la experiencia.	Dentro de lo poco o nada que conoce a Apolinar Salcedo, y más enfocados o desde el punto de vista de las decisiones que tomaron los dos alcaldes que fueron posiciones opuestas, ¿Que cree usted que diferencia a esos dos alcaldes y porque tomaron esas decisiones opuestas?

APÉNDICE 8.

Entrevista a Cristina Arango

1. Cuéntenos como fue el proceso de terminación del contrato existente a 2012 entre la Alcaldía de Cali y Sicali, así como los antecedentes que conozca del Contrato en comento.

Era un contrato que se había firmado a principios del año 2005, uno de los pocos en el país que efectivamente habían tercerizado los impuestos. En ese momento, varios municipios se habían ido por ese camino, a pesar de que técnicamente no parecía ser la mejor opción. Creo que Cali fue una de las ciudades que más profundizó en la tercerización de los impuestos y fue a través de ese contrato.

Ese contrato, que en su momento fue muy controversial, tenía como antecedente un acuerdo del Consejo y fue firmado por el Alcalde Salcedo, entregando finalmente la administración de los Impuestos de la ciudad de Cali y obteniendo a cambio una proporción de ese recaudo. Era un contrato muy complicado, oneroso y sobre todo con graves problemas para el municipio.

En su momento, todos los impuestos en general venían cayendo en términos reales. Para el municipio, desde cualquier punto de vista, era un desequilibrio perder la capacidad de administrar sus impuestos. Creo que fue la Procuraduría quien pidió la nulidad del contrato, y eso había ocurrido hacía varios años. Cuando llegamos a la Alcaldía, el Consejo de Estado estaba cerca de fallar.

El otro antecedente es que la Administración de Ospina había acordado un tribunal de arbitramento, en donde de manera inusual frente a otros procesos de este tipo, quien pagaba a los tres jueces era Sicali. Definitivamente, era un tribunal que desde la administración se sentía bastante sesgado hacia el contratista.

Otro antecedente, era que Cali no había realizado actualizaciones catastrales, como mencioné, los impuestos en general venían cayendo en términos reales. Cali había pasado a ser, en recaudo per cápita, la sexta o séptima ciudad, por debajo de ciudades más pequeñas, aparte de Bogotá, que tiene otro régimen. Era triste ver esos ingresos.

2. ¿Porque la administración del doctor Rodrigo Guerrero, decide dar por terminado el contrato suscrito entre la Alcaldía de Cali y Sicali?

Porque realmente era inconveniente para la ciudad no tener el control de los ingresos y los resultados eran claros: los ingresos venían cayendo y no había control sobre la base tributaria. Los resultados eran malos; ellos estaban físicamente en las instalaciones de la Alcaldía. Ese contrato estaba muy mal hecho y creo que ni nos pagaban arriendo por ello. Había una gran preocupación por los datos. Que un privado administrara los datos de los contribuyentes de la ciudad era algo indeseable y, en el contexto de Cali, no era lo mejor. Ese era un tema de peso; básicamente esos fueron los argumentos de por qué valía la pena terminarlo.

Preguntas basadas en el modelo VBO:

1. ¿Considera que Apolinar Salcedo tenía la fortaleza de carácter necesaria para realizar las funciones relacionadas con la toma de decisiones en la celebración de contratos que eventualmente pudiesen tener conflictos éticos?

No conozco a Apolinar, nunca lo conocí. Me resulta difícil hablar sobre el carácter de ese Alcalde. Lo que sí puedo decir es que fue elegido democráticamente y dentro de sus funciones estaba la capacidad de tomar ese tipo de decisiones. Sin embargo, en cuanto a su carácter, no podría opinar.

3. ¿Cuáles son los valores y convicciones que debería tener una persona cuyas funciones principales involucren la toma de decisiones?

Pues uno tiene el deber de hacer la tarea y de poner los intereses públicos o generales por encima de los particulares. Creo que, motivado por lo que sea, ya sea por un interés particular o porque no hizo la debida diligencia de rodearse de personas adecuadas, se tomó una pésima decisión para la ciudad que le costó miles de millones de pesos. Demandamos a Sicali por \$1.7 Billones de Pesos, una cifra ridícula. Un error de esa magnitud, motivado por lo que sea, es algo inaceptable para la ciudad.

4. ¿Usted considera que las decisiones tomadas por el alcalde Apolinar Salcedo que dieron como resultado la entrega de la gestión tributaria a un particular guarda relación con componentes éticos como con valores, virtudes y/o el carácter del gobernante, o son solo parte de un componente estratégico?

Yo creo que como funcionario público debe tomar las decisiones lo mejor informado posible. No entiendo cómo pudieron llegar a una decisión de entregar lo más importante para una ciudad, que es recaudar impuestos o gestionarlos. Creo que fue una decisión tomada a la ligera. Pero como dije, incluso el Consejo de la ciudad aprobó un acuerdo que decía que eso era lo que había que hacer. No fue solo él, fue un conjunto de personas que tomaron esa decisión, que fue pésima. Hay decisiones que, por información incompleta, resultan ser malas. Me cuesta mucho trabajo entender, incluso si uno no tuviera ninguna información, cómo eso podría ser una buena solución: entregar la base de datos, el recaudo, la gestión. Para mí sí fue una pésima decisión.

5. ¿El alcalde debió buscar asesoría antes de tomar la decisión de celebrar el contrato con la unión temporal Si Cali? ¿Considera que pudo ser una falla del Consejo dejar en manos del alcalde este tipo de decisiones?

Sin lugar a duda, fue una pésima decisión y un error garrafal. Probablemente, debido a la falta de asesoramiento adecuado. Usualmente, este tipo de decisiones de gran envergadura requieren un análisis exhaustivo y la participación de un equipo de expertos. Incluso decisiones más pequeñas, como hacer una concesión, requieren contratar una banca de inversión. Resulta desconcertante como no se llevó a cabo siquiera un análisis mínimo por parte de expertos antes de entregar la administración de los impuestos de la ciudad a un tercero.

6. ¿Una formación en valores es suficiente para tomar las decisiones éticas correctas?

En mi opinión, no lo es. Aunque uno pueda estar al tanto de todos los valores, aun así, es posible cometer errores. Creo que muchas decisiones erróneas no se deben simplemente a la falta de conocimiento; aunque este sea importante y necesario, no resulta suficiente por sí solo.

7. ¿Desde que perspectiva se deben tomar las decisiones en un cargo de administración pública, teniendo en cuenta la perspectiva o estrategia de negocio o el valor que esto pueda generar a la sociedad?

Las decisiones deben tomarse primero con la mejor información posible, lo cual implica rodearse de personas que puedan estar de acuerdo o no con uno, pero que posean el conocimiento necesario para proporcionar la mejor información. Esto es fundamental. En cuanto a los criterios a utilizar, el beneficio general debe ser prioritario. Hay decisiones que pueden no ser óptimas para un individuo en particular, pero que sí pueden generar beneficios para la sociedad en general.

Sin embargo, a veces esos individuos intentan influir en ciertas decisiones y es entonces cuando el interés privado comienza a prevalecer sobre el interés general. En el ámbito público, considero que el interés general debe primar sobre el particular. En

términos concretos, no se deben tomar decisiones que impliquen que la ciudad vaya a perder dinero en los próximos años. ¿Cuál fue el costo de salir de Sicali? Ocho años y 1.7 billones de pesos.

8. ¿Considera usted que entre más complejas y conflictivas sean las situaciones mayor fuerza y base de valores se debería tener para tomar decisiones? ¿De acuerdo o con esto, es necesario para una persona que toma decisiones éticas en un cargo administrativo, deba tener mayor fuerza y base de valores que una persona que no debe tomar este tipo de decisiones?

Todos deben actuar con ética, sin importar el cargo que ocupen, ya sea atendiendo al contribuyente en una ventanilla o tomando decisiones para toda la ciudad. El comportamiento ético es fundamental, ya que una decisión que no lo sea o que se aparte del interés general puede afectar a una organización, un municipio o una empresa; independiente de la magnitud del daño. Estoy de acuerdo en que aquellos en los cargos más altos pueden causar un daño mayor, pero eso no significa que los de menor rango no deban actuar éticamente.

9. ¿Considera que el alcalde tenía la fortaleza de carácter necesaria para dimensionar y entender el componente ético en su toma de decisiones?

No puedo hablar sobre el carácter del Alcalde Salcedo, ya que no lo conozco.

10. Dentro de lo poco o nada que conoce a Apolinar Salcedo, y más enfocados o desde el punto de vista de las decisiones que tomaron los dos alcaldes que fueron posiciones opuestas, ¿Qué cree usted que diferencia a esos dos alcaldes y porque tomaron esas decisiones opuestas?

Creo que las decisiones de Apolinar estaban más orientadas por intereses privados, mientras que las de Guerrero estaban guiadas por intereses públicos. Además,

la situación de Guerrero era más difícil, es decir, no teníamos otra opción, ya que la ciudad atravesaba una situación económicamente muy difícil y si no asumíamos nosotros esos impuestos, no tendríamos capacidad de hacer mucho.

Respecto a por qué Apolinar tomó esa decisión, es difícil de entender y creo que sería beneficioso comprender un poco más el contexto anterior para ver si había algún motivo público o general que lo lleven a uno a tomar esa decisión. Sin embargo, lo que sí es claro es que él no la tomó solo; todas las instituciones de la ciudad se fueron por ese camino.

Pero en el fondo, creo que Apolinar tomó esa decisión influenciada por intereses privados y sin realizar un análisis claro de las implicaciones, es decir, sin evaluar los riesgos. Cuando llegamos a la Alcaldía, los riesgos estaban materializados. Javier Pachón y yo hicimos un análisis de la situación y le informamos al Alcalde Guerrero lo que se debía hacer. Al final, él confió en el criterio de aquellos que consideraba que sabían.

APÉNDICE 9.

Entrevista a Esteban Piedrahita

1. Cuéntenos como fue el proceso de terminación del contrato existente a 2012 entre la Alcaldía de Cali y Sicali, así como los antecedentes que conozca del Contrato en comento. ¿Porque la administración del doctor Rodrigo Guerrero, decide dar por terminado el contrato suscrito entre la Alcaldía de Cali y Sicali? ¿Considera que se presentó algún tipo de irregularidad o corrupción en la suscripción del contrato? ¿Cuál fue su papel en este caso?

Me vinculé a la campaña de Rodrigo Guerrero a finales de 2011. Mi rol fue de asesor, para montar el Plan de Desarrollo, pero diría que mi rol más importante fue reclutar personas para la alcaldía, especialmente aquellas que tuvieran experiencia en el sector público y capacidad técnica. Muchas de esas personas eran caleñas que estaban en Bogotá, que habían trabajado en el Ministerio de Hacienda. Logramos motivar a varios de ellos para que vinieran aquí. Una de las que tuvo un rol protagónico fue Cristina Arango, exsecretaria de Hacienda de Cali.

Uno de los principales problemas que tenía Cali en ese momento, y de alguna manera aún lo tiene, aunque en menor medida, era que teníamos un muy bajo recaudo tributario para nuestro tamaño y nuestras necesidades. En ese momento, el principal problema era que el Alcalde había entregado el recaudo de los impuestos de Cali a una compañía de dudosa procedencia. Esta compañía, en la que estaban vinculadas diferentes personas, algunas bastante reconocidas, se había creado en Barranquilla, donde se hicieron cargo del recaudo y luego trasladaron esa tecnología a otras ciudades intermedias, logrando que el Alcalde Apolinar le entregara, a cambio de ciertos favores, el recaudo y la administración tributaria de Cali.

Prácticamente la administración pública se creó para recaudar impuestos, especialmente para financiar la guerra. No hay una labor más crucial en el sector público que la recaudación de impuestos y su gestión. Tercerizar esta función es una aberración, y aun más si se delega en una empresa que, en mi opinión, era corrupta, incompetente, entre otros aspectos negativos.

El Alcalde Char, en sus primeras acciones, logró rápidamente un gran éxito para la Alcaldía de Barranquilla al quitarle a la entidad equivalente de Sicali la administración de los impuestos de esa ciudad.

El logro más importante de la Alcaldía de Rodrigo, liderado por Cristina y con la participación de Paula, fue recuperar la soberanía tributaria, es decir, la capacidad del municipio para cobrar sus impuestos, hacer seguimiento a sus ciudadanos en mora y actualizar el catastro. Esta recuperación también trajo consigo una actualización del catastro que no se había realizado en varios años.

Posteriormente, el alcalde Apolinar fue destituido. Lo reemplazó, creo que Ramiro Tafur por un tiempo. Luego Jorge Iván Ospina fue elegido alcalde, quien no terminó el contrato con Sicali, seguramente por motivos políticos y quien sabe que otros motivos. Sin embargo, necesitando dinero, implementó las megaobras y estableció un nuevo esquema de recaudo de valorización para financiarlas, además del contrato con Sicali.

Felizmente, con el liderazgo de Cristina, respaldada por el Alcalde, y por personas como Juan Ricardo Ortega, quien había sido director de la DIAN, así como también con el apoyo del Gobierno Nacional y otras personas de Bogotá, logró cancelar ese contrato corrupto y devolver a Cali su soberanía tributaria y la capacidad de administrar sus impuestos y su catastro.

Los resultados han sido evidentes, aunque en mi opinión todavía falta mucho por hacer. Recaudamos y gastamos muy poco en comparación con ciudades como Barranquilla, que tiene casi un millón de habitantes menos que Cali. Barranquilla como distrito recauda más, maneja deuda y también recauda más recursos del gobierno nacional. Sin embargo, este fue un paso importantísimo.

2. ¿Cuál considera que fue el daño causado a la ciudad con ese contrato?

Ese daño seguramente se puede calcular en un par de billones, o al menos en ciento de miles de millones, porque si uno analiza el comportamiento del recaudo antes y después de Sicali, hay una brecha gigante que refleja menos recursos para inversión social. Seguramente se puede estimar esto trazando una tendencia y realizando un ejercicio matemático. Creo que el daño material es muy considerable, no sé si se denomina detrimento, pero esto de alguna manera fue compensado con la valorización; se creó un nuevo impuesto por que la Alcaldía no estaba recaudando lo suficiente.

El problema era que el sistema de recaudo tradicional no funcionaba; la situación era grave, y no habían incentivos para mejorarlo. Se entregó una gran cantidad de dinero al que les dio el contrato, al Alcalde y a Consejales. No conozco los detalles del contrato, pero sé que era muy lesivo. Y aun seguimos sufriendo las consecuencias, porque estamos muy rezagados en cuanto a recaudo, en parte por haber perdido esos años.

3. ¿Cuál considera usted que fue el principal obstáculo en la recuperación de la soberanía?

Antes del Alcalde Guerrero, no había interés de terminar el contrato; ese fue el primer obstáculo. Cuando asumió el cargo, imagino que surgieron todo tipo de obstáculos. Hubo presiones, probablemente de Consejales que no querían cambios, pero eso lo conozco menos. No fue fácil; creo que el archivo era un desastre. Cambiar un sistema así es complicadísimo:

había seiscientos mil predios y no sé cuántos clientes de predial. Operativamente, era muy complicado, seguramente hubo otro tipo de dificultades.

4. ¿Cuál pudo ser la causa raíz de que se haya presentado este caso: Pérdida de valores, de principios, protección de la vida (amenazas), ¿falta de ética en la política colombiana y en la administración pública? ¿Cuál otra?

No, eso tiene un responsable, que es el Alcalde Apolinar Salcedo y algunos otros políticos; no es falta de valores de la sociedad. Eso fue un negocio, dieron una gran cantidad de dinero, no sé si durante la campaña y tenían que cumplir con esto. Hay personas que conocen los detalles, pero yo no. Fue claramente un contrato corrupto. No sé cual fue la justificación. Hubo dinero de por medio para el Alcalde, para los Consejales, así es de simple. Eran personas con pésimos antecedentes y socios cuestionados.

5. Por último ¿desea agregar algo más a lo que nos ha comentado?

Es importante destacar la necesidad de una buena gestión, así como el ejercicio del control ciudadano y del control del Consejo sobre las decisiones desastrosas de los políticos. Por ejemplo, en el caso del Alumbrado Público de Cali, se firmaron contratos, que no pudieron ser cerrados por los alcaldes electos entre los años 2008 a 2019.

A principios de los años 2000, hubo unas administraciones sumamente corruptas que entregaron la publicidad exterior, el recaudo, entre otras cosas, a empresas bastante cuestionables. Estas personas inventaron un sistema que se iba vendiendo por todo el país. El negocio del Alumbrado Público lo siguen vendiendo por todo el país y hacen unos negocios increíbles.

La primera década de este siglo tuvo su momento más álgido. Veníamos de una gran crisis institucional y económica, con las primeras elecciones populares. Ciudades

como Barranquilla y luego Cali sufrieron una afectación brutal, al igual muchas otras ciudades.

También está el caso del centro de diagnóstico automotor y otras áreas que fueron tercerizadas. Si bien algunas actividades deben tercerizarse, como la seguridad de los edificios, todo depende con quién se haga y en qué términos.

Aquí se escuchaban historias sobre Edgar Rentería siendo socio de Sicali y sobre el señor Rey de Panamá; incluso se mencionaba a los Daes de Barranquilla, una familia muy prestigiosa. Fue una tecnología que se inventaron y luego distribuyeron por todo el país, llevándose, según se dice, una gran cantidad de dinero, mientras los ciudadanos quedaron perjudicados.

APÉNDICE 10.

Autorización de socialización de Cristina Arango

Santiago de Cali, 12 de 2023

A QUIEN PUEDA INTERESAR

Autorización de socialización de entrevista para el caso de estudio titulado llamado “LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS: UNANALISIS ETICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO” en eventos académicos y otros medios de difusión

He leído el caso de estudio titulado llamado “LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS: UN ANALISIS ETICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO” y autorizo el uso de la información que compartí por medio de la entrevista tanto en este caso de estudio como en escenarios de formación con intención académica.



Cristina Arango Olaya

APÉNDICE 11.


Autorización de socialización de Esteban Piedrahita

Santiago de Cali, 08 de 2023

A QUIEN PUEDA INTERESAR

Autorización de socialización de entrevista para el caso de estudio titulado llamado “LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS: UNANALISIS ETICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO” en eventos académicos y otros medios de difusión

He leído el caso de estudio titulado llamado “LA GESTIÓN TRIBUTARIA DE LA CIUDAD DE CALI EN MANOS DE TERCEROS: UN ANALISIS ETICO DEL CASO DE UN CONTRATO DECLARADO NULO” y autorizo el uso de la información que compartí por medio de la entrevista tanto en este caso de estudio como en escenarios de formación con intención académica.



Esteban Piedrahita

c.c. 94.295.998