

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE INGENIERÍA EN SISTEMAS ELECTRÓNICA E INDUSTRIAL

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE OPERACIONES

Tema:

“ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS DE LA ZONA CENTRO DEL PAÍS.”

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Gestión de Operaciones.

AUTOR: Ing. María Emperatriz Cañar Jiménez

DIRECTOR: Ing. John Paul Reyes Vásquez, M. Sc.

Ambato – Ecuador

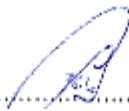
Julio – 2018

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ingeniería en Sistemas, Electrónica e Industrial de la Universidad Técnica de Ambato.

El Tribunal receptor del Trabajo de Investigación presidido por la Ingeniera Elsa Pilar Urrutia Urrutia Magister, Presidente del Tribunal, e integrado por los señores: Ingeniero Edison Marcelo Coba Molina PhD., Ingeniero Edison Patricio Jordán Hidalgo Mg., Ingeniero Luis Alberto Morales Perrazo Mg., miembros del Tribunal de Defensa, designados por la Unidad Académica de Titulación de Posgrado de la Facultad de Ingeniería en Sistemas, Electrónica e Industrial de la Universidad Técnica de Ambato, para receptar el Trabajo de Investigación con el tema: “ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS DE LA ZONA CENTRO DEL PAÍS” elaborado y presentado por la Ingeniera María Emperatriz Cañar Jiménez para optar por el Grado Académico de Magister en Gestión de Operaciones Cohorte 2014; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Investigación el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



Ing. Elsa Pilar Urrutia Urrutia Mg.
Presidenta del Tribunal de Defensa



Ing. Edison Marcelo Coba Molina PhD.
Miembro del Tribunal



Ing. Edison Patricio Jordan Hidalgo Mg.
Miembro del Tribunal



Ing. Luis Alberto Morales Perrazo Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y criterios emitidos en el trabajo de titulación con el tema. “ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS DE LA ZONA CENTRO DEL PAÍS”, le corresponde exclusivamente a la Ingeniera María Emperatriz Cañar Jiménez, Autor(a); bajo la Dirección del Ingeniero, John Reyes Vásquez, M. Sc., Director del trabajo de titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. María Emperatriz Cañar Jiménez

C.c. 0503264434

Autor(a)



Ing. John Paul Reyes Vásquez, M. Sc.

C.c. 1103464390

Director

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este trabajo de titulación como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos de mi trabajo de Titulación, con fines de difusión pública, además autorizo su reproducción dentro de las regulaciones de la Universidad.



Ing. María Emperatriz Cañar Jiménez

C.c. 0503264434

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ingeniería en Sistemas, Electrónica e Industrial de la Universidad Técnica de Ambato.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR	iv
AGRADECIMIENTOS	x
A mis compañeros con quienes pudimos compartir experiencias profesionales y apoyarnos para culminar con éxito la Maestría en Gestión de Operaciones Cohorte 2014.	x
EXECUTIVE SUMMARY	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	1
1.1 TEMA DE ESTUDIO.....	1
1.2 CONTEXTO.....	1
1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.4 PROGNÓISIS	7
1.5 FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	8
1.6 JUSTIFICACIÓN	9
1.7 OBJETIVO GENERAL.....	10
CAPÍTULO II.....	11
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	11
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	12
2.2.1 Fundamentación Epistemológica	13
2.2.2 Fundamentación Axiológica.....	13
2.2.3 Fundamentación Ontológica.....	13
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	13
2.4 MARCO TEÓRICO.....	14
2.4.1 RED DE INCLUSIONES CONCEPTUALES Y CONSTELACIÓN DE IDEAS	14
2.4.2 Categorías Fundamentales de la Variable Independiente	16
2.4.3 Categorías Fundamentales de la Variable dependiente	20
2.5 HIPÓTESIS.....	33
2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES	33
CAPÍTULO III.....	34
MARCO METODOLÓGICO.....	34
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	34
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	34

3.2.1	INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA	34
3.2.2	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	35
3.2.3	INVESTIGACIÓN ESTRATÉGICA	35
3.3	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.3.1	BIBLIOGRÁFICO.....	36
3.3.2	DE CAMPO.....	36
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
3.6	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	40
3.7	Técnicas e instrumentos de investigación	40
3.8	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	41
3.8.1	PROCESAMIENTO.....	41
3.8.2	VALIDACIÓN DE LA HIPÓTESIS	42
3.8.3	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	43
	CAPÍTULO IV	44
	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	44
4.1	INTRODUCCIÓN	44
4.2	ENCUESTA.....	44
4.3.1	ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y EVIDENCIAS DE LAS RESPUESTAS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL COORDINADOR DE LA UNIDAD DE CONTRATACIÓN	56
4.4.1	ANÁLISIS DE LAS CONTRATACIONES HISTÓRICAS DEL GADMA	59
4.4.2	ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTOS APLICADO PARA LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA	63
4.4.3	ANÁLISIS DE LAS FALENCIAS EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA	65
4.5	ESTUDIO DE LOS MODELOS DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN OTROS ORGANISMOS DE GESTIÓN A NIVEL NACIONAL.....	68
	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	89
	CAPÍTULO V	92
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	92
4.6	CONCLUSIONES	92
4.7	RECOMENDACIONES	93
	CAPÍTULO VI	94
	PROPUESTA	94
6.1	DATOS INFORMATIVOS	94
6.2	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	94
6.3	JUSTIFICACIÓN	95

6.4 OBJETIVOS	96
6.4.1 OBJETIVO GENERAL	96
6.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	96
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	96
6.6 FUNDAMENTACIÓN	97
6.7 CONCLUSIONES	118
6.8 RECOMENDACIONES	119
Anexo 1 Entrevista	123
Anexo 2 Encuesta	124

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N°1 Inicios chilecompra	2
FIGURA N° 2 Las PYMES en el mercado público	3
FIGURA N°3 Procesamiento de Información	6
FIGURA N°4 Árbol de Problema	6
FIGURA N°5 Categorías fundamentales	14
FIGURA N°6 Constelación de ideas VI	15
FIGURA N°7 Constelación de ideas VD	15
FIGURA N°8 Sistemas de gestión	16
FIGURA N°9 Monitoreo.	18
FIGURA N°10 Evaluación de procesos	20
FIGURA N°11 Procedimientos de Contratación Pública	26
FIGURA N°12 Procedimientos de Contratación Pública	27
FIGURA N° 13 Procesos de seguimiento	45
FIGURA N° 14 Planificación PAC	46
FIGURA N° 15 Monto PAC	47
FIGURA N° 16 Indicadores de gestión	48
FIGURA N° 17 Convenios de pago o pagos directos	49
FIGURA N° 18 Responsabilidades	50
FIGURA N° 19 Procedimientos de Contratación Pública	51
FIGURA N° 20 Fases de los procesos de Contratación Pública	52
FIGURA N° 21 Herramienta de seguimiento	53
FIGURA N° 22 Herramienta de seguimiento	54
FIGURA N° 23 Adjudicaciones año 2016	61
FIGURA N° 24 Adjudicaciones año 2016	61
FIGURA N° 25 Número de procesos por finalizar año 2016	66
FIGURA N° 26 Número de procesos por finalizar año 2016	66
FIGURA N° 27 Procesos por finalizar año 2016, por número.	67
FIGURA N° 28 Número de procesos por finalizar año 2016 por montos.	68
FIGURA N° 29 Macro proceso fase contractual SECOB	70
FIGURA N° 30 Macro proceso fase contractual SNAP	71

FIGURA N° 31: Macro proceso fase contractual SNAP	72
FIGURA N° 32: Modelo estratégico GADMA	73
FIGURA N° 33 Orientación de procesos versus orientación de funciones	81
FIGURA N° 34 Representación esquemática del concepto procesos.....	82
FIGURA N° 35 Círculo de Deming.....	83
FIGURA N° 36 Niveles de la coordinación.....	87
FIGURA N° 37 Cálculo del chi cuadrado	91
FIGURA N°38 Sistemas informáticos.....	97
FIGURA N° 39 Procesos internos de contratación.....	99
FIGURA N° 40 Procedimiento Subasta Inversa Electrónica.....	100
FIGURA N° 41 Procedimiento Catálogo Electrónico.....	101
FIGURA N° 42 Procedimiento Ínfima Cuantía.....	102
FIGURA N° 43 Procedimiento Menor Cuantía de Bienes y Servicios.....	102
FIGURA N° 44 Procedimiento Cotización de Bienes y Servicios.....	103
FIGURA N° 45 Procedimiento Licitación de Bienes y Servicios.....	103
FIGURA N° 46 Procedimiento Menor Cuantía de Obras.....	104
FIGURA N° 47 Procedimiento Cotización de Obras.....	104
FIGURA N° 48 Procedimiento Licitación de Obras.....	105
FIGURA N° 49 Procedimiento Consultoría Contratación Directa.....	105
FIGURA N° 50 Procedimiento Consultoría Lista Corta.....	106
FIGURA N° 51 Procedimiento Concurso Público.....	106
FIGURA N° 52 Niveles coordinación	109
FIGURA N° 53 Pantalla de inicio del sistema.....	111
FIGURA N° 54 Creación de un nuevo usuario con sus perfiles.....	112
FIGURA N° 55 Página para subir procesos en el sistema.....	112
FIGURA N°56 Funcionalidad de la página del sistema	113
FIGURA N°57 Búsqueda avanzada por filtros.....	113
FIGURA N°58 Procesos próximos a su vencimiento.....	114
FIGURA N°59 Reporte de alertas enviadas	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Procedimientos de Contratación Pública.....	28
Tabla N° 2: Montos de contratación año 2017	32
Tabla N° 3: Población y muestra Gad Municipalidad de Ambato”	36
Tabla N° 4: Dependencias de la Municipalidad.....	37
Tabla N° 5: Operacionalización de la variable independiente	38
Tabla N° 6: Operacionalización de la variable dependiente	39
Tabla N° 7: Recolección de la información.	40
Tabla N° 8: Técnicas e instrumentos de investigación.	41
Tabla N° 9 Procesos de seguimiento	45
TABLA N° 10 Planificación PAC	46
Tabla N° 11 Monto PAC.....	47
Tabla N° 12 Indicadores de gestión	48
Tabla N° 13 Convenios de pago o pagos directos	49
Tabla N° 14 Responsabilidades	50
Tabla N° 15 Procedimientos de Contratación Pública.....	51
Tabla N° 16 Fases de los procesos de Contratación Pública	52
Tabla N° 17 Herramienta de seguimiento.....	53
Tabla N° 18 Herramienta de seguimiento.....	54
Tabla N° 19 Guía de entrevista	55
Tabla N° 20 Contrataciones enero-diciembre 2016.....	60
Tabla N° 21 Contrataciones enero-diciembre 2017	62
Tabla N° 22 Macroproceso Compras Públicas	63
Tabla N° 23 Procesos pendientes por finalizar año 2016	65
Tabla N° 24 Procesos pendientes por finalizar año 2017	67
Tabla N° 25 Análisis interno FODA.....	74
Tabla N° 26 Análisis externo FODA	74
Tabla N° 27 Análisis FODA	75
Tabla N° 28 Análisis factores externos.....	77
Tabla N° 29 Evaluación factores externos.....	78
Tabla N° 30 Evaluación factores externos.....	80
Tabla N° 31 Proceso fase contractual	88
Tabla N° 32 Resultado encuesta	90
Tabla N° 33 Cálculo de la frecuencia esperada	90
Tabla N° 34 Cálculo del chi cuadrado	91
Tabla N° 35 Procesos fase contractual.....	110
Tabla N° 36 Análisis de cumplimiento año 2016	116
Tabla N° 37 Indicador de cumplimiento por montos año 2016.....	116
Tabla N° 38 indicador de cumplimiento por número de procesos año 2016.....	117
Tabla N° 39 Análisis de cumplimiento año 2017	117
Tabla N° 40 indicador de cumplimiento por montos año 2017	118
Tabla N° 41 indicador de cumplimiento por número de procesos año 2017.....	118

AGRADECIMIENTOS

En especial al Ing. John Paul Reyes Vásquez, M. Sc, quien me brindó su apoyo dirigiendo mi trabajo de investigación con el profesionalismo que le caracteriza.

A mis maestros quienes impartieron sus conocimientos, mismos que son un aporte para nuestra vida profesional y que será en beneficio de la ciudadanía.

A mis compañeros con quienes pudimos compartir experiencias profesionales y apoyarnos para culminar con éxito la Maestría en Gestión de Operaciones Cohorte 2014.

María Cañar.

DEDICATORIA

Principalmente a Dios por derramar sus bendiciones en mi vida, y enseñarme que todo es posible si somos perseverantes.

A mi familia quienes han sabido ser la motivación para la culminación de mis objetivos.

A mi esposo por su apoyo incondicional, en los momentos que más he necesitado.

María Cañar

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE INGENIERÍA EN SISTEMAS, ELECTRÓNICA E
INDUSTRIAL
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE OPERACIONES

TEMA:

“Estandarización de los Procedimientos de Contratación Pública y su Incidencia en la Gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la Zona Centro del País”

AUTOR: Ing. María Emperatriz Cañar Jiménez.

DIRECTOR: Ing. John Paul Reyes Vásquez, M. Sc.

FECHA: 05 de julio de 2018

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo se enfoca en analizar el inadecuado modelo de gestión en contratación pública en los gobiernos autónomos descentralizados de la Zona Centro del País, con el objetivo de estandarizar los procedimientos de Contratación Pública para analizar su incidencia en su gestión. Caso de estudio el gobierno autónomo descentralizado Municipalidad de Ambato, para lo cual se realiza un control y seguimiento de los procesos de Contratación Pública en la fase contractual a través de una herramienta que permita generar alertas inteligentes o recordatorios de cumplimiento a los administradores de contrato designados por la máxima autoridad o su delegado.

Para determinar las falencias de la unidad de contratación pública del GADMA se utilizó a investigación estratégica y de campo dando seguimiento al personal que tiene relación directamente con los procesos de contratación pública, así también se estructuró un macroproceso para la fase contractual, por cuanto su principal falencia es el alto porcentaje de incumplimiento en la finalización de procesos en el Sistema SOCE, siendo así el año 2016 el 94% y el año 2017 el 51%, mismos que conllevarían a incurrir en observaciones de los organismos de control.

Se desarrolló un aplicativo de alertas inteligentes que permitió mejorar la gestión en la finalización de los procesos de contratación del GAD municipalidad de Ambato. Como resultado el porcentaje de cumplimiento de finalización de procesos en el 2016 fue de 19% respecto al monto de adjudicación y el 43% en cuanto al número de procesos pendientes por finalizar, y en el 2017 el porcentaje fue 22% en relación al monto y el 32% por número de procesos. Se disminuyó considerablemente el índice de incumplimiento de procesos no finalizados.

Descriptores: GAD, Rlosncp, Losncp, macroproceso, procesos de contratación, Sercop, Soce, mejora continua, benchmarking, Normas de control interno

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTY OF ENGINEERING SYSTEMS, ELECTRONICS AND
INDUSTRIAL
MASTER'S DEGREE IN OPERATIONS MANAGEMENT

THEME:

“Standardization of Public Contracting Procedures and their Impact on the Management of the Decentralized Autonomous Governments of the Central Zone of the Country”

AUTHOR: Eng. María Emperatriz Cañar Jiménez.

DIRECTED BY: Eng. John Paul Reyes Vásquez, MSc.

DATE: July 05, 2018

EXECUTIVE SUMMARY

This work has been carried out with the objective of standardizing the procedures of Public Procurement, to analyze its impact on the management of decentralized governments in the Central Zone of the Country. Study case: the decentralized autonomous government Municipality of Ambato. for which a control and monitoring of the processes of Public Procurement in the contractual phase is carried out through a tool that allows to generate intelligent alerts or reminders of compliance to contract's administrators appointed by the highest authority or its delegate.

To determine the shortcomings of GADMA's public procurement unit, strategic and field research was used, following up on personnel directly related to public procurement processes, A macro process was also structured for the contractual phase, since its main shortcoming is the high percentage of noncompliance in the completion of processes in the SOCE System, with 94% in 2016 and 51% in 2017, which would entail to incur observations of the control entities.

An intelligent alert application was developed that allowed improving the management of the decentralized autonomous government of the municipality of Ambato. From the implementation of intelligent alerts in a time of thirty days as a pilot test, a percentage of completion of processes was obtained in 2016 of 19% with respect to the award amount and 43% in terms of the number of pending processes to be completed, In the same way in the year 2017 a percentage of 22% was achieved in relation to the amount and 32% by number of processes.

Keywords: GAD, Rlosncp, Losncp, macroprocess, hiring processes, Sercop, Soce, continuous improvement, benchmarking, internal control rules.

INTRODUCCIÓN

La estructura de la investigación se encuentra de la siguiente manera:

El CAPITULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION, que contiene: El tema de la investigación, planteamiento del problema, la contextualización, análisis crítico, prognosis, formulación del problema, interrogantes de la investigación, delimitación del objeto de investigación, justificación y objetivos general y objetivos específicos.

El Capítulo II MARCO TEÓRICO, contiene antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, fundamentación tecnológica, fundamentación legal, categorías fundamentales, hipótesis, y señalamiento de variables de la hipótesis.

El Capítulo III METODOLOGÍA, se conforma con modalidades básicas de la investigación, niveles o tipos de investigación, población y muestra, operacionalización de variables, plan de recolección de la información, métodos, técnicas y medios que han sido utilizados para obtener la información necesaria para la gestión del Plan Anual de Compras.

El Capítulo IV ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS: contiene el análisis e interpretación de resultados de la entrevista realizada al personal del gobierno autónomo descentralizado municipalidad de Ambato, también se presenta la demostración de la hipótesis basándose en cuadros estadísticos.

El capítulo V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, contiene las conclusiones y recomendaciones de la investigación del problema planteado.

El capítulo VI: PROPUESTA: contiene el desarrollo la herramienta para el control y seguimiento de los procesos de contratación pública en su fase contractual, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA DE ESTUDIO

“Estandarización de los Procedimientos de Contratación Pública y su Incidencia en la Gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la Zona Centro del País”.

1.2 CONTEXTO

Las compras públicas sustentables se entienden como “el proceso mediante el cual las organizaciones satisfacen sus necesidades de bienes, servicios, obras y servicios públicos logrando el ‘mejor valor por el dinero gastado’ en términos de generación de beneficios no sólo para la organización sino también para la sociedad y la economía, al tiempo que se minimizan los daños al ambiente (Beláustegui, 2011).

El gasto de los gobiernos apoya de manera significativa en el Producto Bruto Interno de los países. De hecho, el gobierno es normalmente el principal consumidor de la economía nacional. Los gobiernos europeos gastan cada año aproximadamente el 16% del PBI en bienes y servicios²; el gasto público de los países latinoamericanos ronda un 24% ³ (Beláustegui, 2011).

Las Compras Públicas abarcan un alto número de transacciones y representan una porción sustancial del producto bruto interno en la mayoría de los países del mundo. Según la Organización Mundial del Comercio (OMC) las compras estatales significan entre el 10% y 15% del producto interno bruto mundial². Por lo tanto, el desempeño del Sistema de Compras Públicas es clave para cualquier economía y su desarrollo, debido a que ayuda a cumplir objetivos planteados por cada entidad o empresa (Bezchinsky & López, 2012).

El área de compras y contrataciones gubernamentales muchas veces es olvidada en los procesos de Reforma del Estado, sin embargo debería ser uno de los componentes más

importantes en el contexto actual de transformación de la organización del trabajo para la ejecución de servicios de las entidades públicas. Para comprender el futuro de las compras gubernamentales en América Latina es esencial analizar la evolución actual del Estado. Un gran cambio se está produciendo en el ámbito de la ejecución de políticas públicas, con una tendencia a la descentralización. Así, el Estado cambia de productor directo de bienes y servicios para un Estado cada vez más consumidor, Regulador y Evaluador (Pimenta, 2002).

En Chile, el gobierno de Eduardo Frei Ruiz-Tagle (1994-2000) convirtió la modernización de la gestión pública en una de sus preocupaciones centrales. La creación del Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública en 19946, marcó un hito en la historia institucional chilena, ya que fue el responsable de promover y dar coherencia a los proyectos de modernización. Uno de sus principales temas fue el alistamiento masivo de nuevas tecnologías de información y comunicaciones en la gestión pública, acompañada por una serie de medidas catalizadoras 7. Además, se conquistaron avances importantes al crear nuevas herramientas de gestión orientadas a generar resultados (HUSSMANN, n.d.).

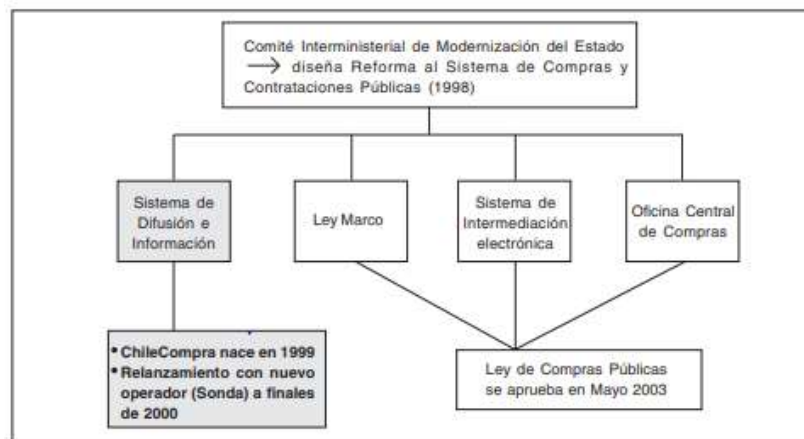


FIGURA N°1 Inicios chilecompra
Fuente: Karen Hussman

Las compras en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son unos de los actores más significativos para el desarrollo productivo de los países de la región, en especial

en cuanto a la generación de empleo. Las Pymes en el Ecuador han ido evolucionando conforme los avances que el país va teniendo.

Es un universo heterogéneo que abarca desde micro y pequeñas empresas de subsistencia hasta medianas empresas competitivas y con capacidad exportadora, aunque en su mayoría son empresas muy ligadas al mercado interno. (Beláustegui, 2011)

Irlanda	65%	Alemania	37%
Finlandia	51%	Francia	35%
Italia	49%	España	35%
Austria	48%	Reino Unido	31%
Suecia	44%	Eslovenia	78%
Dinamarca	41%	Eslovaquia	77%
Países bajos	41%	Hungría	68%
Bélgica	39%	Rep. Checa	53%

FIGURA N° 2 Las PYMES en el mercado público

Fuente: Karen Hussmann

La estandarización contable en algunos países denota la agilidad y celeridad que han venido adoptando las Normas Internacionales de Contabilidad y las Normas Internacionales de Información Financiera algunos países del mundo, estas se cambiarán en el corto plazo en el marco contable de mayor uso y de amplia difusión en todos los países, y los usuarios de esta información exigirán que la misma sea preparada y presentada según dichas normas (Morales & María, 2010).

La mejora de la gestión y la orientación a resultados de la organización, la búsqueda de la excelencia y la mejora de la atención al cliente, no son factores que se puedan comprar, ni algo que se toma un día y se deja el otro. En este sentido, el aumento de la competitividad en todas las organizaciones, sectores y mercados ha condicionado a las empresas a orientarse a resultados en los mejores términos de efectividad y eficacia, y al uso de metodologías y herramientas gerenciales que contribuyan a dichas mejoras (Vázquez Peña & Labarca, 2012).

Cuando las empresas quieren diferenciarse y obtener una ventaja competitiva, la orientación hacia la calidad en la gestión y en resultados son factores decisivos. La calidad aparece, así como condición necesaria para lograr el éxito en un mercado agroalimentario cada vez más agitado, donde la mayor complejidad de los procesos productivos obliga el usar estándares y control de calidad similares al resto de las organizaciones, tanto en los procesos y procedimientos como en los productos. En este sentido, la calidad constituye una importante ventaja competitiva, no solamente como un fin, sino como un medio que permita alcanzar resultados para satisfacer a los clientes (Vázquez Peña & Labarca, 2012).

El mantener mercadería para una empresa es una inversión importante de capital y se encuentra en los activos, pero no siempre es un activo tan líquido como se pretende y no conserva su valor en el tiempo, es más cada día que pasa sin rotación, se puede decir destruye valor, esto implica conservar un inventario, sin embargo un inventario puede ser tan elemental como una botella de limpiador de vidrios empleada como parte del programa de mantenimiento de un edificio, o algo más enredado como una combinación de materias primas y subensamblajes que forman parte del proceso de manufactura (Muller, 2005).

El análisis evolutivo permite equilibrar algunas de las cualidades que permitieron y permiten a un líder oriente los procesos de desarrollo humano y organizacional dirigidos al aumento de la productividad y competitividad de su organización para realizar las acciones necesarias que permitan potencializarlas para facilitar así el mejoramiento de la calidad en los procedimientos (Mejía, 2007).

“Las instituciones sin considerar su tamaño deben considerar la determinación de necesidades que les permita hacer una óptima planeación en su estructura y en su organización con la finalidad de que las acciones que realicen sean con éxito” (Torres, Parra, & Navarro, 2011).

Mantener el inventario mediante el concepto, la elaboración de pedidos, la recepción de existencias, requiere de tiempo del personal y cuesta dinero.

El movimiento lógico consiste en tratar de utilizar los recursos disponibles para controlar el inventario de la mejor manera. Cualquier sistema de inventario debe especificar el momento de pedir una pieza y cuantas unidades ordenar, en la mayoría de las situaciones el control de inventarios comprende tantas piezas que no resulta práctico crear un modelo y dar un tratamiento uniforme a cada una (Gil & Carlos, 2012).

En la década de los '90 varias empresas argentinas han ido implementando conceptos de producción justo a tiempo logrando grandes ganancias en productividad y considerables reducciones de los costos. Sin embargo, podemos ver que muy pocas las empresas de nuestro país que han acogido esta metodología de trabajo y que, por lo tanto, existe un enorme potencial en nuestra industria para mejorar su nivel competitivo con la adopción de esta estrategia productiva (Neuman, 2005).

Esto se debe en gran medida, a factores culturales, a la falta de financiamiento adecuado y a condiciones de mercado poco propicias que experimentan algunas industrias, pero sobre todo a un desconocimiento de la temática o a un conocimiento incompleto (Neuman, 2005).

La gestión estratégica de las empresas en un entorno cada día más competitivo, incierto y global tiene, hoy más que nunca, vital importancia. Mejorar la eficiencia, incrementar el prestigio y diferenciarse de los competidores, deben formar parte de los objetivos estratégicos de las empresas de producción avícola y de aquellas dedicadas al abastecimiento de insumos para esta industria (Pelaez Cáceres, 2011)

La importancia de que la institución cuente con una herramienta que permita contar con el seguimiento de los procesos de contratación pública que a diario realiza, ya que por su magnitud al momento de realizar algún reporte o informe requiere de un tiempo considerable, además que permitiría conocer y evaluar el porcentaje de cumplimiento del Plan Anual de Contratación asignado para cada año según su asignación presupuestaria.

La importancia de almacenar la información a través de herramientas que permitan registrar datos y obtener información en reportes cuando se requiera por los organismos de control tanto interno como externo de la institución.

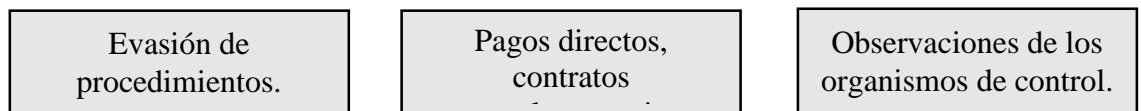


FIGURA N°3 Procesamiento de Información
Elaborado por: María Cañar

La documentación de acuerdo a la norma de Contraloría, se recomienda que sea vigente siete años para el análisis respectivo

1.3 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

EFFECTOS



PROBLEMA



CAUSAS

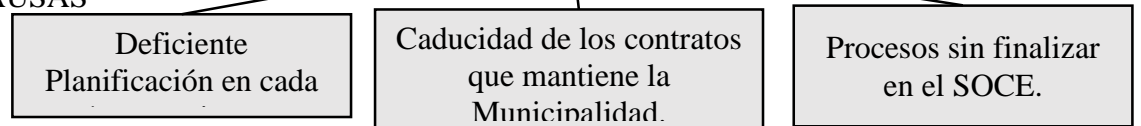


FIGURA N°4 Árbol de Problema
Elaborado por: María Cañar

1.3.1 ANÁLISIS CRÍTICO

Los organismos de control constantemente realizan exámenes especiales de Gestión a las entidades y como resultado de las mismas se obtiene recomendaciones y disposiciones de lo que se está realizando correctamente como también en lo que

tenemos que mejorar entre una de las observaciones es la recurrencia en las adquisiciones bajo la modalidad de ínfima cuantía evadiendo así los procesos establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento, así también que los procesos en el sistema SOCE no han sido finalizados al no publicar la documentación relevante generada en cada uno de los procesos es por ello que se busca mejorar el modelo de gestión de las contrataciones sean estos de obras, bienes, servicios y consultorías, con la finalidad de que la Municipalidad cumpla con los requerimientos tanto internos como externos.

Otra de las observaciones es la existencia de contratos complementarios o pagos directos contra factura por cuanto la caducidad de los contratos contraídos por la municipalidad en su mayoría la vigencia es hasta el 31 de diciembre de cada año, es así que por inicio de año fiscal no es posible realizar pagos ni contrataciones por cuanto no se cuenta con disponibilidad económica, tampoco se cuenta con certificaciones presupuestarias, o a su vez no se lleva un control de los plazos establecidos en cada proceso, con el propósito de solicitar la contratación con la debida anticipación.

Por otro lado, se tiene también el inconveniente detectado en las instituciones públicas es la falta de seguimiento de los procesos en la etapa contractual y post contractual, ocasionando que no se publique a tiempo la información relevante que en cada uno de ellos se genere, inobservando los principios de transparencia y publicidad establecidos en la LOSNCP.

1.4 PROGNÓISIS

Una deficiente planificación para las contrataciones en el GAD Municipalidad de Ambato influye considerablemente es por ello que se necesita personal capacitado por la complejidad del manejo e interacción con el sistema de compras públicas, ya que se debe cumplir estrictamente con los parámetros establecidos en la normativa legal vigente.

Sin embargo, se debe dar también importancia al seguimiento y control de la gestión de los procesos de contratación pública por cuanto se debe publicar la documentación

relevante en el sistema SOCE generada en cada proceso a fin de finalizar los mismos evitando observaciones de los Organismos de Control.

Así también la Municipalidad depende mucho de sus áreas siendo una de ellas la Unidad de Contratación y Compras Públicas, quien cumple con una función importante en los procesos de la empresa debido a que si se realiza una adquisición inadecuada de insumos o materiales puede afectar seriamente a la entidad llegando al punto de perder los recursos invertidos y severas sanciones tanto internas como externas.

De no contar con una alternativa que brinde una mejora en la gestión de los procesos de contratación pública afectaría a que la entidad no cumpla con los objetivos planteados ni tampoco alcance un buen porcentaje de cumplimiento de su Plan Anual de Contrataciones.

1.5 FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo influye la estandarización de los procedimientos de Contratación Pública en los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la Zona Centro del País?

1.5.1 PREGUNTAS SECUNDARIAS

- ¿Es importante analizar la situación actual para identificar las falencias en los procedimientos de Contratación Pública en el Gad Municipalidad de Ambato?
- ¿Resulta importante estudiar modelos del proceso de ejecución de los procedimientos de Contratación Pública en otros organismos de gestión a nivel nacional?
- ¿Es importante proponer alternativas de mejora en la gestión de los procesos de contratación pública?

DELIMITACIÓN

TEMATICA DE LA INVESTIGACIÓN

Logística de Operaciones

Delimitación espacial

La presente investigación se realiza en el GAD Municipalidad de Ambato ubicado en la Av. Atahualpa y Rio Cutuchi, aplicada a los procedimientos de Contratación Pública que realiza la Unidad técnica de Contratación Pública.

Delimitación Temporal

Esta investigación se va a realizar desde el mes de febrero hasta julio de 2018.

Unidad de observación.

- Administrativo
- Unidad de Contratación y Compras Públicas
- Usuarios

1.6 JUSTIFICACIÓN

Es necesario contar con una estandarización de procedimientos que permita tener un control para una mejor planificación de las contrataciones de obras, bienes, servicios y consultorías con la finalidad de cumplir con lo que establece la norma legal vigente evitando evadir los procedimientos correspondientes establecidos en la Ley Orgánica Nacional de Contratación Pública.

El presente estudio es importante por cuanto ayuda a que la Municipalidad de Ambato cuente con los requerimientos necesarios para cumplir con las múltiples actividades que realiza en beneficio de la ciudadanía en general de la ciudad de Ambato, se cuenta con registros de años anteriores de los procesos realizados como también con las recomendaciones de los Organismos de control por cuanto el mantener un seguimiento contribuirá a cumplir con la normativa vigente realizando correctamente los procedimientos en ella establecidos. Se cuenta con la factibilidad de obtener información por cuanto la misma se encuentra publicada en la página del sistema SOCE, para su análisis y toma de decisiones.

El buscar una alternativa de mejora permite al GADMA cumplir con los objetivos planteados, además que se optimiza recursos materiales y el talento humano, considerando que se estaría beneficiando a 12 personas que trabajan en la

Municipalidad, en el área de Compras Públicas, que para el presupuesto que maneja la entidad realmente es insuficiente por la cantidad de procesos que realiza según la asignación presupuestaria publicada en el Plan Anual de Contrataciones en el sistema SOCE.

1.7 OBJETIVO GENERAL

“Estandarizar los procedimientos de Contratación Pública para la Gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la Zona Centro del País”.

1.7.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la situación actual para identificar las falencias en los procedimientos de Contratación Pública en el GAD Municipalidad de Ambato.
- Estudiar modelos del proceso de ejecución de los procedimientos de Contratación Pública en otros organismos de gestión a nivel nacional.
- Proponer alternativas de mejora en la gestión de los procesos de contratación pública.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

El departamento de compras y contrataciones institucionales es uno de los componentes más relevantes en los procesos de un Estado y de modernización de la gestión pública. Para proveer servicios, el Estado puede organizar su acción de diversas formas: ejecución directa, contratación externa privada (outsourcing), contratación de entes públicos no estatales, asociación, concesión, privatización con reglamentación, entre otras. Todas son formas de contratación, y solo una, de contratación directa de personal; todas las otras son compras o contrataciones de servicios entre personas jurídicas (Pimenta 2012).

Desde los 60s, la tecnología de base de datos e información ha ido evolucionando de forma sistemática, desde los sistemas primitivos de procesamiento de archivos, a los sistemas de bases de datos sofisticados y robustos.

Es así que desde los sistemas de base de datos de red jerárquica hasta el desarrollo de los sistemas de bases de datos relacionales. Los usuarios adquirieron acceso a estos datos mediante los lenguajes de consulta, interfaces de usuario, procesamiento de consultas optimizadas y gestión de transacciones. La investigación de modelos de datos avanzados tales como extendido – relacional, orientado a objetos y modelos deductivos (Miño & Saumell & Toledo & Roldan & Moreno, 2015).

La solución al modelo MRP asistida por el software WinQSB permite alcanzar las necesidades de insumos requeridos para el horizonte de tiempo planificado, desde una óptica diferente a una planificación lineal empírica; en sus múltiples reportes proporciona las cantidades y fechas en que deben asegurarse los materiales (órdenes de compra), las órdenes de producción hacia las unidades productivas, lo que admite

gestionar y mantener mínimos niveles de inventarios tanto en almacenes, en proceso y de producción terminada, posibilita además la retroalimentación del modelo en cualquier momento, para realizar la reprogramación de estas variables en función del cumplimiento de la fecha de entrega a los clientes, lo que facilita a los usuarios del sistema el generar informes, reportes ahorrando tiempo y dinero (Miño & Saumell & Toledo & Roldan & Moreno, 2015).

El análisis cuantitativo de los problemas de inventario ha comprobado ser una herramienta importante para la toma de decisiones con respecto a las variables principales que definen el comportamiento y costo de los inventarios (Diaz & Perez, 2012)

El desarrollo de la metodología de planificación del concepto lean y agile ha logrado estructurar y exponer de una manera secuencial las principales interpretaciones sobre estos temas publicadas hasta el momento. Como pudo observarse, dichos conceptos han sido, mayoritariamente, encaminados hacia industrias de ensamblaje y, muy poco, a la industria de consumo masivo de alimentos envasados (Hernandez, 2011).

Una de las maneras que el proveedor o el comerciante tratan de aumentar la rentabilidad de su empresa es a través de las negociaciones con su contraparte. El comprador trata de conseguir las mejores condiciones y el vendedor hacer una venta con una excelente rentabilidad para su empresa. Finalmente, aunque el balance es el resultado de todo un trabajo de equipo realizado por todas las áreas de la empresa, son los departamentos de compras, marketing y ventas los grandes responsables de las utilidades de cualquier compañía dedicada a la producción y comercialización de bienes de consumo (Montoya, 2002).

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para el cumplimiento de la presente investigación, utilizaré el paradigma Critico-propositivo, ya que me permitirá proponer la solución al problema que enfrenta el GAD Municipalidad de Ambato.

El problema materia de estudio es principalmente que no existe un seguimiento a la gestión, tampoco existe una planificación adecuada se evaden procesos establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

2.2.1 Fundamentación Epistemológica

El sentido de pertenencia del gobierno autónomo descentralizado municipalidad de Ambato por parte de los colaboradores es fundamental con un propósito de que ambos ganen al momento de realizar las tareas encomendadas a diario, evitando de esta manera el incurrir en observaciones o sanciones futuras.

2.2.2 Fundamentación Axiológica

El gobierno autónomo descentralizado municipalidad de Ambato mantiene valores éticos y morales los cuales buscan el bienestar de todos sus clientes internos y externos cumpliendo con las obligaciones que por ley les corresponde.

2.2.3 Fundamentación Ontológica

La Municipalidad de Ambato constantemente se encuentra capacitando al personal administrativo, conforme existen cambios en la normativa como en las herramientas que permiten cumplir con los objetivos propuestos.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El presente estudio se realiza pegado a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, ley en la cual se establecen los principios y normas que regula los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y presentación de servicios, incluidos los de consultoría, que realicen, de conformidad a lo dispuesto en el numeral 4 del artículo 1, las entidades que integran el Régimen Seccional Autónomo. (Suplemento Oficial N° 100 Octubre 2013).

El Art. 288 de la misma normativa suprema prescribe: “Las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social. Se prioriza los productos y servicios nacionales, en particular los

provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas.”

2.4 MARCO TEÓRICO

2.4.1 RED DE INCLUSIONES CONCEPTUALES Y CONSTELACIÓN DE IDEAS

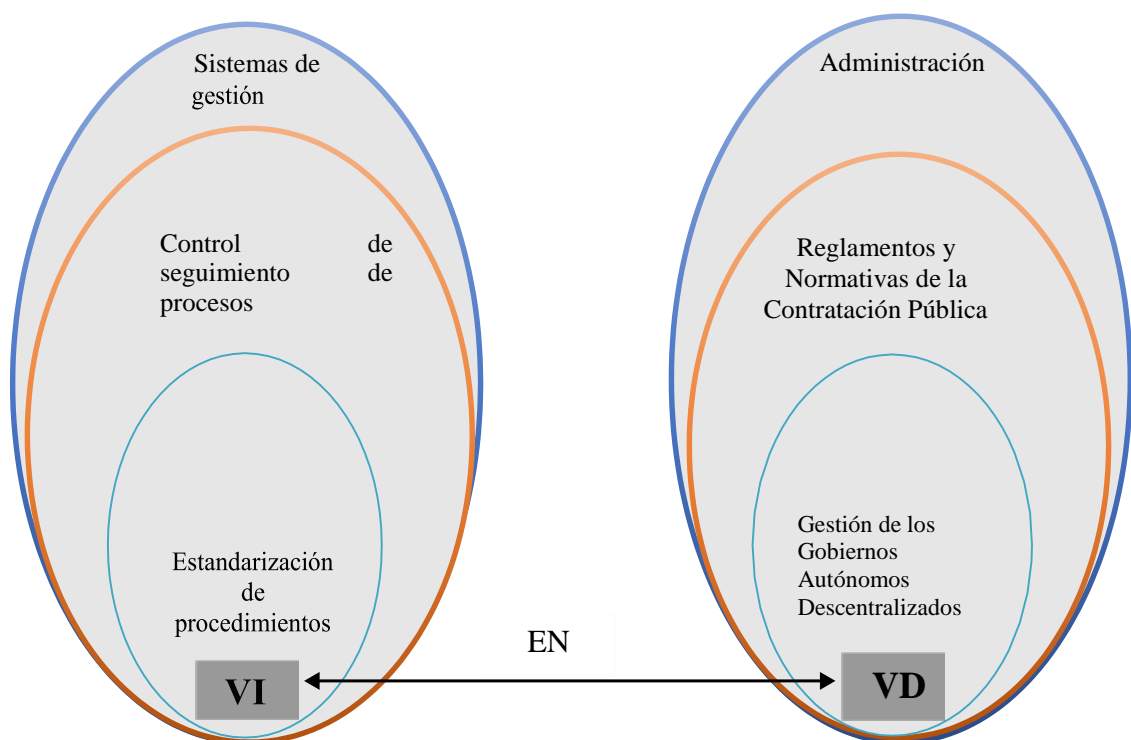


FIGURA N°5 Categorías fundamentales
Elaborado por: María Cañar

Constelación de Ideas de la Variable Independiente

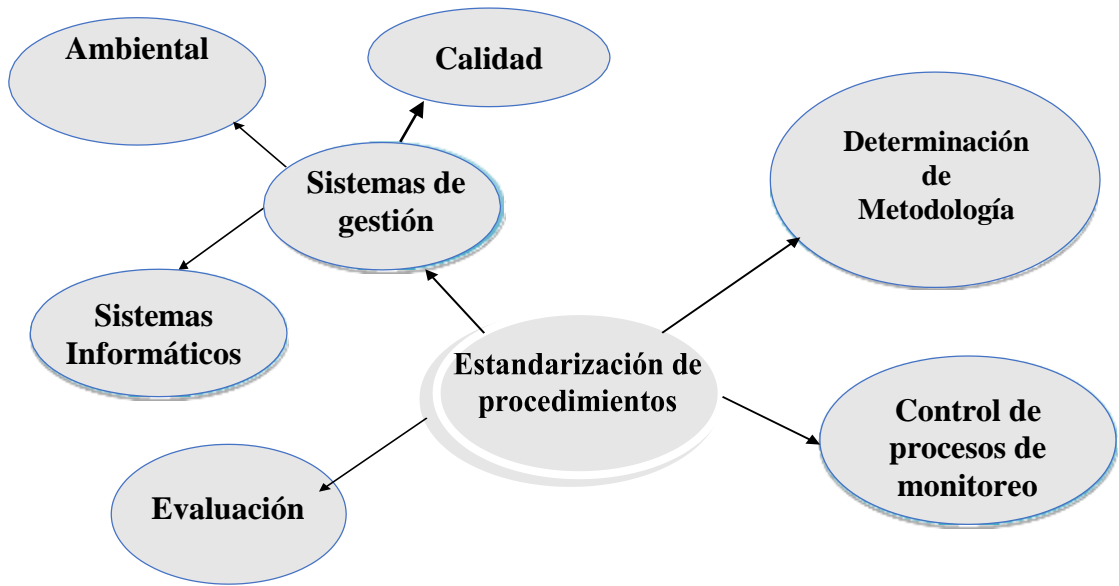


FIGURA N°6 Constelación de ideas VI
Elaborado por: María Cañar

Constelación de Ideas de la Variable Dependiente

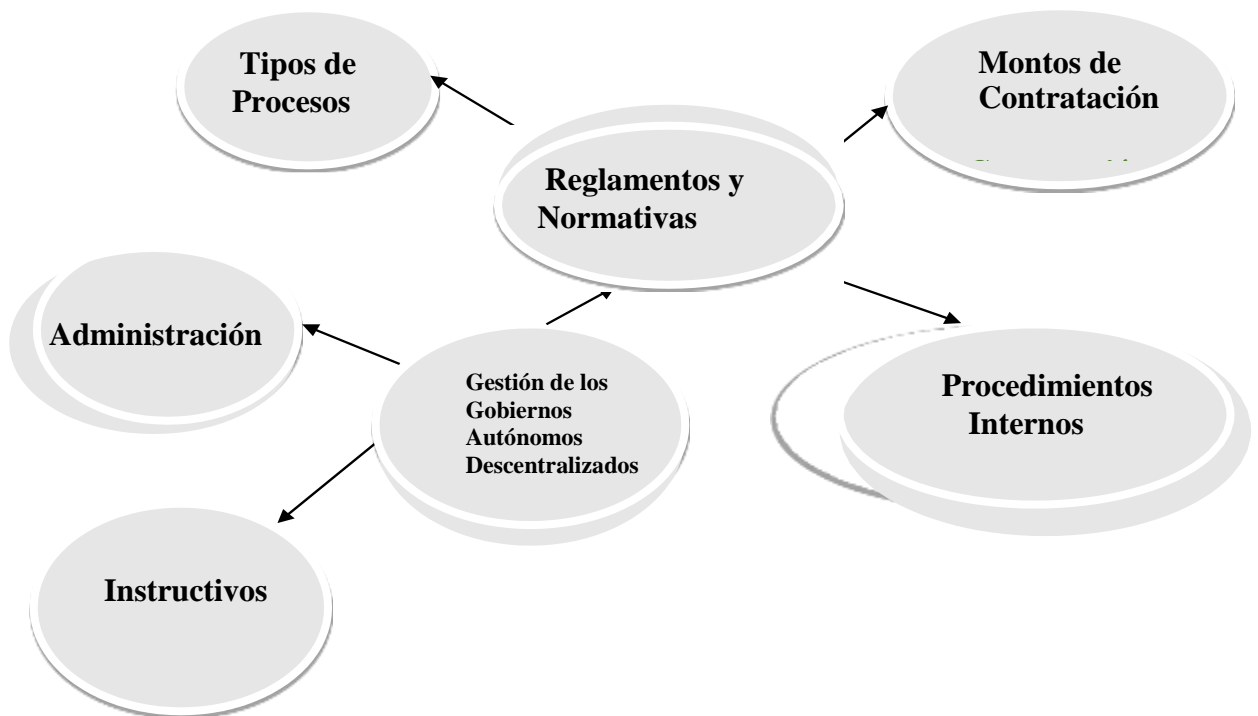


FIGURA N°7 Constelación de ideas VD
Elaborado por: María Cañar

2.4.2 Categorías Fundamentales de la Variable Independiente

Sistemas de Gestión Empresarial

Respecto a la gestión de procesos la experiencia japonesa, sobre todo en los años setenta y ochenta, con sus métodos de trabajo en equipo y la participación de todo su personal en las mejoras empresariales, acreditó las ventajas obtenidas en la revisión y retoque continuo de los procesos empresariales (Zaratiegui, 1999).

El identificar el orden de los procesos permitirá un mejor desenvolvimiento entre los administrativos de la empresa esta preocupación es creciente por la adecuación de los procesos a las exigencias del mercado ha ido poniendo de manifiesto que una adecuada gestión que tome los procesos como su base organizativa y operativa, es imprescindible para diseñar políticas y estrategias, que luego se puedan desplegar con éxito (Zaratiegui, 1999).

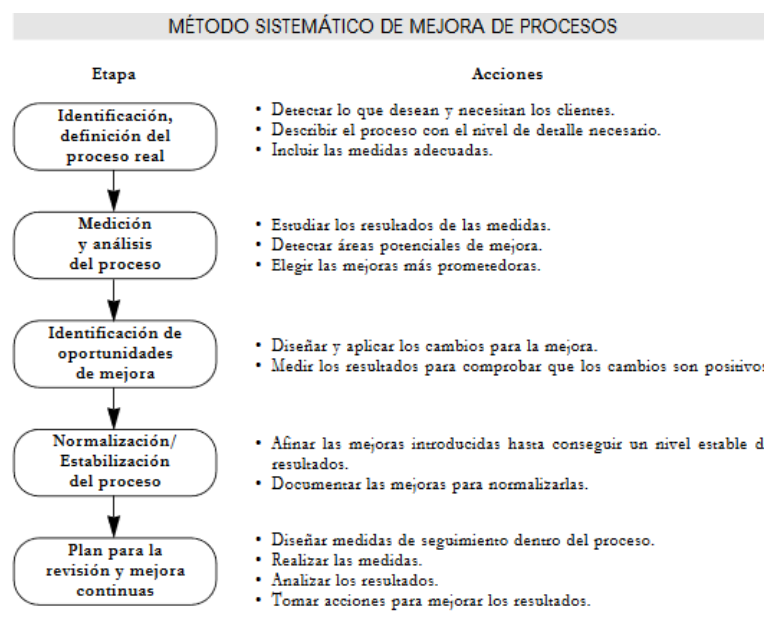


FIGURA N°8 Sistemas de gestión.

Fuente: J.R ZARATIEGUI

Clasificación de la Gestión Empresarial según diferentes técnicas

Gestión empresarial es una palabra que engloba un conjunto de técnicas que se aplican a la administración de una empresa de producción o servicios, dependiendo del tamaño de la empresa, dependerá la dificultad de la gestión del empresario o productor. El principal objetivo de la gestión de la empresa es mejorar la productividad,

sostenibilidad y competitividad, asegurando la viabilidad de la empresa en el largo plazo, es decir que permanezca en el tiempo.

A continuación las técnicas de Gestión Empresarial:

- **Análisis Estratégico:** Este análisis diagnostica el escenario e identifica los escenarios político, económico y social internacionales y nacionales más probables, es decir analiza los agentes exógenos a la empresa.
- **Gestión Organizacional o Proceso Administrativo:** Conlleva a planificar con la debida anticipación de que vamos hacer en el futuro de la empresa y de qué manera o como lo vamos hacer por ejemplo con la fijación de la estrategia y las metas u objetivos a cumplir por la empresa a corto y a largo plazo; organizar, determinar las funciones y estructura necesarias para lograr el objetivo estableciendo la autoridad y asignado responsabilidad a las personas que tendrán a su cargo estas funciones (Quiceno 2011).
- **Gestión de la Tecnología de Información:** Trata de aplicar los sistemas de información y comunicación interna y externa de la empresa, para tomar decisiones adecuadas en conjunto con el uso de internet, facilitado la emisión de informes o reportes, ahorrando tiempo y recursos (Quiceno 2011).
- **Gestión Financiera:** Buscar las mejores condiciones de los financiamientos como obtener dinero y crédito al menos costo posible, así como asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximos rendimientos, llevando un adecuado registro contable (Quiceno 2011).
- **Gestión de Recursos Humanos:** buscar lograr un trabajo en equipo entre los colaboradores logrando utilizar la fuerza de trabajo en la forma más eficiente posible preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal (Quiceno 2011).
- **Gestión de Operaciones y Logística de abastecimiento y distribución:** Lograr la eficiencia al momento de suministrar los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los consumidores, transformando un conjunto de

materias primas, mano de obra, energía, insumos, información. etc. En productos finales debidamente distribuidos.

- **Gestión Ambiental:** Establecer políticas a fin de contribuir a crear conciencia sobre la necesidad de aplicar, en la empresa, políticas de defensa del medio ambiente, logrando implementar estrategias que permitan ser mejores empresarialmente (Quiceno 2011).

Control de procesos de monitoreo

El proceso de monitoreo permite no únicamente hacer referencia al seguimiento de la ejecución de las actividades de un programa o proyecto, sino también hacer un cotejo de lo ejecutado con lo planificado (de lo realizado vs. lo que quise hacer). El monitorear a un programa o proyecto consiste en hacer un seguimiento del desarrollo de las actividades programadas, medir los resultados de la gestión y optimizar recursos, a través del aprendizaje que resulta de los éxitos y fracasos detectados al comparar lo realizado con lo planificado, esto también facilitará la toma de decisiones o correcciones en donde se haya detectado las falencias al momento de haber realizado el monitoreo.

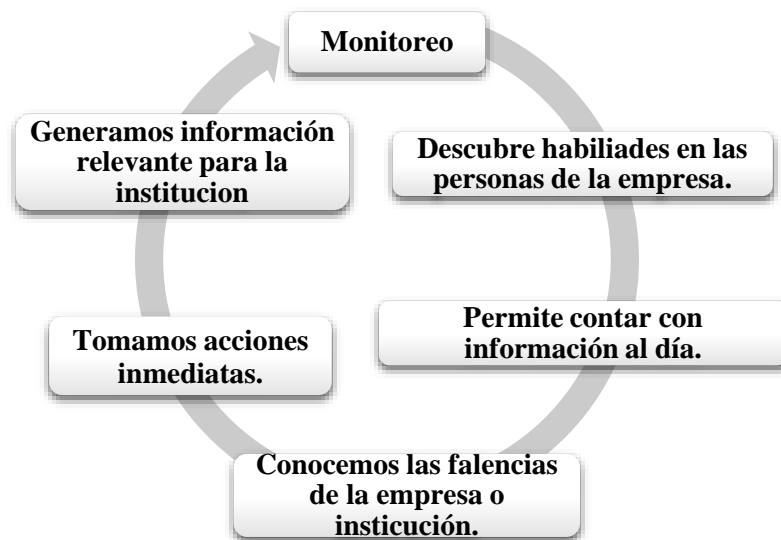


FIGURA N°9 Monitoreo.
Elaborado por: María Cañar

El proceso de monitoreo se realiza durante la ejecución del proyecto, en dónde se analiza los distintos frentes de la gestión interna terminando en los resultados; el centro

del análisis está en la eficacia, la eficiencia, aplicando la retroalimentación si es necesaria.

Se trata de explicar gráficamente el proceso de monitoreo y los beneficios que conllevaría implementarlo en la institución, para el bienestar de sus clientes tanto internos como externos.

Principios de Monitoreo

- a) Es importante poner énfasis en las observaciones y la búsqueda de soluciones: Un monitoreo eficaz pone mayor interés sobre lo que no está sucediendo como estaba previsto (planificad). El control de avance del proyecto debe concentrarse en la detección de las investigaciones respecto a lo programado para adoptar acciones correctivas para eliminar los efectos de dichas observaciones.
- b) Proceso periódico que va de lo particular a lo general: El monitoreo del avance del proyecto debe tener sus inicios en el control de las tareas y actividades del proyecto, para luego indagar sobre los resultados y si éstos producirán el efecto deseado, tomar las acciones necesarias, o aplicar la reestructuración de tareas y actividades.
- c) Control estricto de las modificaciones: Toda cambio en las actividades o resultados de un proyecto debe ser solicitado mediante una orden de cambio en las entidades de financiamiento del proyecto para su aprobación, a fin de contar con un histórico de los cambios implementados.

Evaluación

La evaluación es una comparación de información ingresada para la toma de decisiones. Requiere investigar, medir y comparar un proyecto en curso o acabado, un programa o un conjunto de líneas de acción, su concepción, su realización y sus resultados, con la finalidad de expresar juicios valorativos fundamentados y comunicables y formular recomendaciones para toma de decisiones que permitan ajustar la acción presente y mejorar la acción futura.

Es importante realizar la evaluación periódica en la institución por cuanto se realiza un seguimiento a las disposiciones establecidas y si es necesario se realiza una retroalimentación.

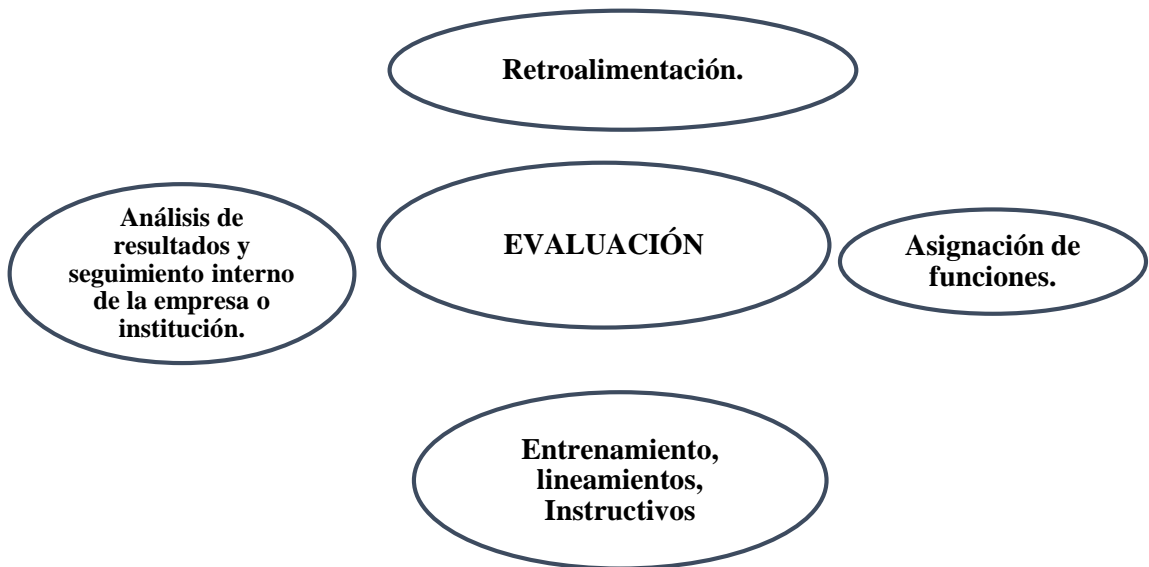


FIGURA N°10 Evaluación de procesos
Elaborado por: María Cañar

2.4.3 Categorías Fundamentales de la Variable dependiente

ADMINISTRACIÓN DE COMPRAS

Según Cruz, L (2007) representa una inversión, que debe siempre manejarse con responsabilidad para lograr los objetivos esperados o anhelados de la empresa.

Podemos entender la importancia que se da al departamento de compras de una empresa ya que es estratégico por cuanto realiza los procesos de adquisiciones para lograr asignar los insumos necesarios para la ejecución de sus actividades, es por ello que debe de considerarse las características mínimas necesarias requeridas por una empresa, es decir el precio así como los servicios de postventa. Compras; Un enfoque Estratégico. Ed. McGraw-Hill Interamericana, S.A. ed.1º; México; pp.6

Según Bahov. R (2004) el proceso de compras comprende la adquisición de materias prima, insumos, suministros y componentes para la organización, y las actividades asociadas con este proceso incluye lo siguiente:

Seleccionar y calificar Proveedores
Calcular el desempeño del proveedor
Negociar contratos
Comparar precio, calidad y servicio.
Contratar bienes y servicios
Programar compras
Establecer las condiciones de ventas
Evaluar el valor recibido.
Medir la calidad que proviene del exterior

El proceso de compras es muy importante por cuanto afecta de manera indirecta el flujo de bienes dentro del canal de suministros físicos, flujo de bienes dentro del canal de suministros físicos, aunque no todas las actividades de adquisición son de interés directo del responsable de logística. (Ronald, n.d.)

Para Montoya, A; (2010) la función de compras siempre se ha realizado en las empresas con el fin de lograr que estas puedan desarrollar su actividad normal, es decir cuenten con los insumos en el momento que lo requieran a fin de que de ninguna manera se paralice la producción.

Las acciones que realiza la persona encargada de adquirir los productos o bienes que aseguran el funcionamiento de una empresa incluyen el análisis de algunas variables que siempre forman parte del proceso de la definición de una negociación.

Dependiendo de la magnitud de la empresa, del volumen de sus operaciones y de la calidad de las personas que realizan la función, será la cantidad de insumos que requieran con el propósito de cumplir sus actividades.

Contar con un buen producto para satisfacer una necesidad puede ser la definición más simple de la función de compras. Sin embargo se torna complicado por cuanto satisfacer la necesidad de varias personas quienes tienen distintas formas de pensar y actuar es complejo. (libriadelau.com, n.d.)

Los Objetivos de las compras son:

Mínimo coste de adquisición: adquirir los productos al proveedor que nos ofrezca el mínimo costo.

- Mantenimiento del nivel de calidad
- Garantizar la continuidad en el abastecimiento
- Mejorar la competencia, es decir, que la empresa se haga mucho más competitiva en el mercado o con sus competidores.
- Reciclaje y tratamiento adecuado de los embalajes y los residuos.

Los principales objetivos son los 3 primeros.

Una vez mencionadas las características y especificaciones de los productos que debemos comprar, habrá que determinar:

- Precio
- Cantidad
- Condiciones de pago (normalmente es aplazado a 30, 60, 90 días), brindando el mayor plazo de pago, tornándose más atractivo para el consumidor.
- Pruebas que debe superar el producto que estemos comprando, para ello, muchas empresas cuentan con departamentos de control de calidad, es la garantía de la empresa, en caso de que los productos no sean de buena calidad los usuarios no volverán a comprar el mismo producto.
- Persona responsable del aprovisionamiento deberá acordar con los proveedores el lugar de entrega de la mercancía, dependerá mucho de las facilidades que como proveedores den al usuario, como por ejemplo el transporte gratuito.
- Fecha de entrega, el cumplimiento de las fechas es importante por cuanto obedece a una planificación de actividades.
- Fraccionamiento de las entregas; lo normal es que cuando se entrega una gran cantidad de producto en una sola entrega éste se fraccione, siempre y cuando se coordine con el usuario, muchas veces puede ser por no tener el lugar para el almacenaje.
- Unidad de entrega y transporte, siempre coordinado con el usuario.
- Condiciones en las que debe realizarse el transporte, cuando amerite ya sea por fragilidad o por las exigencias mismas.

- Otras condiciones o tratamientos especiales que pueda requerir la mercancía.

FASES DE LAS COMPRAS

a) Realización: de una serie de operaciones previas a la adquisición de un bien o de un producto, dentro de ésta habrá que:

- Conocer cuáles son nuestras necesidades en torno a los productos que vamos a comprar, el fin es no tener un stock inservible que genere mayor gasto a la empresa.
- Determinar las condiciones en que se deben satisfacer esas necesidades de compra.
- Seleccionar el surtido, que pueda satisfacer esas necesidades.

b) Preparación:

- Investigación de mercados: realizar estudios de mercado a fin de buscar los proveedores.
- Realizamos una preselección de los posibles candidatos, de conformidad al precio calidad y servicio de postventa.
- Nos ponemos en contacto con los proveedores y les pedimos que nos hagan una oferta, solicitar se indique si disponen de descuentos en caso de grandes cantidades de compras.

c) Realización del Pedido:

- Analizar y comparar las ofertas para elegir los mejor o mejores proveedores según nuestra necesidad, por medio de la elaboración de un cuadro comparativo que permita elegir de mejor manera la mejor opción.

- Negociación con los oferentes en aquellos puntos en los que no exista conformidad.
- Elección del proveedor o proveedores, según los beneficios otorgados a la empresa.
- Confeccionamos el pedido, previo una autorización.

d) Seguimiento (control):

- Vigilancia y reclamación de las entregas, en caso de que amerite ya sea por el viaje o por daños de fabricación.
- Control cuantitativos (número de unidades que hemos pedido) y cualitativo (con la calidad exigida, en la fecha comprometida,...) de los productos recibidos, se realizará una muestra aleatoria a fin de verificar la cantidad del producto.
- Los productos recibidos se ajustan a lo que viene en la factura, se realizara un control previo a fin de que no exista diferencias.
- Proceder a la devolución de aquellos productos con los que no estemos conformes, aplicar la garantía técnica de los productos defectuosos.

e) Operaciones derivadas de realizar una adquisición:

Recuperación y enajenación de embalajes, desperdicios, sobrantes, se lo puede realizar con un gestor ambiental.

Responsabilidades de la Función de Compras

- **Administrativa:** entrada de mercancías y salida del correspondiente contravalor en dinero, siempre es importante contar con un registro de entradas y salidas de los productos.

- **Técnica:** la buena selección de proveedores obliga al conocimiento detallado de características y variedades de las mercancías a adquirir, así como las alternativas posibles, para poder comprobar la calidad de los bienes entregados deberemos conocer las características y comportamientos de los mismos.
- **Comercial:** mantener una relación comercial continua con nuestros proveedores actuales y potenciales, constantemente solicitar cotizaciones a fin de contar con un adecuado estudio de mercado.
- **Financiera:** la compra inmoviliza capital y la escasez de éste obliga a limitar el volumen de compras que estemos realizando.
- **Económico:** las operaciones de compra generan un coste que inciden directamente en los precios de venta, si se reducen aquellos se pueden generar beneficios.

NORMATIVA DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA

En el Art. 82 de la Constitución de la República del Ecuador establece: “El derecho a la seguridad jurídica se fundamenta en el respeto a la Constitución y en la existencia de normas jurídicas previas, claras, públicas y aplicadas por las autoridades competentes.”

El Art. 227 *Ibídem* menciona: “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación

El Art. 288 de la misma normativa suprema prescribe: “Las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social. Se priorizarán los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas.”

El suplemento del Registro Oficial N° 395 del 04 de Agosto del 2008, se publicó la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, la misma que establece el Sistema Nacional de Contratación Pública y determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría que realicen, de conformidad a lo dispuesto en el numeral 4 del artículo 1, entre otros, las entidades que integran el régimen seccional autónomo.

PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA:

¿CUÁLES SON?

Para una mejor comprensión observaremos en la FIGURA N° 11 la clasificación de los procesos de contratación pública establecida en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.



FIGURA N°11 Procedimientos de Contratación Pública

Fuente: Red interamericanas de compras Gubernamentales

Dentro del régimen común tenemos procedimientos dinámicos, comunes especiales y de consultoría. Cada uno se subdivide en varios procesos que se aplican de acuerdo a los montos de contratación establecidos para el año en curso.

El módulo facilitador compras públicas (MFCP), es la herramienta que permite la generación de los pliegos previo a su publicación en el Sistema Oficial de Contratación del Estado (SOCE) en la actualidad.

Desde el año 2015 existió la obligatoriedad para que las entidades públicas utilicen el Módulo facilitador ushay, el cual era una herramienta para la elaboración de los pliegos, y que sirve como insumo del sistema SOCE, en la gráfica se observa la clasificación de los procesos que requieren de esta herramienta.

¿CUÁNDO LOS USAMOS?

1. Contratación de obras;
2. Contratación de bienes y servicios no normalizados;
3. Consultorías

MONTOS DE LA CONTRATACIÓN PARA LOS PROCEDIMIENTOS COMUNES (AÑO 2018)

A continuación, se presenta los procedimientos de Contratación Pública del SERCOP, con los montos de contratación y los nombres de los procedimientos en Bienes y Servicios Normalizados y no Normalizados, obras y consultoría.

La clasificación de los procesos indicados corresponde al régimen común, que abarca los procedimientos dinámicos y comunes.

<i>Presupuesto Inicial del Estado: S. 34.853'371.653,72</i>		
CONTRATACIÓN	PROCEDIMIENTOS	MONTOS DE CONTRATACIÓN
<i>Bienes y Servicios Normalizados</i>	<i>Catálogo Electrónico</i>	<i>Sin límite de monto</i>
	<i>Subasta Inversa</i>	<i>Mayor a S 6.970,67</i>
	<i>Ínfima Cuantía</i>	<i>Igual o menor a S 6.970,67</i>
<i>Bienes y Servicios No normalizados</i>	<i>Menor Cuantía</i>	<i>Menor a S 69.706,74</i>
	<i>Cotización</i>	<i>Entre S 69.706,74 y S 522.800,57</i>
	<i>Licitación</i>	<i>Mayor a S 522.800,57</i>
<i>Obras</i>	<i>Menor Cuantía</i>	<i>Menor a S 243.973,60</i>
	<i>Cotización</i>	<i>Entre S 243.973,60 y S 1'045.601,15</i>
	<i>Licitación</i>	<i>Mayor a S 1'045.601,15</i>
	<i>Contratación Integral por precio fijo</i>	<i>Mayor a S 243.973,60</i>
<i>Consultoría</i>	<i>Contratación Directa</i>	<i>Menor o igual a S 69.706,74</i>
	<i>Lista Corta</i>	<i>Mayor a S 69.706,74 y menor a S 522.800,57</i>
	<i>Concurso Público</i>	<i>Mayor o igual a S 522.800,57</i>

FIGURA N°12 Procedimientos de Contratación Pública

Fuente: Sercop

Estratégica

MACROPROCESO DE CONTRATACIÓN Y COMPRAS PÚBLICAS DEL GADMA

En el GAD Municipalidad de Ambato se cuenta con un macroproceso aprobado mediante resolución N° DA-16-093, suscrita por la máxima autoridad con fecha 29 de abril de 2016, en el cual se establecen las responsabilidades que tiene cada área requirente durante la ejecución y pago de cada proceso de contratación pública.

Dicho procedimiento ha permitido a que cada área requirente pueda llevar un control sobre los procesos solicitados y registrados en el Sistema Oficial de Contratación Pública (SOCE).

Tabla N° 1: Procedimientos de Contratación Pública.

FASE	¿QUIÉN?	¿QUÉ?	¿CÓMO?
PLANIFICACIÓN	SOLICITANTE	PLANIFICACIÓN DE REQUERIMIENTOS	1. Hacer una adecuada planificación de los requerimientos anuales, reflejada en el POA y PAC.
	SOLICITANTE	CONSTAR EN EL PAC	2. El requerimiento debe constar en el PAC Excepciones: a. Casos emergentes debidamente justificados.
ELABORACIÓN DE SOLICITUDES	SOLICITANTE	ESPECIFICACIÓN Y FORMALIZACIÓN DEL REQUERIMIENTO	1. La Dirección solicitante realiza una especificación técnica o TDR'S, del bien, servicio, obras, consultoría a contratar o comprar a través del módulo del Sistema Informativo
	SOLICITANTE		2. La Dirección genera e imprime la matriz desde el sistema informático especificación técnica o TDR'S, del bien, servicio, obras, consultoría y envía con firma de responsabilidad a la unidad de Contratación y Compras Públicas.
	SOLICITANTE		Documentos habilitantes para Bienes y Servicios: a. Matriz, especificación técnica o TDR's b. Oficio de requerimiento c. Estudio, diseño o proyectos o justificativo técnico legal.
	SOLICITANTE		Documentos habilitantes para Obras: a. Oficio de requerimiento b. Estudio, diseño o proyecto o justificativo técnico y legal. c. Permisos necesarios para la contratación d. Especificaciones técnicas por rubros e. Desagregación tecnológica (aplica Licitaciones) f. Tabla de rubros, cantidades y precios g. planos legalizados
	SOLICITANTE		Documentos habilitantes para consultoría: a. oficio de requerimiento b. Estudio, diseño o proyecto o justificación técnico y legal c. Permisos necesarios para la contratación
	SOLICITANTE	SOLICITAR CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	La Dirección solicitante solicita la certificación presupuestaria conforme la disponibilidad económica.
	COORDINACIÓN UCCP	PRESENTAR TERNA EN CONSULTORIAS	Dar a conocer terna de consultoras para selección del consultor por parte de la máxima autoridad (Alcalde), esto aplica a Lista corta y contratación directa.

Tabla N°1 Procedimientos de Contratación Pública. (continua 1)

FASE	¿QUIÉN?	¿QUÉ?	¿CÓMO?
PLANIFICACIÓN	SOLICITANTE	PLANIFICACIÓN DE REQUERIMIENTOS	1. Hacer una adecuada planificación de los requerimientos anuales, reflejada en el POA y PAC.
	SOLICITANTE	CONSTAR EN EL PAC	2. El requerimiento debe constar en el PAC Excepciones: a. Casos emergentes debidamente justificados.
ADQUISICIÓN Contratar o comprar	SECRETARIA UCCP	FORMALIZACIÓN DE LA SOLICITUD	Recepción de la documentación en secretaría de coordinación de Contratación y Compras públicas.
	COORDINACIÓN UCCP	DESIGNACIÓN DEL TÉCNICO	Asignación de tareas a un técnico para la ejecución del correspondiente proceso.
	TÉCNICO DE UCCP	EJECUCIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS	Técnico de la unidad de Coordinación de Contratación y Compras públicas cotiza según especificaciones técnicas emitidas por la unidad requirente.
	TÉCNICO DE UCCP	INFORME TÉCNICO DE SELECCIÓN EN ÍNFIMA CUANTÍA	Para el proceso de Ínfima Cuantía Una vez que se tienen las opciones requeridas se realiza un cuadro comparativo con las opciones más idóneas al solicitante. LA Unidad requirente deberá emitir un informe técnico, seleccionando al oferente idóneo.
	TÉCNICO DE UCCP	PLIEGOS	Otras Modalidades Para el resto de modalidades de contratación o compra se elaboran los pliegos.
	TÉCNICO DE UCCP	PUBLICACIONES DEL PROCESO	Publicación en el Sistema SOCE de: a. Estudios, diseños o proyectos b. pliegos c. Resolución de inicio d. Certificación presupuestaria.
	TÉCNICO DE UCCP	INTERACTUAR PREVIO A LA CONTRATACIÓN	Interactuar en el sistema SOCE en todas las etapas precontractuales hasta su adjudicación; documentos precontractuales acordes a los establecido en el art. 9 Documentos relevantes de la resolución N° RESERCOP-0000072-2016, que estarán publicados.
	TÉCNICO DE UCCP	SOLICITAR DOCUMENTOS	Informar y solicitar al oferente adjudicado los documentos habilitantes previo a la suscripción del contrato.
	JEFATURA DE UCCP	VERIFICAR DOCUMENTOS	Verificar la documentación entregada por el oferente y elaborar el contrato.
	TÉCNICO DE UCCP	PUBLICAR EXPEDIENTE	Digitalizar el expediente y publicar el contrato y documentos habilitantes en el sistema SOCE.
FASE RECEPCIÓN	ADMINISTRADOR DE CONTRATO	PEDIR COMISIÓN DE RECEPCIÓN	El administrador debe coordinar con el proveedor adjudicado mediante oficio dirigido a la máxima autoridad que se designe la Comisión indicando fecha y hora para la recepción.
	COMISIÓN/ ADMINISTRADOR CONTRATO / BODEGA	RECEPCIÓN DE BIENES	En el caso de bienes, previo a la coordinación entre los miembros de la comisión y el administrador del contrato se procede a receptor los bienes a bodega, e inmediatamente en el término de 24 horas el administrador del contrato debe generar el acta de entrega recepción con base a la factura.
	ADMINISTRADOR DEL CONTRATO Y TÉCNICO AFIN AL OBJETO DE LA CONTRATACIÓN	OFICIO POR PRORROGAS	En caso de existir prorrogas: deben remitir el oficio con los documentos que justifiquen las prórrogas del proveedor debidamente autorizadas por la máxima autoridad.

Tabla N°1 Procedimientos de Contratación Pública. (continua 2)

FASE	¿QUIÉN?	¿QUÉ?	¿CÓMO?	
FASE RECEPCIÓN	ADMINISTRADOR DEL CONTRATO	INFORME DE ACEPTACIÓN	En caso de cambio de características del bien: Se debe hacer constar mediante informe de aceptación del administrador de contrato que se recibe bienes de mejores características.	
	JEFE DE ACTIVOS	SOLICITAR CUR	Solicitar el Comprobante único de registro-CUR de compromiso mediante el sistema Docflow.	
	JEFE DE PRESUPUESTOS	REMITIR CUR	En el plazo de dos horas remitirá a bodega el CUR, todo es mediante el sistema Docflow.	
	JEFE DE ACTIVOS	PRE INGRESO DE BIENES	Realizar los pre ingresos de los bienes en el Sistema ByE.	
	JEFE DE ACTIVOS	PAGOS	Remitir oficio adjuntando el pre-ingreso y CUR, toda la documentación a la Dirección Financiera para solicitar el pago.	
ENTREGA	JEFE DE ACTIVOS	ENTREGAR EL BIEN	La Distribución de los bienes a la Unidad requirente se realizará una vez que este ejecutado el pago.	
PLANIFICACIÓN	SOLICITANTE	PLANIFICACIÓN DE REQUERIMIENTOS	1. Hacer una adecuada planificación de los requerimientos anuales, reflejada en el POA y PAC.	
	SOLICITANTE	CONSTAR EN EL PAC	2. El requerimiento debe constar en el PAC Excepciones: a. Casos emergentes debidamente justificados.	
ELABORACIÓN DE SOLICITUDES	SOLICITANTE	ESPECIFICACIÓN Y FORMALIZACIÓN DEL REQUERIMIENTO	1. La Dirección solicitante realiza una especificación técnica o TDR'S, del bien, servicio, obras, consultoría a contratar o comprar a través del módulo del Sistema Informativo	
	SOLICITANTE		2. La Dirección genera e imprime la matriz desde el sistema informático especificación técnica o TDR'S, del bien, servicio, obras, consultoría y envía con firma de responsabilidad a la unidad de Contratación y Compras Públicas.	
	SOLICITANTE		Documentos habilitantes para Bienes y Servicios: a. Matriz, especificación técnica o TDR's b. Oficio de requerimiento c. Estudio, diseño o proyectos o justificativo técnico legal.	
	SOLICITANTE		Documentos habilitantes para Obras: a. Oficio de requerimiento b. Estudio, diseño o proyecto o justificativo técnico y legal. c. Permisos necesarios para la contratación d. Especificaciones técnicas por rubros e. Desagregación tecnológica (aplica Licitaciones) f. Tabla de rubros, cantidades y precios g. planos legalizados	
	SOLICITANTE		Documentos habilitantes para consultoría: a. oficio de requerimiento b. Estudio, diseño o proyecto o justificación técnico y legal c. Permisos necesarios para la contratación	
	SOLICITANTE		<u>SOLICITAR CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA</u>	<u>La Dirección solicitante solicita la certificación presupuestaria conforme la disponibilidad económica.</u>
	COORDINACIÓN UCCP		PRESENTAR TERNA EN CONSULTORIAS	Dar a conocer terna de consultoras para selección del consultor por parte de la máxima autoridad (Alcalde), esto aplica a Lista corta y contratación directa.

Tabla N°1 Procedimientos de Contratación Pública. (continua 3)

FASE	¿QUIÉN?	¿QUÉ?	¿CÓMO?
ADQUISICIÓN Contrata r o comprar	SECRETARIA UCCP	FORMALIZACIÓN DE LA SOLICITUD	Recepción de la documentación en secretaría de coordinación de Contratación y Compras públicas.
	COORDINACIÓN UCCP	DESIGNACIÓN DEL TÉCNICO	Asignación de tareas a un técnico para la ejecución del correspondiente proceso.
	TÉCNICO DE UCCP	EJECUCIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS	Técnico de la unidad de Coordinación de Contratación y Compras públicas cotiza según especificaciones técnicas emitidas por la unidad requirente.
	TÉCNICO DE UCCP	INFORME TÉCNICO DE SELECCIÓN EN ÍNFIMA CUANTÍA	Para el proceso de Ínfima Cuantía Una vez que se tienen las opciones requeridas se realiza un cuadro comparativo con las opciones más idóneas al solicitante. LA Unidad requirente deberá emitir un informe técnico, seleccionando al oferente idóneo.
	TÉCNICO DE UCCP	PLIEGOS	Otras Modalidades Para el resto de modalidades de contratación o compra se elaboran los pliegos.
	TÉCNICO DE UCCP	PUBLICACIONES DEL PROCESO	Publicación en el Sistema SOCE de: a. Estudios, diseños o proyectos b. pliegos c. Resolución de inicio d. Certificación presupuestaria.
	TÉCNICO DE UCCP	INTERACTUAR PREVIO A LA CONTRATACIÓN	Interactuar en el sistema SOCE en todas las etapas precontractuales hasta su adjudicación; documentos precontractuales acordes a los establecido en el art. 9 Documentos relevantes de la resolución N° RE-SERCOP-0000072-2016, que estarán publicados.
	TÉCNICO DE UCCP	SOLICITAR DOCUMENTOS	Informar y solicitar al oferente adjudicado los documentos habilitantes previo a la suscripción del contrato.
	JEFATURA DE UCCP	VERIFICAR DOCUMENTOS	Verificar la documentación entregada por el oferente y elaborar el contrato.
	TÉCNICO DE UCCP	PUBLICAR EXPEDIENTE	Digitalizar el expediente y publicar el contrato y documentos habilitantes en el sistema SOCE.
		REMITIR EXPEDIENTE	Remitir el expediente completo a la Dirección Financiera y el contrato a su respectivo administrador, incluye procesos de modalidad Catálogo electrónico, enviar expediente completo a bodega.
FASE RECEPCIÓN	ADMINISTRADOR DE CONTRATO	PEDIR COMISIÓN DE RECEPCIÓN	El administrador debe coordinar con el proveedor adjudicado mediante oficio dirigido a la máxima autoridad que se designe la Comisión indicando fecha y hora para la recepción.
	COMISIÓN/ ADMINISTRADOR CONTRATO / BODEGA	RECEPCIÓN DE BIENES	En el caso de bienes, previo a la coordinación entre los miembros de la comisión y el administrador del contrato se procede a receptor los bienes a bodega, e inmediatamente en el término de 24 horas el administrador del contrato debe generar el acta de entrega recepción con base a la factura.
	ADMINISTRADOR DEL CONTRATO Y TÉCNICO AFIN AL OBJETO DE LA CONTRATACIÓN	OFICIO POR PRORROGAS	En caso de existir prorrogas: deben remitir el oficio con los documentos que justifiquen las prórrogas del proveedor debidamente autorizadas por la máxima autoridad.
	ADMINISTRADOR DEL CONTRATO	INFORME DE ACEPTACION	En caso de cambio de características del bien: Se debe hacer constar mediante informe de aceptación del administrador de contrato que se recibe bienes de mejores características.

Tabla N°1 Procedimientos de Contratación Pública. (continua 4)

FASE	¿QUIÉN?	¿QUÉ?	¿CÓMO?
RECEPCIÓN	JEFE DE ACTIVOS	SOLICITAR CUR	Solicitar el Comprobante único de registro-CUR de compromiso mediante el sistema Docflow.
	JEFE DE PRESUPUESTOS	REMITIR CUR	En el plazo de dos horas remitirá a bodega el CUR, todo es mediante el sistema Docflow.
	JEFE DE ACTIVOS	PRE INGRESO DE BIENES	Realizar los pre ingresos de los bienes en el Sistema ByE.
	JEFE DE ACTIVOS	PAGOS	Remitir oficio adjuntando el pre-ingreso y CUR, toda la documentación a la Dirección Financiera para solicitar el pago.
ENTREGA	JEFE DE ACTIVOS	ENTREGAR EL BIEN	La Distribución de los bienes a la Unidad requirente se realizará una vez que este ejecutado el pago.

Fuente: GAD Municipalidad de Ambato.

PRESUPUESTO PAC

El presupuesto asignado al Plan Anual de Contratación por el GAD Municipalidad de Ambato para el año 2017 fue de **\$ 40.405.347,79**, con sus respectivas reformas. Así también se puede verificar que bajo las diversas modalidades que rige la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, como se muestra en el cuadro consolidado el porcentaje de cumplimiento del PAC, entre el mes enero a diciembre, en procesos adjudicados es 94.90% y registrados en el sistema, es de 8.58% en relación al PAC planificado para el año 2017 que asciende a un monto total de **\$40.405.347,79**.

Tabla N° 2: Montos de contratación año 2017

CONSOLIDADO DE LAS ADJUDICACIONES DICIEMBRE 2017	
MONTO DEL PAC AÑO 2017: \$ 40.405.347,79.	
MESES	VALOR ADJUDICADO
ENERO	\$ 238.034,74
FEBRERO	\$ 109.170,89
MARZO	\$ 346.991,87
ABRIL	\$ 3.091.064,39
MAYO	\$ 766.114,82
JUNIO	\$ 3.307.371,25
JULIO	\$ 838.718,90
AGOSTO	\$ 13.704.903,09
SEPTIEMBRE	\$ 1.105.465,35
OCTUBRE	\$ 3.706.081,61
NOVIEMBRE	\$ 3.793.086,58
DICIEMBRE	\$ 7.341.702,28
VALOR ADJUDICADO	\$ 38.348.705,77
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO ADJUDICACIONES	94.90%
VALOR REGISTRADO EN EL SISTEMA	\$ 3.470.373,34
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO-REGISTRADO	8.58 %

Fuente: LOTAIP.

2.5 HIPÓTESIS

H0: ¿La estandarización de procedimientos de contratación Pública no permitirá mejorar la gestión de los procesos de Contratación Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato?

H1: ¿La estandarización de procedimientos de contratación Pública permitirá mejorar la gestión de los procesos de Contratación Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato?

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES

VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados

VARIABLE INDEPENDIENTE: Estandarización de procedimientos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación cuantitativa permite la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y aprobar teorías. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

La investigación tendrá un enfoque cuali_cuantitativo porque en lo cualitativo está orientado a descubrir la hipótesis mientras que en lo cuantitativo pone énfasis en comprobarla a través de resultados numéricos lo que permite que se oriente hacia una medición controlada acercándose a la explicación al problema objeto de estudio, dentro del Gad Municipalidad de Ambato con la finalidad de mejorar la gestión de los procesos de Contratación Pública.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se realiza es de tipo exploratorio y descriptivo, con este tipo de investigación se analiza, se evalúa y se recolecta datos de diferentes aspectos, dimensiones y componentes de las aéreas de la empresa. En este estudio descriptivo se seleccionará una serie de cuestiones y se recolectará información sobre cada una de ellas.

3.2.1 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

La investigación exploratoria se caracteriza por ser más flexible en su metodología, es más amplia y dispersa, por lo que conllevan un mayor riesgo y requieren de paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador. El estudio exploratorio se centra en descubrir lo que conllevó al problema (Grajales, 2000).

Utilizamos esta investigación cuando no se tiene una idea precisa de lo que se desea estudiar o cuando el problema es poco conocido por el investigador, su objetivo es

ayudar al planteamiento del problema de investigación sobre los procedimientos de contratación pública, formular hipótesis de trabajo y seleccionar la metodología a utilizar en las investigaciones de mayor rigor científico.

3.2.2 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Los estudios descriptivos buscan desarrollar una imagen o fiel representación (descripción) del fenómeno estudiado a partir de sus características. Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómeno bajo análisis (Grajales, 2000).

Es utilizada ya que detalla las características más importantes de los procedimientos de contratación pública en el GAD Municipalidad de Ambato en lo que respecta a su origen y desarrollo en una circunstancia temporo_espacial detallado como este se manifiesta.

3.2.3 INVESTIGACIÓN ESTRATÉGICA

Se la utiliza por cuanto en el estudio es importante determinar alguna estrategia que permita mejorar la situación actual de la institución optimizando tiempo y recursos de quienes trabajan en el GADMA.

3.3 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación, en cualquiera de sus **campos disciplinarios**, tiene relación con diferentes formas de razonamiento.

En otras palabras, la forma de razonar tiene relación con:

- El cómo se entiende y comprende una realidad.
- La significación que le otorga el sujeto a lo que estudia e investiga.
- La dirección y el sentido que le adjudica a su objeto de estudio.
- La intervención que hace el investigador.

Es importante precisar que a cualquier forma de razonar se esté consciente o no de ello le subyace un sustento teórico desde el cual es posible tal análisis; es decir, el razonamiento se configura intencionalmente o no a partir de elementos de orden

teórico conceptuales, de perspectivas analíticas interpretativas y, primordialmente, de los modos de vivir y habitar el mundo.

La modalidad de la investigación en el presente trabajo será bibliográfica y de campo

3.3.1 BIBLIOGRÁFICO

En este documento se aplicará la investigación bibliográfica porque nos permite analizar la información escrita sobre el problema de los procedimientos de contratación pública en el GAD Municipalidad de Ambato con el propósito de conocer las falencias del pasado y establecer relaciones presentes, diferencias o estado actual del conocimiento respecto al problema de estudio.

3.3.2 DE CAMPO

Porque se hará un estudio sistemático el mismo lugar de los hechos en el GAD Municipalidad de Ambato a través del contacto directo entre el investigador y la entidad; además tiene como finalidad recolectar y registrar sistemáticamente información primaria y referente al problema de estudio.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Se considera como población a todos los colaboradores del GAD Municipalidad de Ambato con la finalidad de calcular la muestra con la que se obtiene la información:

Tabla N° 3: Población y muestra Gad Municipalidad de Ambato”

POBLACIÓN	CANTIDAD
Áreas requirentes: Comprenden todas las dependencias del GAD Municipal de Ambato.	20

Elaborado por: María Cañar

TAMAÑO DE LA MUESTRA: 20

Se consideró para el tamaño de la muestra al número de requirentes o solicitantes en este caso a los directores y administradores de cada área que comprende el GAD Municipalidad de Ambato, tal como consta en la Tabla N° 4 denominada “Dependencias de la Municipalidad”.

En cuanto a la evaluación cuantitativa se tomará como referencia los procesos contratados durante los 2 últimos años.

Como se puede observar en la tabla se ha enlistado a las dependencias que conforman El Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipalidad de Ambato, quienes se constituyen en las áreas requirentes de las contrataciones sean estos bienes y servicios normalizados y no normalizados, obras y consultoría, con la finalidad de satisfacer a los clientes tanto internos como externos.

Tabla N° 4: Dependencias de la Municipalidad

N°	Dependencias Municipales
1	Obras Públicas
2	Desarrollo Social
3	Servicios Públicos
4	Cultura
5	Comseca
6	Avalúos y Catastros
7	Financiero
8	Administrativo
9	Unidad de Terminales
10	Secretaria de Concejo
11	Procuraduría
12	Gestión Territorial
13	Control y Gestión Ambiental
14	Secretaria Ejecutiva
15	Tránsito Transporte y Movilidad
16	Planificación
17	Camal Municipal
18	Participación Ciudadana
19	Talento Humano
20	Tecnologías de la Información

Elaborado por: María Cañar

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla N° 5: Operacionalización de la variable independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: Estandarización de procedimientos				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La estandarización de procesos tiene el objetivo de unificar los procedimientos de las organizaciones que utilizan diferentes prácticas para el mismo proceso.	Planificación de los requerimientos.	Cumplimiento del Plan Operativo Anual.	¿Se realiza la planificación del POA mediante alguna herramienta?	Encuesta a las personas asignadas para realizar las adquisiciones.
	Consolidación de partidas presupuestarias.	Numero de partidas presupuestarias consolidadas.	¿Se unifica las adquisiciones para poder realizar procedimientos establecidos en la LOSNCP?	Entrevista a los responsables de realizar las compras de las áreas requirentes
	Seguimiento.	Numero de procesos finalizados.	¿Se realiza un seguimiento a los procesos de contratación pública en la etapa de contractual y postcontractual?	Encuesta a los responsables de realizar las compras de las áreas requirentes

Elaborado por: María Cañar

Tabla N° 6: Operacionalización de la variable dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La Gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados en el ámbito de la contratación pública está orientado a potenciar buenas prácticas al estructurar procesos que cumplan todas las disposiciones legales establecidas y vigentes	Procesos	Numero de procesos adjudicados vs desiertos	¿Cuál es el número de procesos contratados en el año 2017?	Fichas de Observación.
	Plan Anual de Contratación Pública	Cumplimiento del Plan Anual de Contratación Pública	¿Qué porcentaje de ejecución del PAC se obtuvo en el año 2017?	Ficha de Observación.
	Etapas de cada proceso	Montos establecidos para los procesos de Contratación Pública.	¿Conoce las etapas establecidas para cada proceso de Contratación Pública?	Entrevista a las personas asignadas para realizar las adquisiciones.
	Evasión de procedimientos.	Numero de procesos evadiendo procedimientos correctos.	¿Esta consiente que se está evadiendo procedimientos establecidos en la LOSNCP?	Encuesta a las personas asignadas para realizar las adquisiciones.

Elaborado por: María Cañar

3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Sera necesario contar con suficiente información como se detalla a continuación:

Tabla N° 7: Recolección de la información.

Preguntas	Explicación
1.- Para qué	Solucionar el problema de la Investigación
2.- A qué persona o Sujeto	Clientes internos
3.- Sobre que Aspecto	Deficiente capacitación a la mano de obra no calificada.
4.- Quién	María Cañar
5.- Cuando	febrero– julio 2018
6.- Lugar de recolección de la información	Ambato-Tungurahua
7.- Cuantas veces	Una sola vez a cada encuestado
8.- Que técnica de recolección utilizará	Encuestas/Entrevistas.
9.- Con que instrumento	Cuestionario
10.- En qué situación	Buscar mejorar el momento obtener resultados reales.

Elaborado por: María Cañar

3.7 Técnicas e instrumentos de investigación

Para efectuar la presente investigación se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos de investigación.

La encuesta es uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercados porque permite obtener amplia información de fuentes primarias, Según Stanton, Etzel y Walker, una encuesta consiste en reunir datos entrevistando a la gente. (Alelú & Cantín, 2011)

Las encuestas serán aplicadas a los encargados de realizar los requerimientos de cada una de las dependencias del GAD Ambato.

Tabla N° 8: Técnicas e instrumentos de investigación.

Tipos de Investigación	Técnicas de Investigación	Instrumentos de Investigación
1.- Información Secundaria	1.1 Lectura Critica	1.1.1 Tesis de Grado Libros sobre Administración de Compras. Revistas respecto a Sistemas de Gestión Libros sobre Procesos de Contratación Pública. Ley orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. Reglamento a la Ley orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
2.- Información Primaria	2.1 Encuestas	2.1.1 Cuestionario

Elaborado por: María Cañar

3.8 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

3.8.1 PROCESAMIENTO

Según (Jhonson & Kuby, 2012), recolectar datos para análisis estadístico es un proceso involucrado e incluye los siguientes pasos:

1. Definir los objetivos de la encuesta o estudio, Ejemplo: comparar la efectividad de un nuevo medicamento con la efectividad del medicamento estándar, estimar el ingreso promedio en Estados Unidos
2. Definir la variable y la población de interés

3. Definir como recolectar los datos y los esquemas de medición de datos. Esto incluye el marco del muestreo, los procedimientos del muestreo, el tamaño muestral y el dispositivo de medición de datos (cuestionario, teléfono, etc.)
4. Recolección de la muestra seleccionar los sujetos a muestrear y recolectar datos.
5. Revisar el proceso el proceso de muestreo al completar la recolección

3.8.2 VALIDACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La validación de las hipótesis H0 y H1 de la investigación se realizará aplicando la prueba del chi-cuadrado aplicando la fórmula establecida en la ecuación 1.

$$\sum_{i=1}^n \frac{(\text{observada}_i - \text{teórica}_i)^2}{\text{teórica}_i} \quad (\text{Ecuación N}^\circ 1)$$

La significación de Chi-cuadrado (p) es una medida más exacta que el propio valor de Chi y por ello emplearemos mejor este dato para comprobar si el resultado es significativo o no.

- Si $p < 0,05$ el resultado es significativo, es decir, rechazamos la hipótesis nula de independencia y por lo tanto concluimos que ambas variables estudiadas son dependientes, existe una relación entre ellas. Esto significa que existe menos de un 5% de probabilidad de que la hipótesis nula sea cierta en nuestra población.
- Si $p > 0,05$ el resultado no es significativo, es decir, aceptamos la hipótesis nula de independencia y por lo tanto concluimos que ambas variables estudiadas son independientes, no existe una relación entre ellas. Esto significa que existe más de un 5% de probabilidad de que la hipótesis nula sea cierta en nuestra población y lo consideramos suficiente para aceptar.

El valor de 0,05 es un valor establecido de acuerdo al nivel de confianza del 95%.

3.8.3 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La información se analizará por medio de:

Cuadro de Resultados

Por medio de este cuadro se mostrará la información recopilada de la observación para crear así una asimilación con los resultados obtenidos en la investigación.

Representación Gráfica

Los resultados obtenidos por medio de la encuesta y observación realizada a los feligreses de las comunidades parroquiales, se mostrarán de forma gráfica utilizando el Gráfico de Pastel, en el cual cada respuesta será representada por un color determinado, para su mejor comprensión

Interpretación

Esta será la forma mediante la cual se procurará expresar y plantear de forma clara la información obtenida por medio de la investigación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 INTRODUCCIÓN

Para el análisis e interpretación de los resultados se realiza la encuesta a las 20 personas responsables de realizar los requerimientos para las diferentes contrataciones de las dependencias que conforman la Municipalidad de Ambato, quienes son los que ingresan los trámites a la Unidad de Contratación y Compras Públicas, mismas que se detallan a continuación:

Quienes conocen la problemática que existe en la gestión de los procedimientos de Contratación Pública la encuesta son elaborados por la investigadora quien formuló las preguntas tomando en cuenta la problemática en análisis.

Así también se analiza la situación actual del GAD Municipalidad en función a los datos históricos de las contrataciones correspondientes al período 2016-2017.

Información que servirá para verificar para conocer en cuanto a porcentajes que procesos estarían pendientes por realizar la finalización en la página del sistema de contratación pública.

4.2 ENCUESTA

Para el análisis se ha seleccionado las preguntas más relevantes, formuladas con respuestas cerradas para una mejor interpretación de resultados, la encuesta es aplicada a todos los servidores públicos que realizan los requerimientos de los procesos de Contratación Pública de cada una de las dependencias que componen el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato según su necesidad y presupuesto establecido en el Plan Anual de Contrataciones (PAC), las dependencias entrevistadas se puede observar en la tabla N° 4 página 40 denominada “Dependencias de la Municipalidad” (anexo formato encuesta), las preguntas tabuladas son las siguientes:

Pregunta 1

¿Dispone la institución de un proceso de seguimiento para los procesos de Contratación Pública?

Tabla N° 9 Procesos de seguimiento

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	6	30.0%
NO	14	70.0%
TOTAL	20	100.0%

Elaborado por: María Cañar

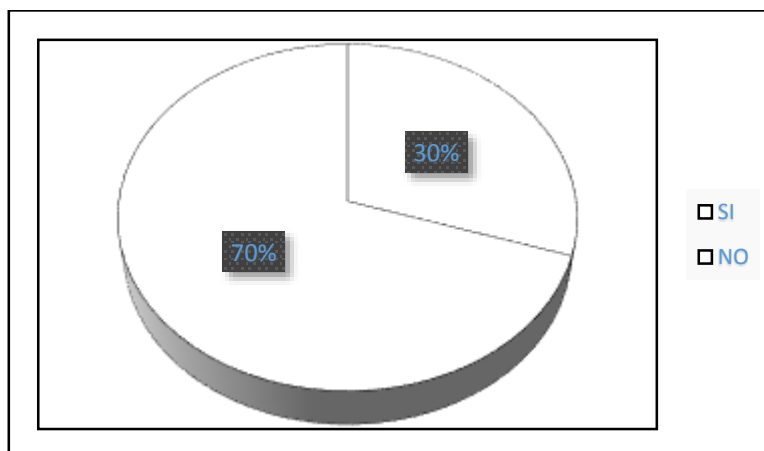


FIGURA N° 13 Procesos de seguimiento

Elaborado: María Cañar

Análisis:

El 70% del personal administrativo manifiesta que no se cuenta con un proceso de seguimiento para los procesos de contratación pública, mientras que el 30% menciona que se realiza el seguimiento de forma manual en tablas de excel.

Interpretación:

Se evidencia que la institución tiene un sistema de seguimiento manual (archivos Excel) deficiente el cual no permite optimizar recursos materiales ni el talento humano, ocasionando demora para la presentación de informes de cumplimiento a las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, en el momento que lo requieran.

Pregunta 2

¿Se realiza una planificación del PAC considerando los porcentajes de cumplimiento históricos?

TABLA N° 10 Planificación PAC

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	15	75.0%
NO	5	25.0%
TOTAL	20	100.0%

Elaborado por: María Cañar

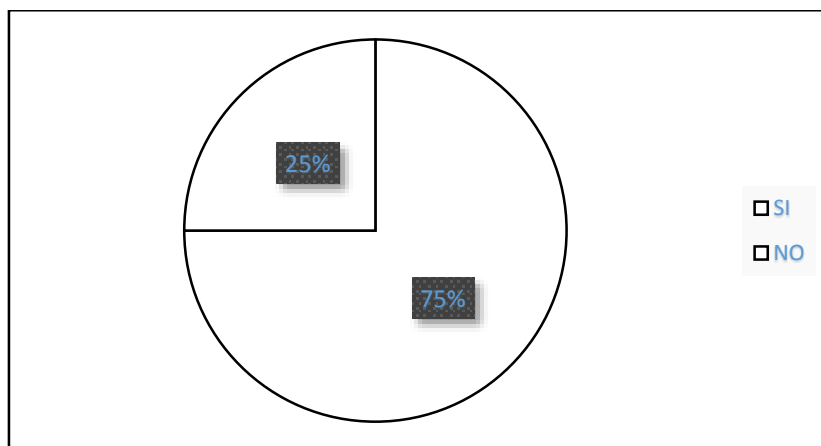


FIGURA N° 14 Planificación PAC

Elaborado por: María Cañar

Análisis:

El 75% del personal encuestado manifiesta que se realiza un presupuesto estimado verificando contrataciones de años anteriores, mientras que el 25% manifiesta que no se planifica sino que según el requerimiento se realiza las reformas necesarias

Interpretación:

Se evidencia que se realiza una planificación del PAC en base a contrataciones (precios referenciales) realizados en años anteriores de conformidad a lo que establece la ley Orgánica del sistema Nacional de Contratación Pública, generando varias reformas o trasposos presupuestarios lo que no permite que los procesos se realicen con prontitud.

Pregunta 3

¿Conoce usted el valor del Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad?

Tabla N° 11 Monto PAC

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	8	40.0%
NO	12	60.0%
TOTAL	20	100.0%

Elaborado por: María Cañar

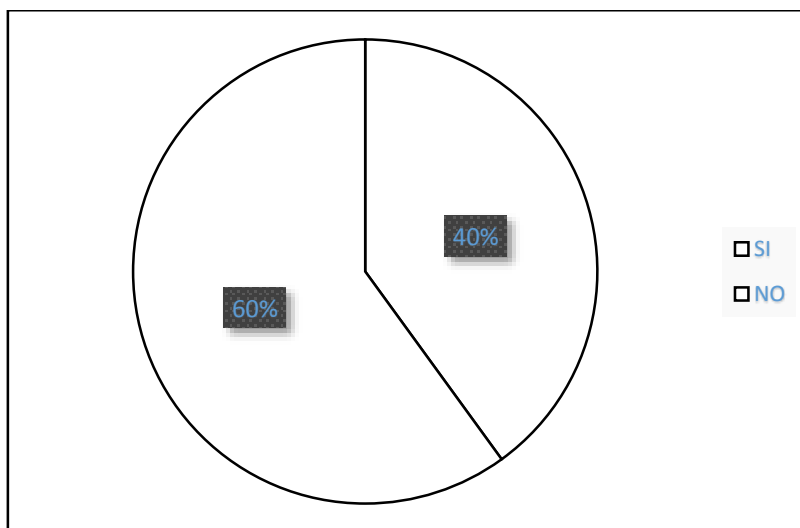


FIGURA N° 15 Monto PAC

Elaborado por: María Cañar

Análisis:

El 30% la población encuestada indica que el monto establecido del PAC aproximadamente es de \$ 40.0000.000, 00 mientras que el 70% restante no conoce el monto establecido.

Interpretación:

La mayoría de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, únicamente se preocupa por conocer el presupuesto asignado para cada área más no el monto general de la institución, pues únicamente se responsabilizan o buscan cumplir con las metas establecidas en cada cuatrimestre del Plan Anual Contrataciones asignado para el año en curso.

Pregunta 4

¿Dispone la institución de indicadores de gestión y cumplimiento?

Tabla N° 12 Indicadores de gestión

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	4	20.0%
NO	16	80.0%
TOTAL	20	100.0%

Elaborado por: María Cañar

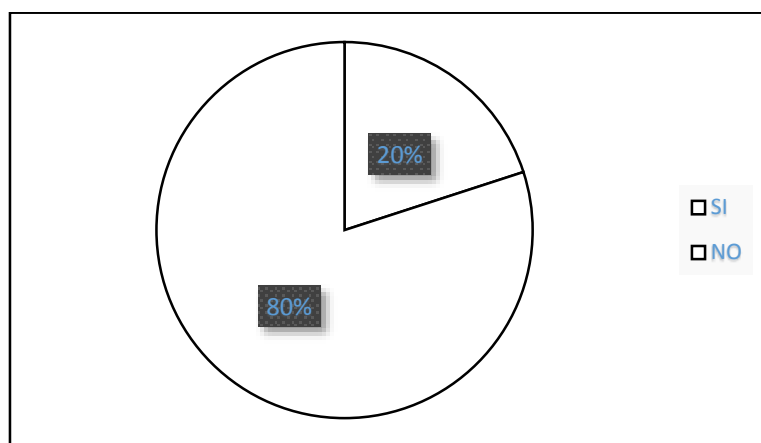


FIGURA N° 16 Indicadores de gestión

Elaborado por: María Cañar

Análisis:

El 20% de los encuestados afirman que si existen indicadores de gestión de la institución mientras el 70 % mantiene que no existen indicadores para las evaluaciones periódicas.

Interpretación:

La Institución no cuenta con indicadores definidos para ser evaluados lo que no permite tener porcentajes de cumplimiento de la gestión, en cada fase de los procesos establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, lo que preocupa a los responsables de la Unidad de Contratación y Compras Públicas, por futuras observaciones o recomendaciones que emitan los organismos de control como es la Contraloría o el Servicio Nacional de Contratación Pública.

Pregunta 5

¿Conoce usted si se generan convenios de pago o pagos directos?

Tabla N° 13 Convenios de pago o pagos directos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	17	85.0%
NO	3	15.0%
TOTAL	20	100.0%

Elaborado por: María Cañar

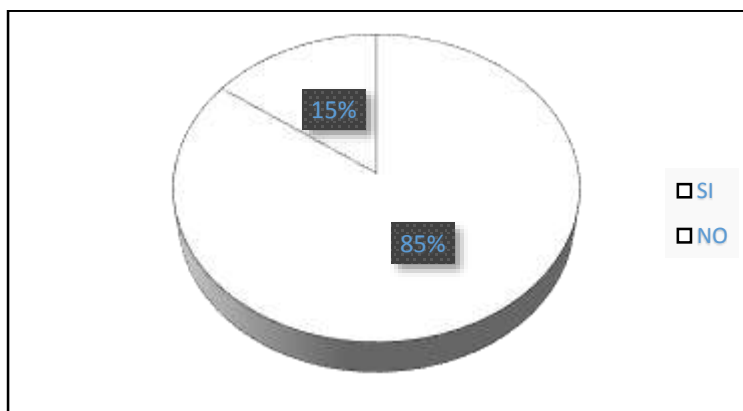


FIGURA N° 17 Convenios de pago o pagos directos

Elaborado por: María Cañar

Análisis:

El 85% de los servidores públicos encuestados aseveran que, si conoce de los convenios de pago o pagos directos incurridos por la Municipalidad, mientras que el 15% indica no conoce o no ha incurrido en aquello.

Interpretación:

La mayoría del personal del GADMA afirma que ha incurrido en los convenios de pago o pagos directos a causa de la no planificación de los requerimientos, producto de las auditorías realizadas por la Auditora general del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ambato, lo que ha permitido que en algo mejore y panifiquen los requerimientos, cumpliendo los procesos correspondientes establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP).

Pregunta 6

¿Conoce las responsabilidades que implica realizar un convenio de pago o un pago directo?

Tabla N° 14 Responsabilidades

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	7	35.0%
NO	13	65.0%
TOTAL	20	100.0%

Elaborado por: María Cañar

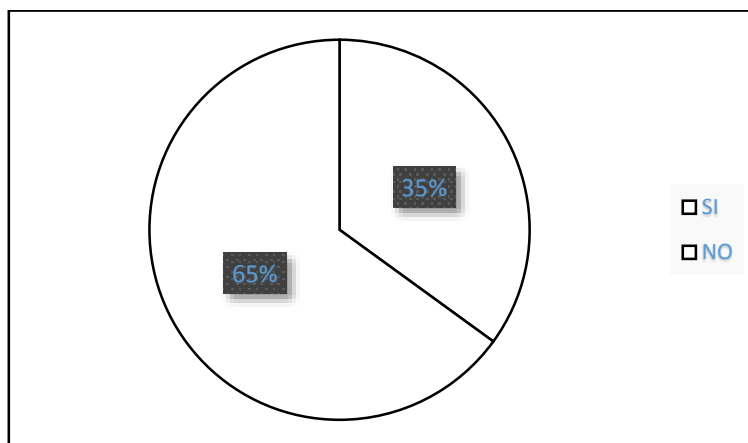


FIGURA N° 18 Responsabilidades

Elaborado por: María Cañar

Análisis:

El 35% de los servidores públicos del GADMA indican que si conoce cuales son las responsabilidades que implica el realizar convenios de pago o pagos directos, mientras que el 65% indica que desconoce de dichas responsabilidades.

Interpretación:

El desconocimiento de las responsabilidades que implica la evasión de procedimientos ocasionando los convenios de pago o pagos directos es realmente preocupante para la institución, muchas veces las sanciones son administrativas, o también a su vez son glosas de valores que hayan sido perjuicio para la institución, como por ejemplo los sobrepagos de los bienes o servicios adquiridos.

Pregunta 7

¿Conoce cuáles son los procedimientos establecidos en la LOSNCP?

Tabla N° 15 Procedimientos de Contratación Pública

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	10	50.0%
NO	10	50.0%
TOTAL	20	100.0%

Elaborado por: María Cañar

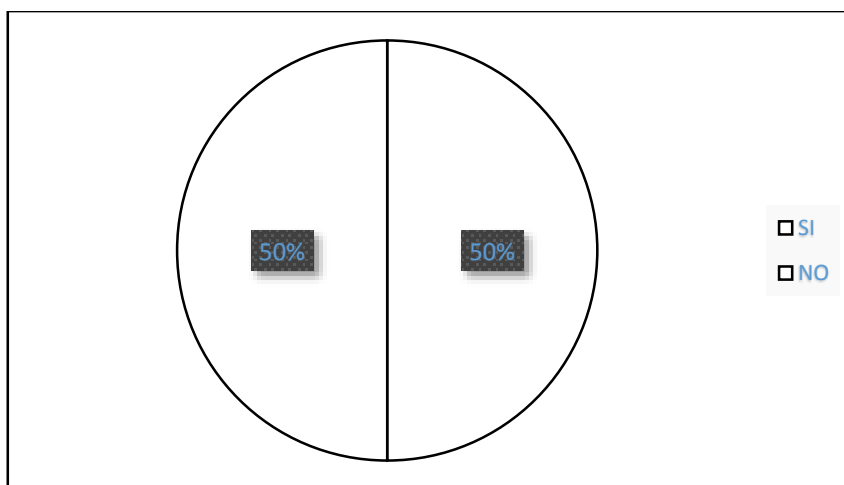


FIGURA N° 19 Procedimientos de Contratación Pública

Elaborado por: María Cañar

Análisis:

El 50% de la muestra que es encuestada manifiestan que no conoce los procedimientos establecidos en la LOSNCP, mientras que el 50% indica que si conoce los procedimientos mencionados.

Interpretación:

Se evidencia que no existe mucho conocimiento de los procedimientos establecidos en la LOSNCP, lo que implica que únicamente se preocupan por investigar según el proceso que vayan a requerir las dependencias a breves rasgos quedando abierta la posibilidad de algún incumplimiento al momento de ejecutar los procesos.

Pregunta 8

¿Conoce las fases de los procesos de Contratación Pública?

Tabla N° 16 Fases de los procesos de Contratación Pública

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	8	40.0%
NO	12	60.0%
TOTAL	20	100.0%

Elaborado por: María Cañar

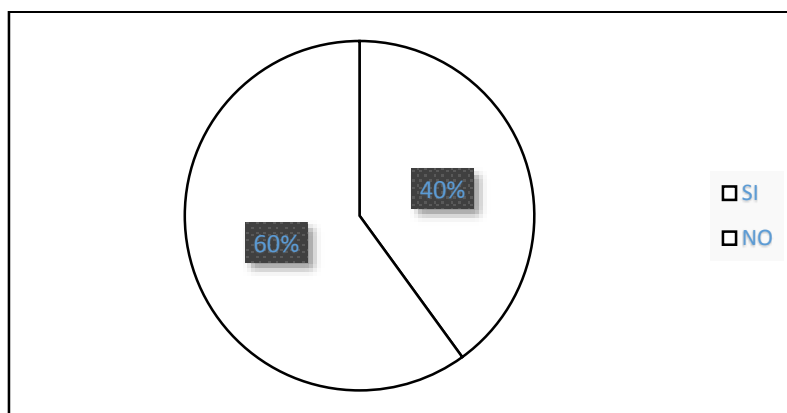


FIGURA N° 20 Fases de los procesos de Contratación Pública

Elaborado por: María Cañar

Análisis:

El 40% del personal del GADMA de la institución indica que conoce de las fases de los procesos de Contratación Pública, mientras el 60 % desconoce las fases establecidas.

Interpretación:

El desconocer las fases de los procesos de Contratación Pública implica que se eluda procedimientos establecidos en la LOSNCP, y que incurramos en observaciones y sanciones de los organismos de control, evidenciándose claramente que únicamente interesa al área requirente recibir el bien y el servicio más no dar seguimiento a la culminación de todas las fases que amerite según la modalidad aplicada por la Unidad de contratación y Compras Públicas.

Pregunta 9

¿Cuenta la institución con alguna herramienta que permita realizar en control y seguimiento de los procesos en cada una de las fases

Tabla N° 17 Herramienta de seguimiento

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	0	0.0%
NO	20	100.0%
TOTAL	20	100.0%

Elaborado por: María Cañar

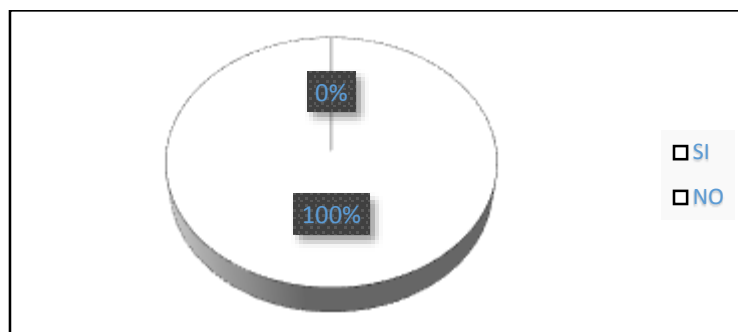


FIGURA N° 21 Herramienta de seguimiento

Elaborado por: María Cañar

Análisis:

El 100% de las personas encuestadas que realizan los procesos de contratación pública manifiestan que la institución no cuenta con alguna herramienta que facilite el seguimiento y control de los procesos de Contratación Pública.

Interpretación:

El no contar con una herramienta de seguimiento y control no permite que la institución obtenga información actualizada inmediatamente, ya que manualmente implica más tiempo y recursos al momento de generar o presentar informes a las autoridades en el momento que lo requieren, además que hay que tomar en cuenta que en la Unidad de Contratación pública se realiza otras actividades a diario y que los informes si restan tiempo.

Pregunta 10

¿En caso de que existiera una herramienta que permita realizar el seguimiento y control de la fase contractual de los procesos la utilizarían?

Tabla N° 18 Herramienta de seguimiento

Opciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
SI	17	85.0%
NO	3	15.0%
TOTAL	20	100.0%

Elaborado por: María Cañar

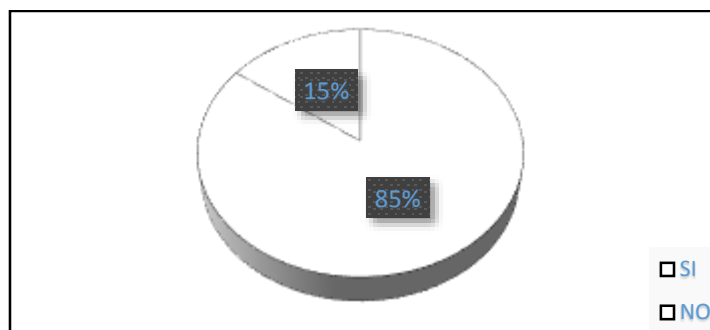


FIGURA N° 22 Herramienta de seguimiento

Elaborado por: María Cañar

Análisis:

El 85% de los servidores encuestados afirman que si utilizarían la herramienta que permita realizar un seguimiento a los procesos de contratación pública en la fase contractual, mientras que el 15% manifiesta que no lo utilizarían por cuanto no conocen mucho el manejo de los medios informáticos.

Interpretación

El contar con una herramienta que realice el seguimiento en la fase contractual de los procesos permite que la Unidad de Contratación y Compras públicas estructure una manera adecuada el tiempo de las personas que allí laboran, logrando atender las diferentes actividades que por su naturaleza la realizan.

4.2 LA ENTREVISTA

La entrevista es aplicada al Coordinador de la Unidad de Contratación Pública del GADMA en cuanto a las actividades y procesos que se realizan en esta dependencia.

Tabla N° 19 Guía de entrevista

N.	PREGUNTA	RESPUESTA
1.	¿En el GADMA hasta la actualidad se ha desarrollado algún aplicativo para la Gestión de los procesos de Contratación Pública?	Realmente se realiza un seguimiento de las fases de los procesos mediante unos archivos de Excel, pero la verdad resta mucho tiempo para realizar las otras actividades de la Unidad.
2.	¿Cuáles son los procesos que mayor flujo de información generan en el día a día y que departamentos intervienen?	Los procesos que se generan en gran magnitud son los de ínfima cuantía pues es más fácil para las áreas requirentes, sin embargo, desconocen que están eludiendo procedimientos, así también en su mayoría son los procesos de obras.
3.	¿La unidad cuenta con herramientas para la generación del PAC?	Se cuenta con un sistema ESIP, sin embargo no brinda las facilidades para realizar seguimientos a los procesos de contratación.
4.	¿La información obtenida de las bases de datos, es confiable, permite obtener todos los datos que ustedes como Unidad de Compras Públicas requieren?	No podemos asegurar que la información sea segura, pues, no podemos tener un seguimiento ni tampoco datos como por ejemplo porcentajes de cumplimiento.
5.	¿Se ha tratado de desarrollar o comprar algún aplicativo en base a los requerimientos del GADMA?	En varias ocasiones se ha solicitado a la Dirección administrativa se gestione la adquisición, sin embargo aún no se lo ha conseguido.
6.	¿Considera oportuno el desarrollo de una herramienta que permita generar reportes de cumplimiento de la gestión realizada?	Sin duda el contar con una herramienta que permita realizar el seguimiento realmente facilitaría la gestión de la Unidad de Contratación y Compras Públicas.

Elaborado por: María Cañar

4.3.1 ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y EVIDENCIAS DE LAS RESPUESTAS DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL COORDINADOR DE LA UNIDAD DE CONTRATACIÓN

De acuerdo a las funciones que desempeña se realiza la entrevista al Coordinador de la Unidad de Contratación Pública.

1.	¿En el GADMA hasta la actualidad se ha desarrollado algún aplicativo para la Gestión de los procesos de Contratación Pública?
----	---

Realmente se realiza un seguimiento de las fases de los procesos mediante unos archivos de Excel, pero la verdad resta mucho tiempo para realizar las otras actividades de la Unidad.

Análisis:

El profesional encargado manifiesta que se realiza un seguimiento de las fases de los procesos mediante Excel, pero que resta mucho tiempo el elaborarlos, tomando en cuenta que deben realizar otras actividades inherentes al cargo.

Interpretación:

La Municipalidad de Ambato no cuenta con algún aplicativo que permita realizar un seguimiento a los procesos dificultando a los servidores públicos al momento de generar reportes de cumplimiento.

2.	¿Cuáles son los procesos que mayor flujo de información generan en el día a día y que departamentos intervienen?
----	--

Los procesos que se generan en gran magnitud son los de ínfima cuantía pues es más fácil para las áreas requirentes, sin embargo, desconocen que están eludiendo procedimientos, así también en su mayoría son los procesos de obras.

Análisis:

Los procesos que con más frecuencia se realiza en la municipalidad e Ambato son los de ínfima cuantía y de obras.

Interpretación:

Las áreas requirentes por facilidad realizan los procesos de ínfima cuantía por la

rapidez del proceso, así también los de obras por cuanto el alcalde atiende los requerimientos de la ciudadanía que en su mayoría va enfocado a obras de infraestructura.

3.	¿La unidad cuenta con herramientas para la generación del PAC?
----	--

Se cuenta con un sistema llamada ESIP, sin embargo no brinda las facilidades para realizar seguimientos a los procesos de contratación.

Análisis:

La información, en el caso de ser solicitada por las autoridades del GADMA solo se la obtiene del portal de Compras Públicas

Interpretación:

La entidad cuenta únicamente con una herramienta para el ingreso del PAC, sin embargo esta no le permite realizar seguimientos a las contrataciones realizadas.

4.	¿La información obtenida de las bases de datos, es confiable, permite obtener todos los datos que ustedes como Unidad de Compras Públicas requieren?
----	--

No podemos asegurar que la información sea segura, pues, no podemos tener un seguimiento ni tampoco datos como por ejemplo porcentajes de cumplimiento.

Análisis:

El profesional indica que no podría asegurar que la información sea segura por cuanto es extraída del portal de compras públicas.

Interpretación:

Al no contar con una herramienta propia de la institución no les permite tener seguridad de la información, ni tampoco realizar el seguimiento a los procesos que

en la unidad de Contratación Pública se genere, así también dificulta el generar reportes para evaluar el porcentaje de cumplimiento de los procesos en cada una de sus fases.

5.	¿Se ha tratado de desarrollar o comprar algún aplicativo en base a los requerimientos del GADMA?
----	--

En varias ocasiones se ha solicitado a la Dirección administrativa se gestione la adquisición, sin embargo aún no se lo ha conseguido.

Análisis:

El profesional indica que por varias ocasiones ha solicitado el requerimiento, sin embargo no se ha logrado concretar por razones ajenas a su voluntad.

Interpretación:

Se podría entender que por falta de recursos económicos podría ser uno de los motivos por los cuales no se ha implementado aún una herramienta de seguimiento para los procesos de Contratación pública en el GADMA.

6.	¿Considera oportuna el desarrollo de una herramienta que permita generar reportes de cumplimiento de la gestión realizada?
----	--

Sin duda el contar con una herramienta que permita realizar el seguimiento realmente facilitaría la gestión de la Unidad de Contratación y Compras Públicas.

Análisis:

Existe la predisposición del funcionario de contar con una herramienta para el seguimiento de los procesos de Contratación Pública en cada una de sus fases contractuales.

Interpretación:

El contar con la herramienta de seguimiento permite facilitar a gestión de la Unidad de Contratación y Compras Públicas pues pueden optimizar el tiempo en las otras actividades inherentes al cargo.

4.4 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL PARA IDENTIFICAR LAS FALENCIAS EN LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN EL GAD MUNICIPALIDAD DE AMBATO.

La Unidad de Contratación y Compras Públicas se encuentra conformada por 1 Coordinador, 1 Jefe de Unidad, 3 Analistas, 3 Técnicos y 2 asistentes, y 1 secretaria dando una totalidad de 11 personas quienes ejecutan todos los requerimientos ingresados por las 20 dependencias que conforman la Municipalidad de Ambato, como se muestra en la tabla N° 4 denominada “Dependencias de la Municipalidad”, realmente resultando el número de funcionarios y servidores públicos insuficiente para poder atender todos los procesos.

El monto asignado para el PAC de cada año oscila entre los \$ 40.000.000,00, en el cual se ejecuta o contrata obras, bienes, servicios y consultoría, bajo las modalidades establecidas en el LOSNCP, sean estos de Régimen Común o Régimen Especial.

En el Gobierno autónomo Descentralizado se aplican la mayoría de procesos establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en cuanto al Régimen Común y Régimen Especial.

Se cuenta con la facilidad de obtener datos de la página institucional del SERCOP, y en la LOTAIP, información que es pública y verificable aún sin tener clave de acceso.

4.4.1 ANÁLISIS DE LAS CONTRATACIONES HISTÓRICAS DEL GADMA.

Los datos de ventas generados desde enero 2016 hasta diciembre 2017 se los analiza en función a:

- Contrataciones Año – Mes
- Porcentaje de Cumplimiento PAC

En la Tabla N° 20 denominada “contrataciones enero-diciembre 2016”, se puede observar el monto de las contrataciones realizadas por el GADMA, bajo las distintas modalidades establecidas en la LOSNCP y el porcentaje de cumplimiento respecto al valor del PAC asignado para el año 2016.

Así también se evidencia el porcentaje del valor registrado en el sistema SOCE, mismo que no ha sido adjudicado por varias razones como por ejemplo puede ser el tiempo que tarda un proceso según su naturaleza o que hayan ingresado a la Unidad de Contratación Pública a destiempo y se haya publicado al final del año en curso.

Tabla N° 20 Contrataciones enero-diciembre 2016

DESCRIPCIÓN	ADJUDICACIONES ENERO-DICIEMBRE 2016	
	MONTO DEL PAC AÑO 2016:	\$ 55.696.276,53
	MESES	VALOR ADJUDICADO
PROCEDIMIENTOS DE REGIMEN COMÚN Y REGIMEN ESPECIAL	ENERO	\$ 371.644,14
	FEBRERO	\$ 239.538,64
	MARZO	\$ 451.167,17
	ABRIL	\$ 1.407.240,67
	MAYO	\$ 1.201.201,75
	JUNIO	\$ 2.848.506,67
	JULIO	\$ 27.141.835,74
	AGOSTO	\$ 2.565.359,67
	SEPTIEMBRE	\$ 1.344.008,51
	OCTUBRE	\$ 1.330.915,26
	NOVIEMBRE	\$ 511.695,01
	DICIEMBRE	\$ 890.457,08
	VALOR ADJUDICADO	\$ 40.303.570,31
	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO ADJUDICADO	72%
	VALOR REGISTRADO EN EL SISTEMA	\$ 6.799.284,61
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO REGISTRADO	12%	

Fuente: LOTAIP

La información constante en la Tabla N° 20 denominada “contrataciones enero-diciembre 2016” se puede encontrar en la página institucional del GAD Municipalidad de Ambato, misma que es publicada mensualmente por cada servidor administrativo, según su naturaleza, procesos de contratación, proveedores incumplidos, remuneraciones, distributivo institucional, viáticos, etc.

Se ha realizado la Figura N° 23 “Adjudicaciones año 2016” para una mejor comprensión de los valores adjudicados por cada tipo de procesos correspondientes al año 2016.

Se encuentra clasificado por mes según el monto que ha sido adjudicado bajo las distintas modalidades establecidas en la LOSNCP.

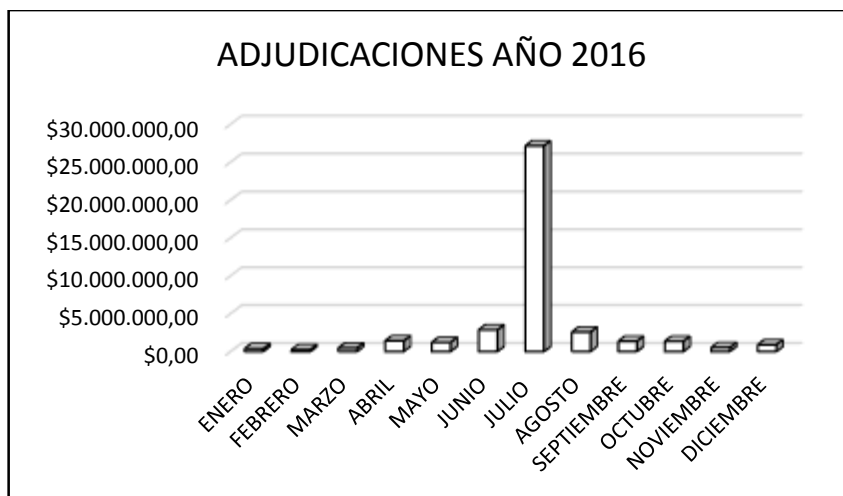


FIGURA N° 23 Adjudicaciones año 2016
Elaborado por: María Cañar

De igual forma se puede evidenciar en la Figura N° 24 denominada “Adjudicaciones año 2016”, los porcentajes de cumplimiento en adjudicaciones, como en procesos registrados en el sistema, mismos que por su naturaleza no fueron adjudicados.

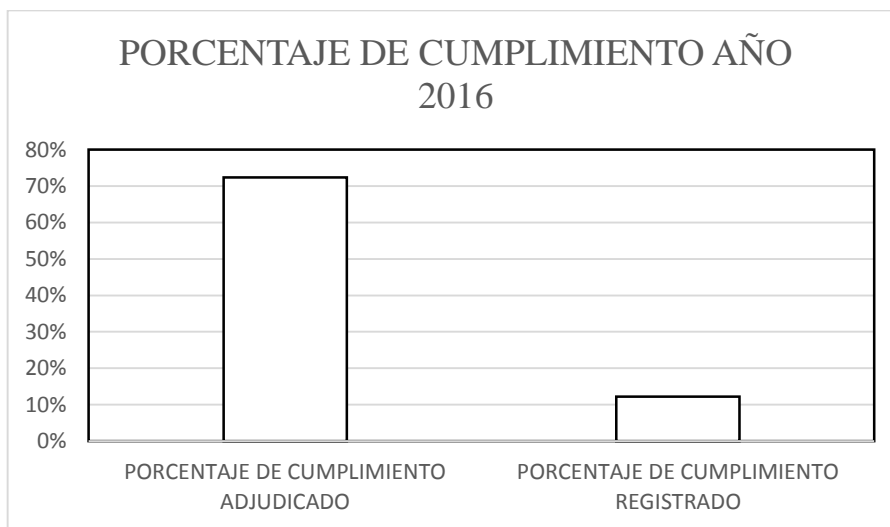


FIGURA N° 24 Adjudicaciones año 2016
Elaborado por: María Cañar

En la Tabla N° 21 “Contrataciones enero-diciembre 2017” se puede observar el monto de las contrataciones realizadas por el GADMA, bajo las distintas modalidades establecidas en la LOSNCP y el porcentaje de cumplimiento respecto al valor del PAC asignado para el año 2017.

Tabla N° 21 Contrataciones enero-diciembre 2017

DESCRIPCIÓN	ADJUDICACIONES ENERO-DICIEMBRE 2017	
	MONTO DEL PAC AÑO 2017:	\$ 40.405.347,79
	MESES	VALOR ADJUDICADO
PROCEDIMIENTOS DE REGIMEN COMÚN Y REGIMEN ESPECIAL	ENERO	\$ 238.034,74
	FEBRERO	\$ 109.170,89
	MARZO	\$ 346.991,87
	ABRIL	\$ 3.091.064,39
	MAYO	\$ 766.114,82
	JUNIO	\$ 3.307.371,25
	JULIO	\$ 838.718,90
	AGOSTO	\$ 13.704.903,09
	SEPTIEMBRE	\$ 1.105.465,35
	OCTUBRE	\$ 3.706.081,61
	NOVIEMBRE	\$ 3.793.086,58
	DICIEMBRE	\$ 7.341.702,28
	VALOR ADJUDICADO	\$ 38.348.705,77
	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO ADJUDICACIONES	95%
VALOR REGISTRADO EN EL SISTEMA	\$ 3.470.373,34	
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO-REGISTRADO	9%	

Fuente: LOTAIP

Análisis: Respecto a las contrataciones realizadas en el año 2016 y 2017 se puede evidenciar un cumplimiento del 72% y 95% respectivamente, con referencia al monto del PAC establecido para cada año.

Interpretación:

Durante el año 2016 se puede dilucidar que el porcentaje de cumplimiento es más bajo debido a que obedece a las restricciones económicas dictadas para el país, en tal sentido no existía disponibilidad económica.

4.4.2 ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTOS APLICADO PARA LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA.

Para el análisis del procedimiento interno que se aplica en el GAD Municipalidad de Ambato se ha elaborado una matriz del macro proceso, mismo que es aplicado los 22 días laborables de cada mes, a través de las distintas modalidades establecidas en la LOSNCP, en donde se indica desde su inicio hasta su fin en cuanto a la etapa preparatoria, precontractual y contractual.

Este macroproceso ha sido de mucha ayuda al permitir que cada área conozca cuál es su responsabilidad, sin embargo, la Municipalidad no cuenta con un macroproceso para la etapa contractual y finalización de procesos.

Tabla N° 22 Macroproceso Compras Públicas

FASE	¿QUIÉN?	¿QUÉ?	¿CÓMO?
PLANIFICACIÓN	SOLICITANTE	PLANIFICACIÓN DE REQUERIMIENTOS	1. Hacer una adecuada planificación de los requerimientos anuales, reflejada en el POA y PAC.
	SOLICITANTE	CONSTAR EN EL PAC	2. El requerimiento debe constar en el PAC Excepciones: a. Casos emergentes debidamente justificados.
ELABORACIÓN DE SOLICITUDES	SOLICITANTE	ESPECIFICACIÓN Y FORMALIZACIÓN DEL REQUERIMIENTO	1. La Dirección solicitante realiza una especificación técnica o TDR'S, del bien, servicio, obras, consultoría a contratar o comprar a través del módulo del Sistema Informativo
	SOLICITANTE		2. La Dirección genera e imprime la matriz desde el sistema informático especificación técnica o TDR'S, del bien, servicio, obras, consultoría y envía con firma de responsabilidad a la unidad de Contratación y Compras Públicas.
	SOLICITANTE		Documentos habilitantes para Bienes y Servicios: a. Matriz, especificación técnica o TDR 's b. Oficio de requerimiento c. Estudio, diseño o proyectos o justificativo técnico legal.
	SOLICITANTE		Documentos habilitantes para Obras: a. Oficio de requerimiento b. Estudio, diseño o proyecto o justificativo técnico y legal. c. Permisos necesarios para la contratación d. Especificaciones técnicas por rubros e. Desagregación tecnológica (aplica Licitaciones) f. Tabla de rubros, cantidades y precios g. planos legalizados
	SOLICITANTE		Documentos habilitantes para consultoría: a. oficio de requerimiento b. Estudio, diseño o proyecto o justificación técnico y legal c. Permisos necesarios para la contratación

Tabla N°22 Macroproceso Compras públicas. (continua 1)

FASE	¿QUIÉN?	¿QUÉ?	¿CÓMO?
	SOLICITANTE	SOLICITAR CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	La Dirección solicitante solicita la certificación presupuestaria conforme la disponibilidad económica.
	COORDINACIÓN UCCP	PRESENTAR TERNA EN CONSULTORIAS	Dar a conocer terna de consultoras para selección del consultor por parte de la máxima autoridad (Alcalde), esto aplica a Lista corta y contratación directa.
ADQUISICIÓN Contratar o comprar	SECRETARIA UCCP	FORMALIZACIÓN DE LA SOLICITUD	Recepción de la documentación en secretaría de coordinación de Contratación y Compras públicas.
	COORDINACIÓN UCCP	DESIGNACIÓN DEL TÉCNICO	Asignación de tareas a un técnico para la ejecución del correspondiente proceso.
	TÉCNICO DE UCCP	EJECUCIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS	Técnico de la unidad de Coordinación de Contratación y Compras públicas cotiza según especificaciones técnicas emitidas por la unidad requirente.
	TÉCNICO DE UCCP	INFORME TÉCNICO DE SELECCIÓN EN ÍNFIMA CUANTÍA	Para el proceso de Ínfima Cuantía Una vez que se tienen las opciones requeridas se realiza un cuadro comparativo con las opciones más idóneas al solicitante. LA Unidad requirente deberá emitir un informe técnico, seleccionando al oferente idóneo.
	TÉCNICO DE UCCP	PLIEGOS	Otras Modalidades Para el resto de modalidades de contratación o compra se elaboran los pliegos.
	TÉCNICO DE UCCP	PUBLICACIONES DEL PROCESO	Publicación en el Sistema SOCE de: a. Estudios, diseños o proyectos b. pliegos c. Resolución de inicio d. Certificación presupuestaria.
	TÉCNICO DE UCCP	INTERACTUAR PREVIO A LA CONTRATACIÓN	Interactuar en el sistema SOCE en todas las etapas precontractuales hasta su adjudicación; documentos precontractuales acordes a los establecido en el art. 9 Documentos relevantes de la resolución N° RE-SERCOP-0000072-2016, que estarán publicados.
	TÉCNICO DE UCCP	SOLICITAR DOCUMENTOS	Informar y solicitar al oferente adjudicado los documentos habilitantes previo a la suscripción del contrato.
	JEFATURA DE UCCP	VERIFICAR DOCUMENTOS	Verificar la documentación entregada por el oferente y elaborar el contrato.
	TÉCNICO DE UCCP	PUBLICAR EXPEDIENTE	Digitalizar el expediente y publicar el contrato y documentos habilitantes en el sistema SOCE.
RECEPCIÓN		REMITIR EXPEDIENTE	Remitir el expediente completo a la Dirección Financiera y el contrato a su respectivo administrador, incluye procesos de modalidad Catálogo electrónico, enviar expediente completo a bodega.
	ADMINISTRADOR DE CONTRATO	PEDIR COMISIÓN DE RECEPCIÓN	El administrador debe coordinar con el proveedor adjudicado mediante oficio dirigido a la máxima autoridad que se designe la Comisión indicando fecha y hora para la recepción.
	COMISIÓN/ ADMINISTRADOR CONTRATO / BODEGA	RECEPCIÓN DE BIENES	En el caso de bienes, previo a la coordinación entre los miembros de la comisión y el administrador del contrato se procede a receptor los bienes a bodega, e inmediatamente en el término de 24 horas el administrador del contrato debe generar el acta de entrega recepción con base a la factura.
	ADMINISTRADOR DEL CONTRATO Y TÉCNICO AFIN AL OBJETO DE LA CONTRATACIÓN	OFICIO POR PRORROGAS	En caso de existir prórrogas: deben remitir el oficio con los documentos que justifiquen las prórrogas del proveedor debidamente autorizadas por la máxima autoridad.
	ADMINISTRADOR DEL CONTRATO	INFORME DE ACEPTACIÓN	En caso de cambio de características del bien: Se debe hacer constar mediante informe de aceptación del administrador de contrato que se recibe bienes de mejores características.
	JEFE DE ACTIVOS	SOLICITAR CUR	Solicitar el Comprobante único de registro-CUR de compromiso mediante el sistema Docflow.
	JEFE DE PRESUPUESTOS	REMITIR CUR	En el plazo de dos horas remitirá a bodega el CUR, todo es mediante el sistema Docflow.
	JEFE DE ACTIVOS	PRE INGRESO DE BIENES	Realizar los pre ingresos de los bienes en el Sistema ByE.
JEFE DE ACTIVOS	PAGOS	Remitir oficio adjuntando el pre-ingreso y CUR, toda la documentación a la Dirección Financiera para solicitar el pago.	
ENTREGA	JEFE DE ACTIVOS	ENTREGAR EL BIEN	La Distribución de los bienes a la Unidad requirente se realizará una vez que este ejecutado el pago.

Elaborado por: María Cañar

4.4.3 ANÁLISIS DE LAS FALENCIAS EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

Para el análisis se toma los históricos de los procesos correspondientes a los años 2016 y 2017, en cuanto a los que se encuentran pendientes de finalizar.

Procesos pendientes de finalizar correspondientes al año 2016, clasificado por número de procesos por modalidad y por montos de contratación, los cuales se observa un 94% de incumplimiento por parte de la entidad contratante.

Como consecuencias podría ocasionar severas sanciones de los organismos de control sean estos el SERCOP, CONTRALORIA, FISCALIA, PROCURADURIA, por el nivel de incumplimiento, además que de una u otra forma afectamos a los oferentes quienes aun cuando ya han suscrito las actas de entrega recepción de los servicios, siguen constando como adjudicatarios en la institución.

Este incumplimiento muchas veces obedece al desconocimiento del uso del sistema del SERCOP, en las fases en ejecución correspondiente a los administradores de contrato.

Tabla N° 23 Procesos pendientes por finalizar año 2016

MONTOS DE ADJUDICACIONES AÑO 2016				\$ 40.303.570,31	
N°	PROCEDIMIENTO	NOMENCLATURA	# DE PROCESOS	MONTOS	% DE INCUMPLIMIENTO
1	SUBASTA INVERSA ELECTRONICA	SIE	34	\$ 2.822.705,33	7%
2	MENOR CUANTIA OBRA	MCO	2	\$ 226.096,11	1%
3	MENOR CUANTÍA SERVICIO	MCS	1	\$ 10.866,06	0%
4	COTIZACIÓN OBRA	COTO	4	\$ 1.904.394,25	5%
5	COTIZACIÓN SERVICIOS	COTS	1	\$ 330.567,40	1%
6	LICITACIÓN DE OBRA	LICO	4	\$ 31.841.570,71	79%
7	CONTRATCIÓN DIRECTA	CDC	5	\$ 198.423,00	0%
8	LISTA CORTA	LCC	2	\$ 226.480,30	1%
9	LICITACIÓN DE SEGUROS	LICS	1	\$ 277.843,21	1%
				\$ 37.838.946,37	94%

Elaborado por: María Cañar

La Figura N° 25 “Número de procesos por finalizar año 2016” muestra la cantidad de procesos que se encuentran pendientes por finalizar y el número por cada modalidad, según la clasificación de los procedimientos de régimen común.

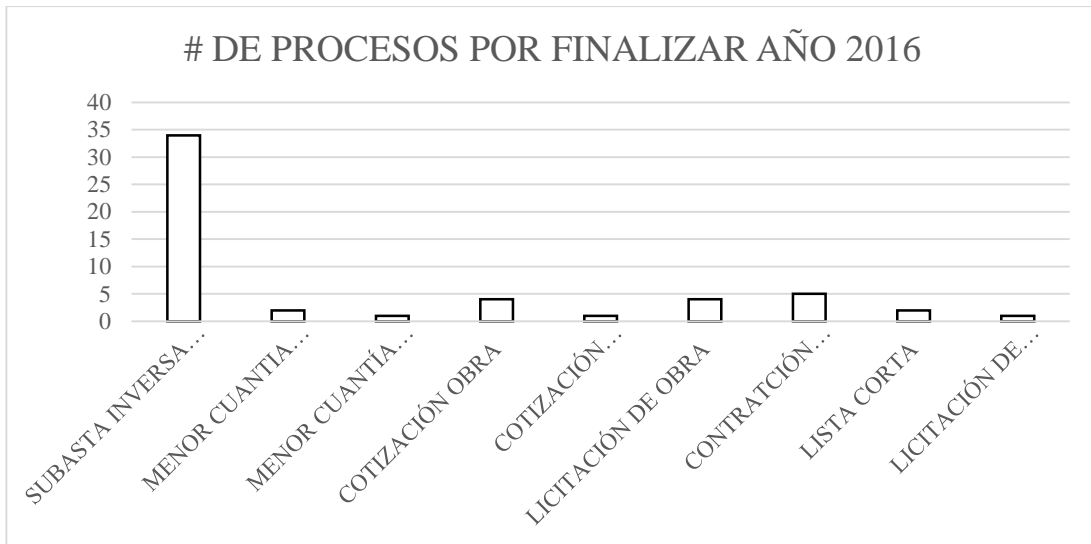


FIGURA N° 25 Número de procesos por finalizar año 2016

Elaborado por: María Cañar

Así también se encuentran plasmados los procesos según modalidades y montos, que representan un porcentaje del 94% con respecto al valor adjudicado del año 2016, siendo su monto \$ 40.303.570,31.

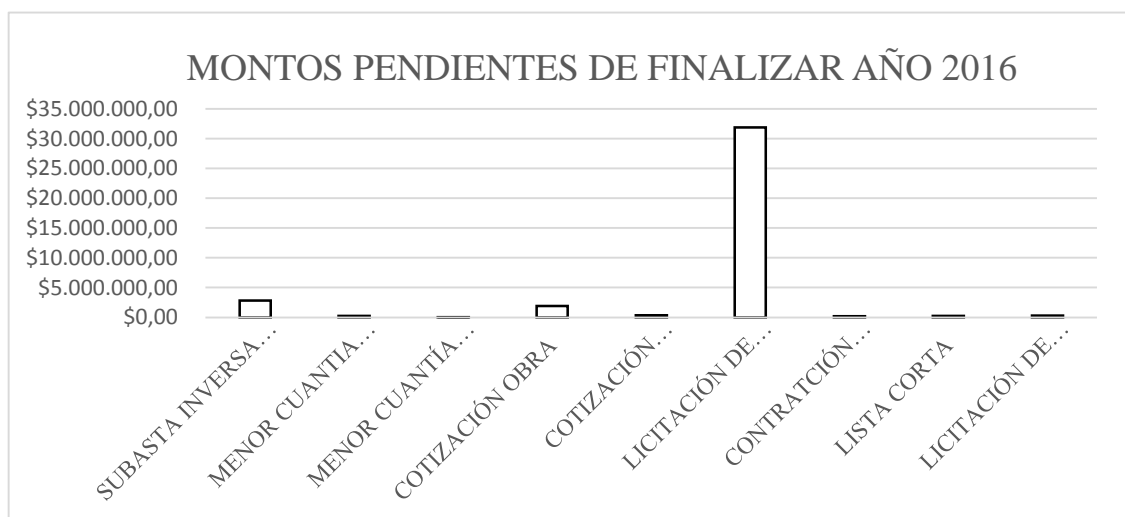


FIGURA N° 26 Número de procesos por finalizar año 2016

Elaborado por: María Cañar

Análisis: El porcentaje pendiente por finalizar en el año 2016 es el 94%, realmente un valor preocupante por cuanto no se evidencia cumplimiento respecto al 100% del valor adjudicado en el año 2016.

Mientras que los procesos pendientes de finalizar correspondientes al año 2017, clasificado por número de procesos por modalidad y por montos de contratación.

Tabla N° 24 Procesos pendientes por finalizar año 2017

MONTOS DE ADJUDICACIONES AÑO 2016				\$ 38.348.705,77	
N°	PROCEDIMIENTO	NOMENCLATURA	# DE PROCESOS	MONTOS	% DE INCUMPLIMIENTO
1	SUBASTA INVERSA ELECTRONICA	SIE	69	\$ 2.672.136,35	7%
2	MENOR CUANTIA OBRA	MCO	12	\$ 1.220.755,06	3%
3	MENOR CUANTÍA SERVICIO	MCS	1	\$ 10.365,00	0%
4	COTIZACION DE OBRA	COTO	8	\$ 3.680.436,86	10%
5	COTIZACIÓN SERVICIOS	COTS	0	\$ 0,00	0%
6	LICITACIÓN DE OBRA	LICO	2	\$ 2.533.832,23	7%
7	CONTRATCIÓN DIRECTA	CDC	14	\$ 397.981,09	1%
8	LISTA CORTA	LCC	2	\$ 421.058,57	1%
9	LICITACIÓN DE SEGUROS	LICS	2	\$ 188.292,38	0%
10	REGIMEN ESPECIAL	RE	36	\$ 7.820.930,31	20%
11	CONCURSO PUBLICO	CP	3	\$ 494.695,87	1%
				\$ 19.440.483,72	51%

Elaborado por: María Cañar

De igual manera la Figura N° 27 “Procesos por finalizar año 2016 por número” muestra la cantidad de procesos por modalidad que estaría pendiente de realizar la finalización.

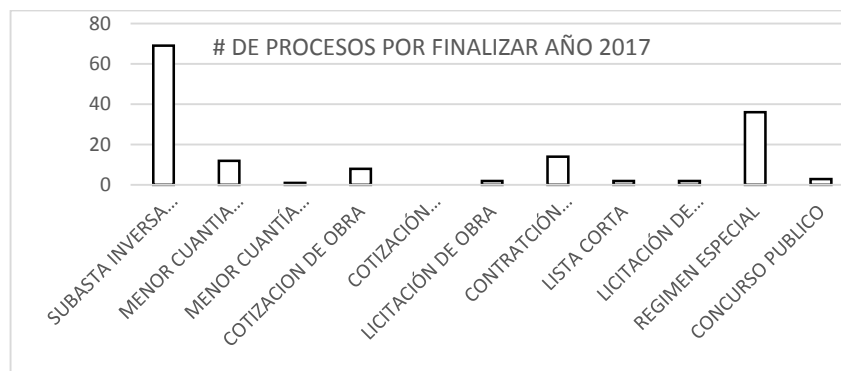


FIGURA N° 27 Procesos por finalizar año 2016, por número.

Elaborado por: María Cañar

Se puede observar en la Figura N° 28 “Número de procesos por finalizar año 2016, por montos” los procesos según modalidades y montos, que representan un porcentaje del 51% con respecto al valor adjudicado del año 2017, siendo su monto\$ 38.348.705,77.



FIGURA N° 28 Número de procesos por finalizar año 2016 por montos.
Elaborado por: María Cañar

Análisis: Se puede evidenciar que el porcentaje pendiente por finalizar es del 51% respecto al monto adjudicado para el año 2017, valor inferior casi a la mitad del valor indicado en el año 2016.

4.5 ESTUDIO DE LOS MODELOS DE PROCEDIMIENTOS PARA LA EJECUCIÓN DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN OTROS ORGANISMOS DE GESTIÓN A NIVEL NACIONAL

Con la finalidad de conocer si las instituciones públicas cuentan con un macroproceso establecido se realiza una investigación, encontrando que muchas de las instituciones públicas no cuentan con ningún instrumento establecido para la **FASE CONTRACTUAL DE LOS PROCESOS**, razón por la cual en varias ocasiones han sido observados por los organismos de control, por incumplimientos a lo establecido en la normativa legal vigente en lo que respecta a la finalización de procesos en el sistema SOCE.

De las instituciones que cuentan con los instrumentos indicados son:

4.5.1 SERVICIO DE CONTRATACIÓN DE OBRAS (SECOB)

El Servicio de Contratación de Obras (SECOB) toma en consideración que era necesario una entidad fortalecedora y coordinadora de procedimientos para la contratación de obras que es su misión, con el propósito de disponerlas de manera oportuna e inmediata de conformidad al (Decreto ejecutivo N° 731, 19 de abril de 2011), toda vez que ejecutan los procesos de contratación que requieren la administración pública central e institucional y todas las demás entidades públicas.

Que permite el contar con un proceso establecido cumplir objetivos, poder medirlos e ir mejorando constantemente e innovando según las actualizaciones de la normativa legal vigente.

Además, el SECOB considera que esté macro proceso para la fase contractual no debe ser un documento rígido o invariable sino al contrario siempre aplicar la mejora continua en la institución de conformidad a la Norma técnica NTE-INEN-ISO-9000-2015, así también de la Norma Técnica de prestación de Servicio y Administración por procesos 1573 (mejora continua).

Los servicios que presta la institución

Este macroproceso lo lograron realizar en base a reuniones con las Direcciones técnicas del SECOB, permitiendo definir los procesos, actividades, tareas y sus interrelaciones, y definiendo los alcances de cada una de ellas.

En la gráfica podemos observar cómo se encuentra estructurado el macroproceso en el SECOB, en donde se identifica las dependencias que intervienen y los procesos que tienen bajo su responsabilidad y cumplimiento, determinando que el alcance es la finalización de los procesos en el Sistema Oficial de Contratación del Estado (SOCE).

Al tener un proceso estructurado y definido para la finalización de procesos permitirá que el SECOB no incurra en observaciones de los organismos de control, tampoco en las sanciones respectivas.

En tal sentido como buena práctica se toma la iniciativa de crear la necesidad para el desarrollo de un aplicativo que permita mejorar la gestión de los servidores públicos que laboran en la Unidad de Contratación y Compras públicas del Gobierno autónomo descentralizado Municipalidad de Ambato, de tal forma que se facilite el realizar el control y seguimiento a los procesos de Contratación Pública y así también aporte al conocimiento de los administradores de contrato a fin de que no incurran en elusión de procedimientos establecidos en la normativa legal vigente que rige a la Contratación Pública.

En la Figura N° 29 “Macro proceso fase contractual SECOB”, se observa como está estructurado el procedimiento para la fase contractual de los procesos que realiza el SECOB, así como las responsabilidades que tiene cada dependencia.

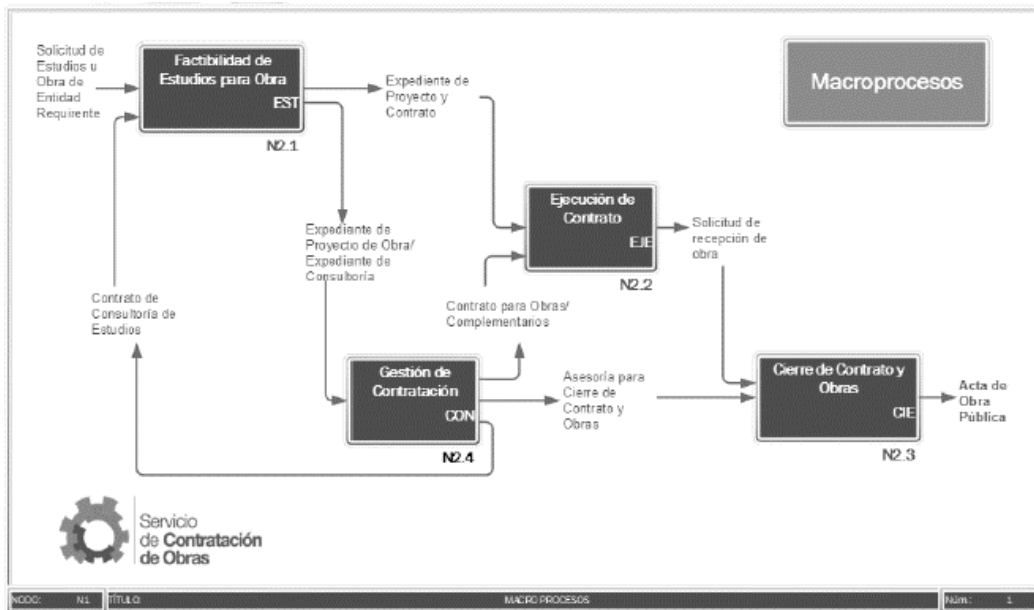


FIGURA N° 29 Macro proceso fase contractual SECOB
Fuente: Servicio de Contratación de Obras

4.5.2 SECRETARIA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

El propósito de la Secretaria Nacional de la Administración Pública al establecer un procedimiento para la finalización de proceso de contratación pública es contar con una

herramienta de consulta para los equipos de contratación de las Entidades Públicas, enfocados en la mejora continua del Servicio Nacional de Contratación Pública.

Manifiestan que el proceso en la fase contractual de los procesos abarca un conjunto de actividades requeridas desde la legalización del contrato hasta la suscripción del acta entrega definitiva o presunta.

El proceso está basado en la normativa legal vigente establecida como es:

- ❖ Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- ❖ Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- ❖ Codificación de las resoluciones emitidas por el SERCOP.

La Secretaría Nacional de la Administración Pública define la matriz del proceso de manera global las entradas paso a paso al proceso contractual de la contratación pública y quienes o quien la utiliza, como se muestra en la siguiente gráfica.



FIGURA N° 30 Macro proceso fase contractual SNAP

Fuente: Secretaria Nacional de la Administración Pública

La Secretaría Nacional de la Administración Pública ha determinado las responsabilidades que por departamentos o dependencias lo tienen y cuáles son sus obligaciones según la función que desempeñan en la institución, llegando de la misma forma hasta la finalización de procesos en el Sistema Oficial de contratación (SOCE).

Es así que también es tomado el macroproceso de la Secretaría Nacional de la Administración Pública en la fase contractual como una buena práctica de gestión de los procesos de Contratación Pública, y será replicada a los funcionarios, servidores y trabajadores del GADMA, a fin de motivar a cumplir con la normativa legal vigente, evitando así no incurrir en incumplimientos u observaciones de los organismos rectores de la Contratación Pública.

Es bueno contar con referencias de procesos implementados en otras instituciones públicas de similares características, pues se conoce que funcionan y que únicamente se puede realizar un benchmarking (copiar y mejorar).

En la Figura N° 31 “Macro proceso fase contractual SNAP”, se encuentra estructurado el macroproceso de la fase contractual de los procesos de Contratación Pública, con todas las áreas que intervienen y sus responsabilidades.

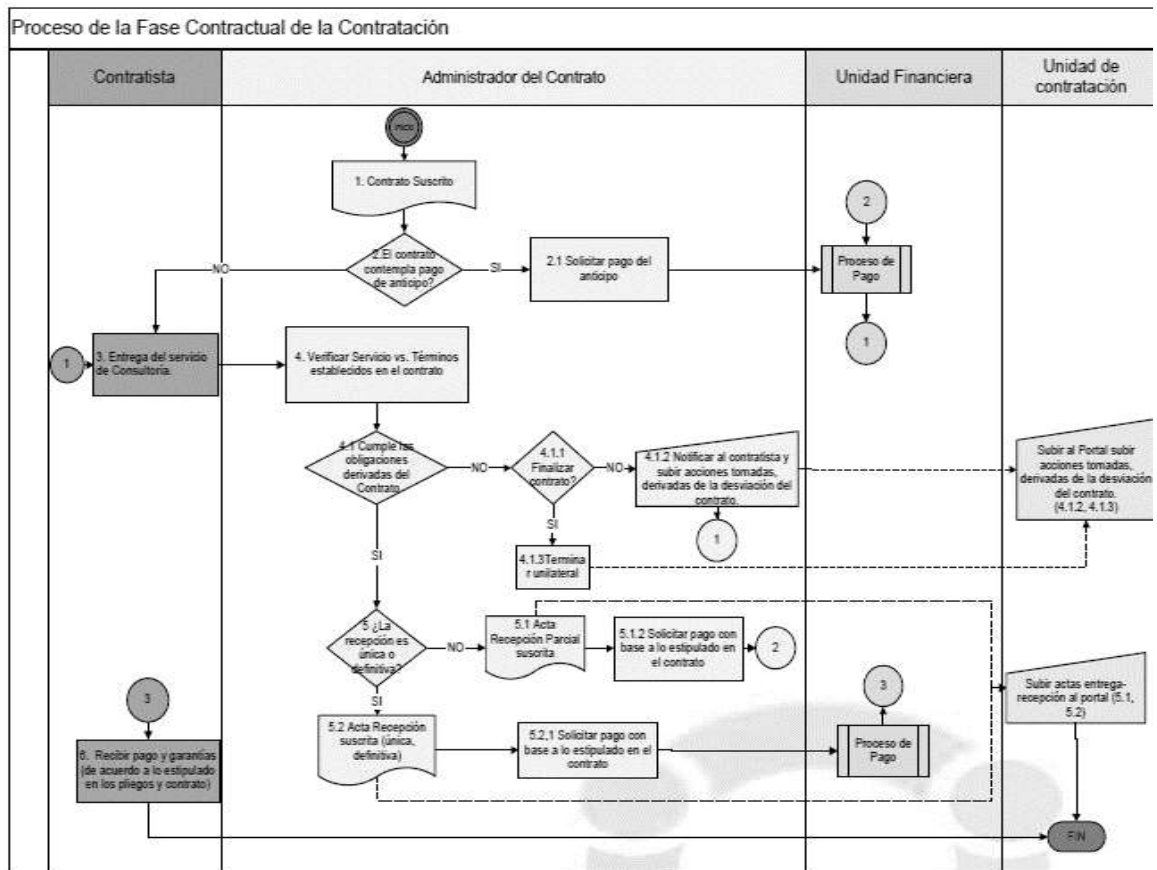


FIGURA N° 31: Macro proceso fase contractual SNAP
 Fuente: Secretaria Nacional de la Administración Pública

En la Figura N° 32 denominada “Modelo Estratégico GADMA”, se encuentra plasmada la misión, visión, objetivos, valores y principios que todo funcionario, servidor y trabajador debe conocer aplicarlo y difundirlo a la ciudadanía.



FIGURA N° 32: Modelo estratégico GADMA
Fuente: Secretaria Nacional de la Administración Pública

4.5.3 ANALISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite un mejor desenvolvimiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas del GAD Municipalidad de Ambato.

Este análisis permite formular estrategias para aprovechar oportunidades, evitando el efecto de sus debilidades, utilizando a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

En la Tabla N° 25 denominada Análisis interno GADMA, se desarrolla los factores internos de la institución, fortalezas y las debilidades, e decir en que está bien y en que está fallando el GADMA y que debe ser corregido.

Tabla N° 25 Análisis interno FODA

ANÁLISIS FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	1.- Tecnología actualizada. 2.- Trabajo en equipo. 3.- Optimización de recursos. 4.- Buen ambiente de trabajo.	1.- Escaso talento humano en la UCCP. 2.- Cantidad Excesiva de procesos contratados. 3.- Desconocimiento del uso de las herramientas por parte de los administradores de contrato 4.- Falta de un sistema de alertas que genere avisos o recordatorios.

Elaborado por: María Cañar

En la tabla siguiente denominada Análisis Externo GADMA, se desarrolla los factores externos de la institución, oportunidades y amenazas.

Tabla N° 26 Análisis externo FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	1.- Optimizar recursos materiales y talento humano. 2.- Cumplimiento de responsabilidades. 3.- Adquirir nuevos conocimientos. 4.- Cumplir con los procesos requeridos.	1.- Observaciones de Organismos de Control. 2.- Sanciones administrativas. 3.- Violación a la normativa vigente establecida. 4.- Resistencia a los cambios tecnológicos.

Elaborado por: María Cañar

En la tabla N° 27 Análisis FODA del GADMA, se realiza un análisis de estrategias entre fortalezas-oportunidades, fortalezas-amenazas, debilidades-oportunidades, debilidades-amenazas

Tabla N° 27 Análisis FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	Estrategia FO <ul style="list-style-type: none"> • Tecnología actualizada. • Optimizar recursos materiales y talento humano. 	Estrategias FA <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo. • Resistencia al cambio.
DEBILIDADES	Estrategias DO <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento del uso de las herramientas por parte de los administradores de contrato. • Adquirir nuevos conocimientos. 	Estrategias DA <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento del uso de las herramientas por parte de los administradores de contrato. • Observaciones de Organismos de Control

Elaborado por: María Cañar

Diagnostico

En el análisis FODA del GAD Municipalidad de Ambato se debe conocer todo lo que implica y afecta de forma directa e indirectamente a la institución en consecuencia se ha tomado en cuenta todos los factores y aspectos necesarios para el correcto análisis basado en información real y verídica con lo que sustente de el plan de acción a realizar con la finalidad de formular estrategias de acción para la solución a posibles eventos tanto favorables como adversos para la organización, mediante la matriz FODA.

4.5.4 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS

La principal función de esta herramienta fue la de resumir y evaluar las fortalezas y debilidades importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, investigación y desarrollo. Proporcionando una base para comparar las relaciones internas entre las áreas funcionales de empresa.

Los procedimientos para la construcción de una matriz de evaluación de factores internos son los siguientes:

Identificar factores claves de éxito.

- ✓ **Asignar una ponderación a cada factor que oscile entre.**
 - Sin importancia 0.01
 - Muy Importante 1.00
- ✓ **Asignar a cada factor clave de éxito una clasificación de uno a cuatro para indicar el impacto que tiene cada variable:**
 - Debilidad importante 1
 - Debilidad mayor 2
 - Fortaleza menor 3
 - Fortaleza mayor 4
- ✓ **Sumar los resultados ponderados**

El resultado total ponderado más alto posible es 4.00 el resultado ponderado menor posible es 1.00, los resultados mayores a 2.50 indican una empresa poseedora de un fuerte posición interna, mientras que los menores que 2.50 muestran una organización con debilidades internas.

Según el resultado arrojado de la operación permite tomar decisiones a la institución para saber en qué debe mejorar o cual es el factor que debe mantener de acuerdo a la ponderación.

En la Tabla N° 28 Análisis factores externos se realiza una selección de factores claves del éxito eligiendo los más relevantes a fin de ponderar y calcular el resultado.

Tabla N° 28 Análisis factores externos

Factores claves de éxito	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Ambiente de trabajo	0,15	3	0,45
Calidad del servicio	0,2	4	0,8
Tecnología actualizada	0,2	2	0,4
Trabajo en equipo	0,2	3	0,6
Imagen Corporativa	0,25	4	1
TOTAL	1		3,25

Elaborado por: María Cañar

Análisis:

El resultado obtenido es de 3,25 mismo que indica que el área de Contratación Pública del GAD Municipalidad de Ambato es una unidad que cuenta con una fuerte posición interna en la institución y por tanto debe continuar implementando procesos que permitan mejorar a diario en bienestar de sus clientes internos y externos.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

El análisis del entorno concluye con la estructuración de la matriz de evaluación de factores externos.

Los procedimientos para la construcción de una matriz de evaluación de factores externos son los siguientes.

Identificar factores claves de éxito.

✓ **Asignar una ponderación a cada factor que oscile entre.**

➤ Sin importancia 0.01

- Muy Importante 1.00
- ✓ **La sumatoria de todas las ponderaciones deben ser 1.00**
- ✓ **Asignar a cada factor clave de éxito una clasificación de uno a cuatro para indicar el impacto que tiene cada variable:**
 - Amenaza importante 1
 - Amenaza mayor 2
 - Oportunidad menor 3
 - Oportunidad importante 4

El resultado total ponderado más alto posible es 4.00 que indica que la institución es competitiva y que tiene grandes oportunidades externas, el resultado ponderado menor posible es 1.00 que indica que la institución enfrenta graves amenazas externas, el resultado ponderado promedio es por tanto 3,1

Tabla N° 29 Evaluación factores externos

Factores claves de éxito	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Nuevos Conocimientos	0,2	4	0,8
Violación a la normativa	0,25	2	0,5
Resistencia al cambio	0,2	2	0,4
Cumplimiento de los procesos	0,2	4	0,8
Optimización de recursos	0,15	4	0,6
TOTAL	1		3,1

Elaborado por: María Cañar

Análisis:

El resultado obtenido en la ponderación me indico que la empresa compite en un ramo atractivo y que tiene grandes oportunidades externas y debe aprovecharlas para seguir mejorando su negocio.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una institución e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares, es decir permite identificar los principales competidores de una empresa o de una institución y los compara mediante el uso de los factores críticos de éxito.

La Institución con este análisis sabría qué áreas debe mejorar y que áreas debe proteger.

Los procedimientos para la construcción de una matriz de evaluación de factores externos son los siguientes:

Identificar factores claves de éxito.

- ✓ Asignar una ponderación a cada factor que oscile entre:
 - Sin importancia 0.01
 - Muy importante 1.00
- ✓ La sumatoria de todas las ponderaciones deben ser 1.00
- ✓ Asignar a cada factor clave de éxito una clasificación de uno a cuatro para indicar el impacto que tiene cada variable:
 - Amenaza importante 1
 - Amenaza mayor 2
 - Oportunidad menor 3
 - Oportunidad importante 4

El resultado total ponderado más alto indica el competidor amenazante, mientras que el menor revela el más débil.

Los totales ponderados pueden variar de 1.00 que es el más bajo a 4.00 que es el más alto, con esto se identifica el nivel empresarial.

Tabla N° 30 Evaluación factores externos

Factores claves de éxito	Ponderación	GADMA		SECOB		SECRETARIA DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA	
		Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado
Ambiente de trabajo	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Tecnología actualizada	0,2	4	0,8	4	0,8	3	0,6
Calidad en el servicio	0,2	3	0,6	4	0,8	4	0,8
Nuevos conocimientos	0,15	2	0,3	3	0,45	3	0,45
Optimización de recursos	0,15	4	0,6	4	0,6	3	0,45
Innovación	0,1	4	0,4	4	0,4	2	0,2
Total Ponderación	1		3,3		3,65		3,1

Elaborado por: María Cañar

Análisis:

Una vez realizado el estudio se puede evidenciar que el GADMA se encuentra por debajo de una de las instituciones públicas con actividades similares ya que su puntaje obtenido es de 3.3 inferior al resultado obtenido por el **SECOB** que es de 3,65, debido a que como institución nos falta implementar nuevas herramientas que permitan mejorar la gestión pública municipal.

4.6 Alternativas de mejora en la gestión de los procesos de contratación pública.

El objetivo de la investigadora es determinar y establecer un macroproceso para la etapa contractual de los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ambato, mismo que beneficiará a quienes laboran en la Unidad de Contratación Pública, de la misma forma a quienes han sido designados por la máxima autoridad en calidad de Administradores de contrato.

De tal forma que cada persona conozca las tareas que tienen bajo su responsabilidad y las cumplan a cabalidad las mismas y eviten observaciones y sanciones por parte de los organismos de control.

La metodología que se aplica para estructurar el macroproceso es la de mejora continua.

4.6.1 IMPORTANCIA, NECESIDAD Y ACTUALIDAD DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

Los procesos siempre han existido, mismos que forman parte de toda organización y constituyen "lo que se hace y como se hace". El funcionamiento de los procesos que, por sus características, cruzan los límites funcionales repetidamente, motivan a la cooperación y exigen una cultura de empresa, más abierta, más orientada a obtener resultados que a mantener privilegio. ("Vista de Relevancia de la Gestión por Procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua," n.d.)

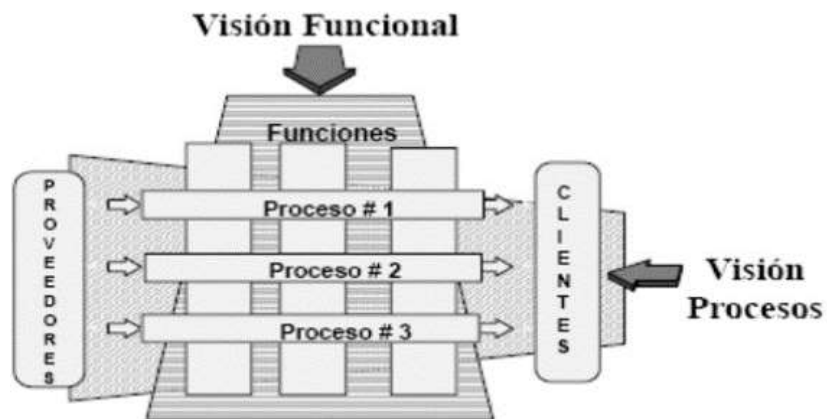


FIGURA N° 33 Orientación de procesos versus orientación de funciones

Fuente: Grijalvo et al. (2002)

Se evidencia en la gráfica que los instructivos o procesos estructurados benefician la relación entre proveedores y clientes, permitiendo tener un concepto claro de las responsabilidades que cada uno tiene.

En los últimos años la gestión de procesos se ha tornado como una excelente herramienta para el logro de la Mejora Continua y la consecución de los objetivos pero su importancia la ha llevado a ser considerada como un estratégico; elemento a ser analizado por las empresas en la elaboración de los ejercicios de diseño estratégico, con la finalidad de implementar sus macroprocesos.

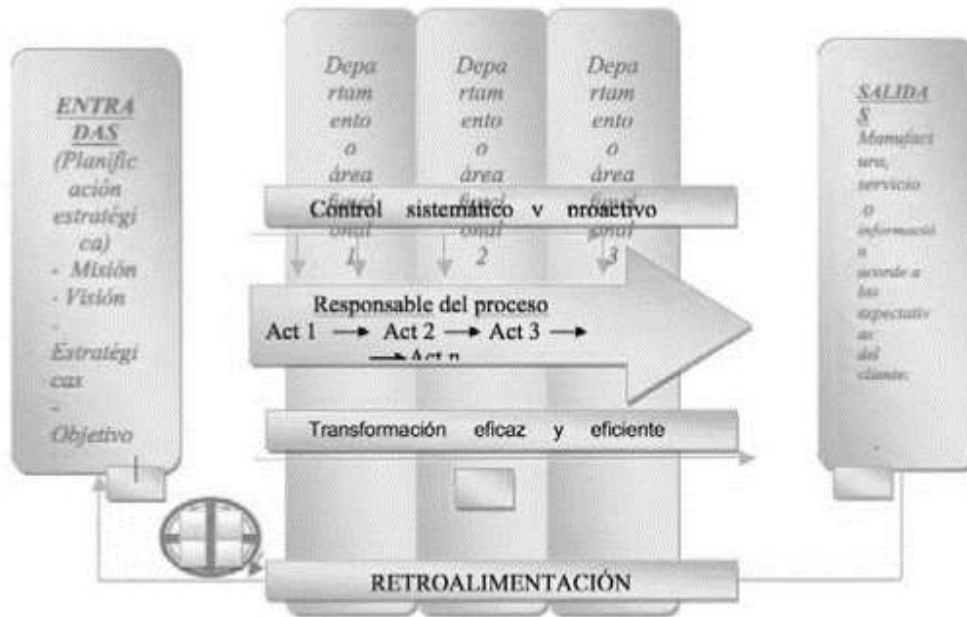


FIGURA N° 34 Representación esquemática del concepto procesos

Fuente: Alberto Medina

4.6.2 LA MEJORA CONTINUA EN LAS EMPRESAS

La metodología de la Mejora continua no solo es aplicable para una empresa de producción, sino que es aplicable también en empresas que prestan servicios es perfectamente válida y ventajosa principalmente porque si tienes un sistema de Mejora Continua (procesos establecidos y aplicables) se puede evidenciar los siguientes:

1. Un proceso documentado. Esto permite que todos los colaboradores conozcan lo apliquen de la misma manera cada vez, siempre prestos a mejorar e innovar.
2. La implementación de algún tipo de sistema de medición que permitirá evaluar la gestión (indicadores de gestión), misma que facilitará la toma de decisiones.

3. Participación de todas o algunas personas relacionadas directamente con el proceso ya que son estas personas las que día a día tienen que lidiar con las virtudes y defectos del mismo, mucho dependerá del proceso que se pretenda aplicar y la responsabilidad de cada individuo.

Una de las principales ventajas de tener un sistema establecido de Mejora Continua en las instituciones es que todas las personas que en ella laboran y que participan en el proceso tienen capacidad de proponer mejoras e iniciativas así también se cuenta con la garantía que la fuente de información es de primera mano ya que quien plantea el problema y propone la mejora conoce el proceso y lo realiza todos los días.

Entre las metodologías asociadas a la Mejora Continua; entre ellas están Lean Manufacturing, Six Sigma, Kaizen, entre otras pero podemos decir que la piedra angular de la Mejora Continua en cualquier ámbito de los procesos, productos y/o servicios, es el llamado Círculo de Deming:

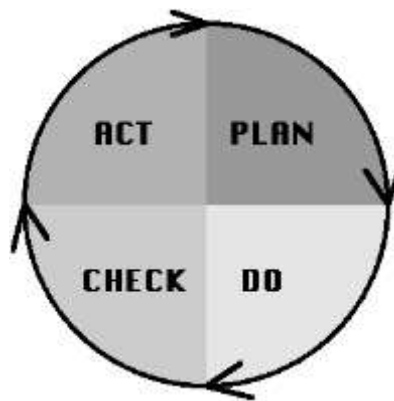


FIGURA N° 35 **Círculo de Deming**
Fuente: Paul Arvenson

En la gráfica se resume el círculo de Deming y la manera de pensar para resolver problemas que deben tener las personas que sean parte de un proceso ya que; **Planea (Plan)** lo que va a hacer para optimizar, **Ejecuta (Do)** paso a paso su estrategia, **Verifica (Check)** mediante indicadores de gestión o medición de variables que se están obteniendo los resultados esperados, **Actúa (Act)** de acuerdo a los valores de las mediciones que está obteniendo para corregir o continuar por el mismo camino y empezar nuevamente el ciclo ya sea para seguir mejorando o lograr los objetivos planteados en un principio.

Ventajas de la aplicación del ciclo de Deming.

- La modalidad iterativa del círculo permite una atención continua para mejorar la calidad en los procesos.
- El que todos formen parte del proceso general, produce un sentimiento de integración que inquieta positivamente a toda la organización.
- La aplicabilidad es ilimitada, pues el círculo de Deming es una metodología dividida en cuatro pasos bien delimitados, es aplicable a cada tipo de objetivos y situaciones.
- Luego que los resultados se verifican y analizan con éxito un nuevo método de proceso, la entidad puede ampliar su aplicación a otros departamentos, con la garantía de que proporcionará los beneficios esperados.

Desventajas

- No podría ser adecuado para enfrentar emergencias, ya que con los cuatro pasos que se deben cumplir el avance suele ser lento.
- La técnica es más metódica que otros planes operativos, lo que lo hace ineficiente si se necesita implementar una acción rápida (emergencias).
- Muchas veces el resultado final queda relegado al proceso. En una organización los procesos son importantes, pero son los resultados los que harán tangible los beneficios del cambio implementado.

- En cada etapa del círculo de Deming se hace gran énfasis al trabajo en equipo. Esto dificulta enormemente la evaluación del rendimiento individual de los trabajadores

4.6.3 ESTRUCTURACIÓN DE UN MACROPROCESO PARA LA FASE CONTRACTUAL DE LOS PROCESOS DE COMPRAS PÚBLICAS EN EL GADMA.

INSTITUCIÓN



MANUAL DE PROCESOS-FASE CONTRACTUAL CONTRATACIÓN PÚBLICA

INTRODUCCIÓN:

En el Gobierno Autónomo Descentralizado de Ambato existe la necesidad de la creación de un macroproceso para la fase contractual de los procesos contratados, con la finalidad de que los servidores públicos creadores de los procesos, como los administradores de contrato, conozcan cómo actuar en la etapa de la finalización de los procesos, de conformidad a lo establecido en el artículo 13 del Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema nacional de Contratación Pública (RLOSNC), en concordancia con el artículo 10 Fase contractual y de ejecución, CAPÍTULO III DOCUMENTOS CONSIDERADOS COMO RELEVANTES QUE DEBEN SER PUBLICADOS EN EL PORTAL INSTITUCIONAL DEL SERVICIO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, de la Codificación de Resoluciones emitida por el SERCOP con fecha 31 de agosto de 2016.

OBJETIVOS

Estructurar un macroproceso que garantice el apoyo a los procesos aplicando mejora continua.

CLIENTES / ALCANCE

El macroproceso abarcará todas las tareas, actividades que deben realizar los usuarios creadores y administradores de contrato, es decir todos los involucrados en dicha etapa,

más sin embargo, el documento estará expuesto a cambios si la normativa así lo amerita.

Se busca mejorar los procedimientos tanto para clientes internos como externos.

NORMATIVA

- Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública.
- Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública.
- Codificación de Resoluciones emitidas por el SERCOP.
- Normas de Control Interno.
- Código Orgánico de Finanzas Públicas.

POLÍTICAS

- ❖ La entidad contratante designará un administrador de contrato, quien velará por el cabal y oportuno cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones derivadas del contrato. Tomará las acciones que sean necesarias para evitar retrasos injustificados e impondrá las multas y sanciones a que hubiere lugar, mismas que serán informadas a Procuraduría, Financiero y Compras Públicas.
- ❖ El administrador de contrato verificará vigencias de contratos y en caso de ser requirente ingresará el proceso con anterioridad a la unidad de Contratación Y Compras Públicas o comunicará al área requirente para que esta realice el ingreso de dicho proceso.
- ❖ La documentación relevante que se derive de cada proceso será publicada en el sistema SOCE inmediatamente, con la finalidad de cumplir con la fase que es responsabilidad del Administrador **“EN EJECUCIÓN”**.
- ❖ La Unidad de Contratación y Compras Públicas revisará la información publicada por los administradores de contrato y procederá a finalizar los procesos que se encuentren en la fase **“EN RECEPCIÓN”**, responsabilidad que lo tienen los usuarios creadores del proceso.

- ❖ Se creará, inhabilitará, inactivará las claves sean de usuarios creadores del proceso o usuarios administradores, acceso que tiene el Coordinador /a de la Unidad de Contratación y Compras Públicas.
- ❖ La Coordinación de Contratación Pública realizará las migraciones de los servidores de la UCCP, que hayan sido removidos a otras dependencias o que su contrato haya fenecido en la Municipalidad, a fin de que se dé continuidad a los procesos.
- ❖ La Coordinación de Contratación Pública efectuará los cambios de administradores de contrato de los que fenecieron sus funciones a los que han sido nominados en la actualidad.

RESPONSABLES

La Unidad de Contratación y Compras Públicas, quien es la que ejecuta los procesos y el seguimiento en cada etapa contractual de los procesos.

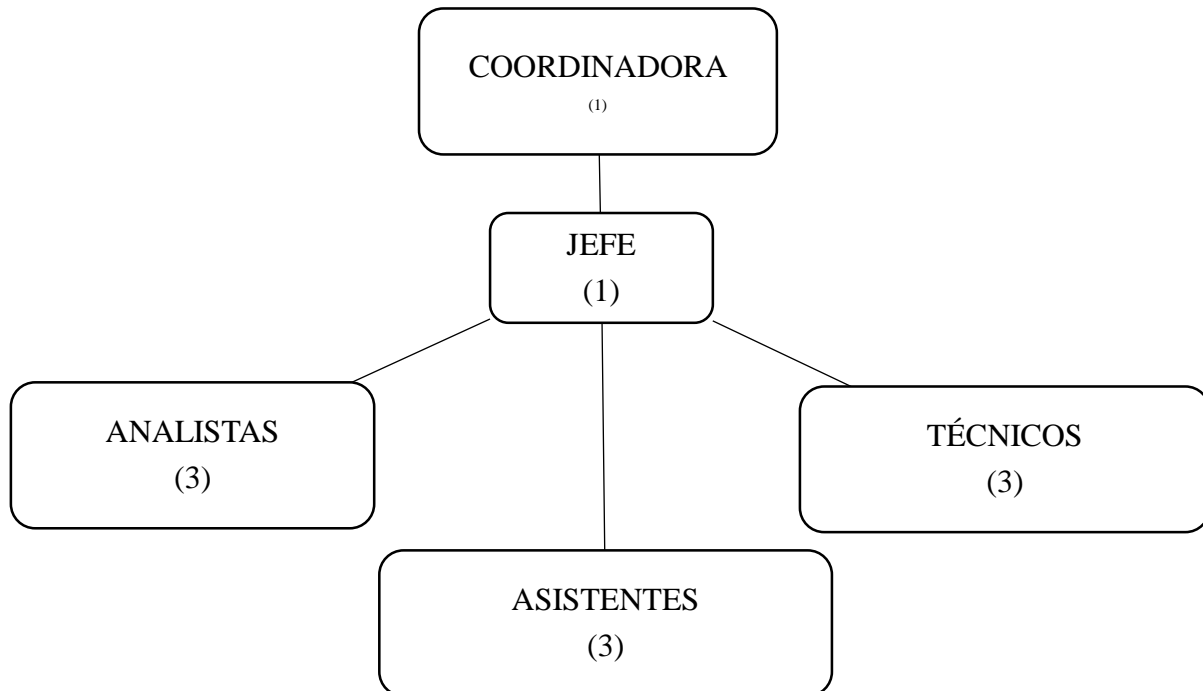


FIGURA N° 36 Niveles de la coordinación

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Tabla N° 31 Proceso fase contractual

FASE	¿QUIÉN?	¿QUÉ?	¿CÓMO?	
CREACIÓN, INACTIVACIÓN, INHABILITACIÓN	COORDINACIÓN UCCP	VERIFICACIÓN DEL ACCESO AL SOCE	a) Si es un servidor o funcionario público se realizará la creación de la clave de acceso. b) Si no se encuentra en funciones se inactivará la clave de usuario (máxima autoridad). c) si han sido removidos a otras dependencias o se encuentran fuera de la institución se inhabilitará la clave de acceso.	
	COORDINACIÓN UCCP	VERIFICACIÓN FORMA DE PAGO	a) Contempla anticipo, remito a financiero. b) Contra entrega remito al Administrador de Contrato.	
CONTRATO SUSCRITO	COORDINACIÓN UCCP	REGISTRO CONTRATO	a) El técnico usuario creador del proceso registrará el contrato en el sistema SOCE, pasando a la etapa EN EJECUCIÓN.	
	ADMINISTRADOR DE CONTRATO	NOTIFICACIÓN AL CONTRATISTA	a) Comunicar condiciones del contrato.	
	ADMINISTRADOR DE CONTRATO	SEGUIMIENTO	a) Dar seguimiento a las contrataciones realizadas y que ha sido designado Administrador..	
	AREA REQUIRENTE		a) Verificar plazos de vencimiento de los procesos. b) Ingresar los procesos a la UCCP con la debida anticipación.	
RECEPCION DEL BIEN OBRA O SERVICIO	ADMINISTRADOR DE CONTRATO	VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS	a) Verificar servicio, bien u obra, vs. Términos de referencia y /o especificaciones técnicas, establecidas en el contrato. a1) Si cumple realizar acta entrega provisional o definitiva. a2) Si no cumple verificar si aplica terminación del contrato o multas. a3) Publicar en el SOCE la documentación generada, y pasar a la etapa EN RECEPCIÓN.	
	ADMINISTRADOR DE CONTRATO		a) De existir multas comunicar a Financiero. b) Si amerita terminación del contrato unilateralmente o mutuo acuerdo comunicar a Procuraduría.	
	FINANCIERO		a) Ejecución de garantías si lo amerita.	
	PROCURADURÍA		a) De ser pertinente gestionar la terminación unilateral o mutuo acuerdo. b) Comunicar a Compras públicas y al Administrador del contrato.	
	COORDINACIÓN UCCP		a) Comunicar al SERCOP para el registro en el SOCE (INCUMPLIDOS). b) Remitir al usuario creador para que publique en el portal de compras públicas.	
	ADMINISTRADOR DE CONTRATO		a) Una vez suscrito el acta de entrega recepción.	
	ADMINISTRADOR DE CONTRATO		PAGO	a.) Solicita pago a financiero, para lo que remite toda la documentación de sustento.
	FINANCIERO			a) realiza el control previo. a1) Si cumple realizan el pago.. a2) Si no cumple devuelven el tramite al Administrador del Contrato.
	FINANCIERO			a.) Remite el expediente físico a Contabilidad para su respectivo archivo. b.) Se escanea el expediente y se lo publica en la herramienta "Archivo digital..
	FINANCIERO		DEVOLUCIÓN DE GARANTÍAS ESTABLECIDAS EN LA LEY	a.) Se realiza la devolución de garantías a los proveedores que amerite.

Elaborado por: María Cañar

VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Las hipótesis planteadas para el presente proceso de investigación son las siguientes:

Modelo Lógico:

Ho: La automatización de los procedimientos de Contratación Pública no influye en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato”.

H1: La automatización de los procedimientos de Contratación Pública influye en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato”.

Por medio de la información obtenida en la institución se valida hipótesis.

4.1.1. Modelo Matemático:

$$H_0: \mu = \mu_0 \quad (\text{Ecuación N}^\circ 2)$$

$$H_1: \mu \neq \mu_0 \quad (\text{Ecuación N}^\circ 3)$$

$\mu = \text{valor numérico específico que se considera en las hipótesis nula y alternativa}$

Modelo Estadístico:

$$\chi^2 = \sum \frac{(fo-fe)^2}{fe} \quad (\text{Ecuación N}^\circ 4)$$

$\chi^2 = \text{ji cuadrado}$

$fo = \text{frecuencias observadas}$

$fe = \text{frecuencias esperadas}$

Nivel de significación

Se selecciona un nivel de significación del 5% (0,05), para la comprobación de la hipótesis.

Prueba de Hipótesis:

La encuesta es aplicada a los servidores administrativos representantes de cada una de las dependencias del GADMA, seleccionando el Chi-Cuadrado, para la comprobación de la hipótesis, de conformidad a lo establecido en la Tabla N° 32.

Análisis: Se ha tomado las preguntas N° 9 y 10 para el cálculo del Chi cuadrado, mismas que tienen relación con las variables tanto independiente como la dependiente,

cuyo cálculo se lo muestra a continuación, de conformidad a las respuestas emitidas en las encuestas.

Tabla N° 32 Resultado encuesta

Pregunta	Opciones		Sub Total
	SI	NO	
¿Cuenta la institución con alguna herramienta que permita realizar el control y seguimiento de los procesos en la etapa contractual?	0	20	20
¿En caso de que existiera una herramienta que permita realizar el seguimiento y control de la fase contractual de los procesos la utilizarían?	14	6	20
Total	14	26	40

Elaborado por: María Cañar

Tabla N° 33 Cálculo de la frecuencia esperada

Pregunta	Opciones		Sub Total
	SI	NO	
¿Cuenta la institución con alguna herramienta que permita realizar el control y seguimiento de los procesos en la etapa contractual?	7,00	13,00	20
¿En caso de que existiera una herramienta que permita realizar el seguimiento y control de la fase contractual de los procesos la utilizarían?	7,00	13,00	20
Total	14	26	40

Elaborado por: María Cañar

Análisis: el cálculo se realiza con la finalidad de obtener el valor de la frecuencia observada, mismos que sirve para el cálculo de la verificación de la hipótesis, con la finalidad de conocer si se acepta la hipótesis nula o alterna.

En la tabla N° 34 Cálculo del chi cuadrado, se muestra el cálculo de las frecuencias observadas y esperadas, mismas que permiten calcular el valor final del chi cuadrado a fin de conocer la hipótesis que es rechazada.

Tabla N° 34 Cálculo del chi cuadrado

	fo	fe	fo-fe	(fo-fe) ²	(fo-fe) ² /fe
1	0	7,00	-7	49	7,00
	20	13,00	7	49	3,77
2	14	7,00	7	49	7,00
	6	13,00	-7	49	3,77
Total	40	40	0	196	21,54

Elaborado por: María Cañar

Análisis: Una vez realizado el cálculo del chi cuadrado se obtiene un valor de 21.54, valor que se debe ubicar en la tabla de chi cuadrado para conocer el valor de la hipótesis nula.

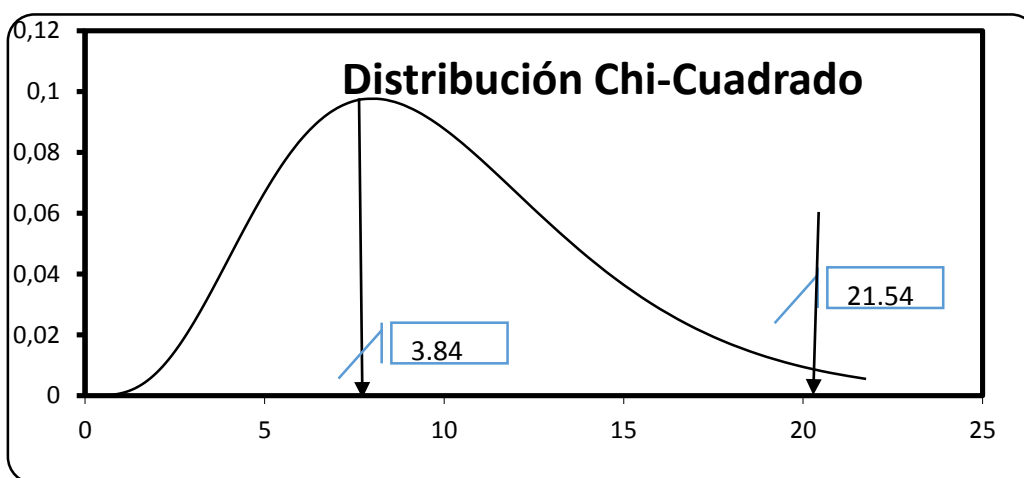


FIGURA N° 37 Cálculo del chi cuadrado

Elaborado por: María Cañar

Análisis: Como se puede observar en la Figura N° 37 Cálculo del Chi Cuadrado al ser el valor calculado inferior a 21.54 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

H1: ¿La estandarización de procedimientos de contratación Pública permitirá mejorar la gestión de los procesos de Contratación Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato?

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.6 CONCLUSIONES

- El análisis de la situación actual en los procedimientos de Contratación Pública en el GAD Municipalidad de Ambato, permitió determinar falencias como incumplimiento al momento de finalizar procesos, falta de seguimiento a los plazos de los procesos de contratación ya que no disponen de un proceso de seguimiento ni control de los procedimientos de Contratación Pública adecuado.
- Otro de los factores que influyen al incumplimiento es que no cuentan con el personal capacitado para realizar la finalización de procesos, así también en comparación con otras instituciones el personal que labora en la unidad de contratación Pública es reducido, en relación al número de procesos que ejecuta el GADMA y al monto establecido en el PAC.
- La mayoría del personal administrativo desconoce las responsabilidades que conlleva el incumplimiento en la finalización de los procesos en el sistema SOCE:
- Se verificó que otras instituciones públicas cuentan con la estructuración de macroprocesos para la fase contractual de los procesos de contratación pública, lo que permite que el GADMA pueda replicar y mejorar los procedimientos establecidos.
- La municipalidad puede acoger como una buena práctica de contratación pública el implementar procedimientos que permitan mejorar la gestión de la finalización de procesos optimizando tiempo y recursos.

4.7 RECOMENDACIONES

- Al tratarse de una institución que diariamente genera un gran número de procesos de contratación, es de suma importancia poseer un mecanismo de gestión sobre las contrataciones de acuerdo a las modalidades establecidas en la LOSNCP.
- Capacitar al personal administrativo en las responsabilidades administrativas que conlleva la aplicación de la contratación pública.
- Desarrollar un macro proceso de la fase contractual que permita evidenciar la buena estructura y responsabilidad de cada dependencia (área requirente) en los procesos de contratación pública que realiza el GADMA.
- Mantener actualizados los instructivos que genere la Unidad de Contratación y Compras Públicas conforme la normativa legal vigente.
- Implementar una herramienta de alertas inteligentes que permita mejorar la gestión que realizan los administradores de contrato y áreas requirentes por medio de avisos o recordatorios.
- Realizar el constante seguimiento a los procesos de contratación pública en todas sus fases contractuales, a fin de no incurrir en observaciones de los organismos de control.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título: Automatización del procedimiento de control y monitoreo de los Procesos de Contratación Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, mediante un aplicativo de alertas inteligentes.

Institución Ejecutora:

“GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO”

Beneficiarios:

Autoridades, funcionarios, servidores y trabajadores del GADMA.

Ubicación:

Cantón Ambato-Parroquia Huachi Chico

Tiempo estimado para la ejecución:

- **Inicio:** marzo 2018
- **Fin:** junio 2018

Equipo técnico responsable: María Cañar

Presupuesto:

La suma de recursos y materiales para el presente trabajo de investigación es **\$1.948,24**

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

De acuerdo a la investigación de campo se realizará en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato aplicando a los responsables de la Unidad de Contratación Pública arroja información con la que se puede determinar la situación

actual de la institución en el tema de los procesos de Contratación Pública en la fase contractual es decir en la recepción y finalización de procesos.

La responsabilidad de la aplicación de la recepción del bien, obra o servicio le corresponde en su mayoría al administrador del contrato, mismo que por el desconocimiento de la aplicación o múltiples actividades no cumple a cabalidad en varias ocasiones.

La entidad no cuenta con indicadores de cumplimiento que permita determinar un porcentaje de avance en la gestión de la finalización de procesos mismos que puedan arrojar quien no está permitiendo alcanzar un avance significativo, si los usuarios creadores del procesos o los administradores del contrato según la etapa que a cada uno le corresponda.

La entidad no dispone de una herramienta de seguimiento que permita realizar alertas o avisos a cada responsable sea administrador o creador para que los mismos cumplan con las tareas pendientes.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Contar con un sistema de alertas inteligentes que permita realizar un seguimiento facilita el trabajo al área de contratación y compras públicas del GADMA, por cuanto genera avisos o recordatorios con anticipación para que los responsables cumplan con las tareas establecidas o pendientes.

Así también se puede alertar a los responsables de cada área requirente que el plazo de los contratos está por fenecer y que deberá ingresar un nuevo proceso a la UCCP, a fin de evitar contratos complementarios o pagos directos.

El cumplimiento con el proceso de la fase contractual y finalización de procesos ocasionará que los beneficiarios no incurran en observaciones o sanciones de los organismos de control, además de que cumplirán con los índices de cumplimiento de estas tareas.

Al ser la Contratación Pública un área en donde me desempeño y al contar con una herramienta que permita realizar el seguimiento se logrará optimizar recursos materiales, tiempo, talento humano, quienes actualmente lo realizan el seguimiento

manualmente, considerando que la Municipalidad maneja un Presupuesto anual de contrataciones que oscila entre los \$40.000.000,00, y que únicamente laboran 11 personas para satisfacer las demandas de las 20 dependencias que comprende el GADMA, tornándose un trabajo de gran magnitud.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 OBJETIVO GENERAL

Aplicar la automatización del procedimiento de control y monitoreo de los Procesos de Contratación Pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, mediante un aplicativo de alertas inteligentes.

6.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar las etapas de cada proceso de contratación y documentación relevante.
- Estructurar el procedimiento para la fase contractual de los procesos de contratación pública en el GADMA.
- Desarrollar el aplicativo de alertas inteligentes para mejorar la gestión en la contratación pública en el GAD Ambato.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Legal

El presente trabajo está basado en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Codificación de Resoluciones emitidas por el SERCOP, Normas de control Interno, Código Orgánico de Finanzas Públicas.

Socio cultural

La propuesta es factible por cuanto permitirá que otras instituciones públicas que bien lo tengan lo podrán replicar como una buena práctica de contratación pública, enfocada al cumplimiento de objetivos de cada una.

Organizacional

Existe interés en la Municipalidad en ir tecnificando algunos de los procesos internos con la facilidad que permitan agilizar su cumplimiento optimizando recursos.

Económica

La Municipalidad de Ambato consiente de que la propuesta mejorará los procesos internos prevé la adquisición e implementación de la herramienta para la gestión de finalización de procesos en las cuales participan los servidores de la UCCP y los administradores de contrato.

6. 6 FUNDAMENTACIÓN

6.6.1 Sistemas Informáticos

Una de las armas más poderosas para mejorar y agilizar la gestión de una empresa en todos los aspectos es la implementación de un buen sistema informático y una de las herramientas más potentes que ahora mismo puede conseguirlo es el sistema Jencess. Se trata de un sistema integrado capaz de responder a las necesidades de todos los departamentos de las empresas, capaz de arrojar información bidireccional y sencilla de manejar.

Este tipo de sistemas integrados están muy extendidos por todo el mundo. Empezaron a desarrollarse como sistemas a medida para clubes con una elevada capacidad de inversión, que costearon su desarrollo inicial y posteriormente se han ido distribuyendo a modo de licencia en diferentes países.



FIGURA N°38 Sistemas informáticos.

Elaborado por: María Cañar

6.6.2 Importancia y Beneficios De Los Sistemas De Información.

Los sistemas de información se han ido convirtiendo con el tiempo, en otra área funcional de la empresa, tal como la de contabilidad, finanzas, mercadeo, o producción. En la actualidad toda organización exitosa se ha concientizado de la importancia del manejo de las tecnologías de información (TI) como elemento que brinda ventajas comparativas con respecto a la competencia

Es importante tener en cuenta que un sistema de información necesita justificar su implementación desde el punto de vista - costo / beneficio -, partiendo de la concepción del valor que se le otorgue a la información dentro de una organización

Existen varios Casos de Estudio, entre uno de ellos destaca: “Desarrollo de un servicio de alertas mediante voz que ofrece información de tráfico, para el servei catala de transit”.

En el marco de los Sistemas Inteligentes de Transporte, se presentan las características de un servicio de alertas por voz para ofrecer información del estado del tráfico en las carreteras, entre ellas: posibilidad para el conductor de disponer de información en tiempo real que le permita adaptar su itinerario dependiendo de las condiciones de la vía; el usuario recibe una alerta únicamente si ocurre una incidencia que le afecta; la comunicación se realiza mediante voz.

Asimismo, los elementos necesarios para llevar a cabo el servicio son: que el sistema sea escalable y la suscripción del usuario debe presentar una interfaz fácil de manejar y completa. Con este servicio la administración de tráfico obtiene una mejor distribución del flujo de vehículos y disminuye el número de nuevos incidentes ocasionados por la aglomeración de vehículos ante circunstancias inesperadas. (Samper, 2002)

6.6.3 ANÁLISIS DE LAS ETAPAS DE CADA PROCESO DE CONTRATACIÓN Y DOCUMENTACIÓN RELEVANTE

Para un mejor entendimiento es preciso desarrollar un flujo de cada proceso establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP), con la finalidad de conocer las etapas que tienen cada uno de los procedimientos de acuerdo a las distintas modalidades establecidas en la ley.

Los Procesos Internos de Contratación Pública que maneja el GAD de Ambato son:

Los que están determinados en la LOSCNP, como, pero ejemplo Subasta Inversa Electrónica, Catálogo Electrónico, Ínfima Cuantía, Menores Cuantías de Obras o de Bienes y Servicios, Consultoría Lista Corta, consultoría Contratación Directa, Concurso Público etc.

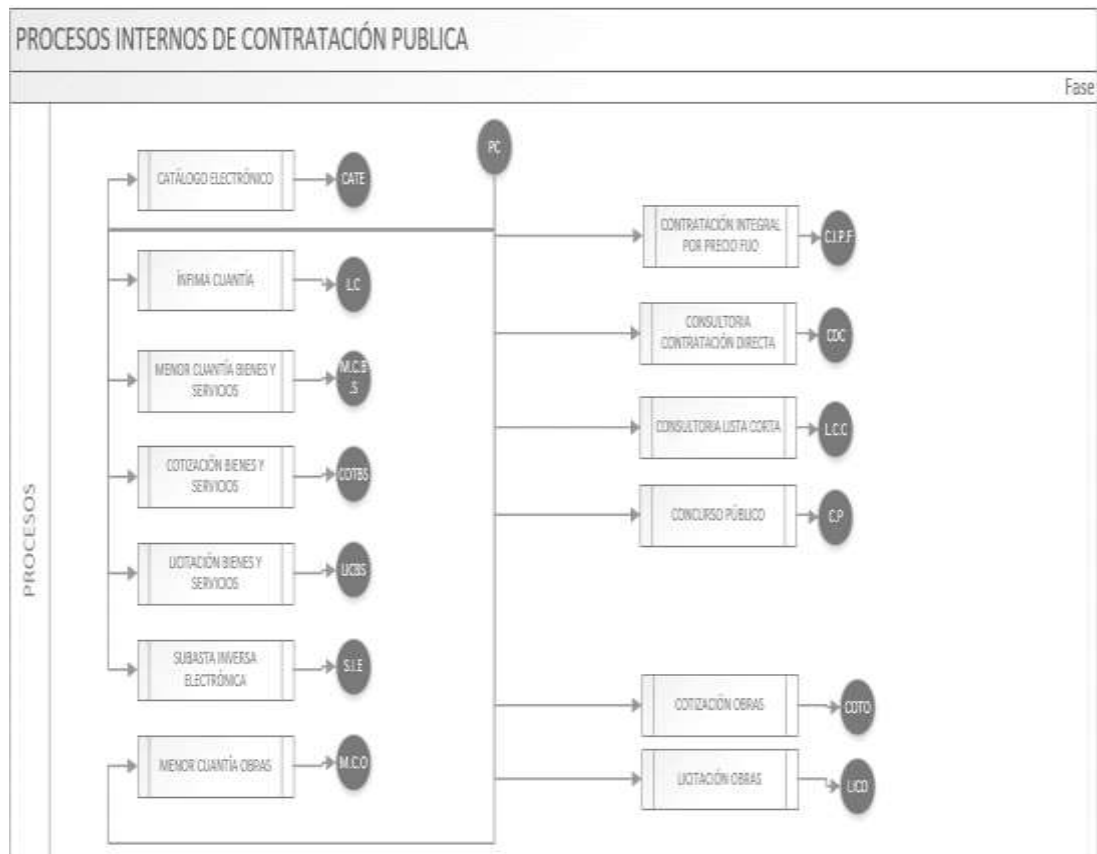


FIGURA N° 39 Procesos internos de contratación.
Elaborado por: María Cañar

En la Figura N° 39 denominada Procesos internos de contratación, se ha establecido las siglas que son utilizadas para cada inicio de los procesos de Contratación Pública de conformidad a lo dispuesto en la ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

La forma correcta de establecer un código del proceso previo su publicación es siglas del proceso, siglas de la institución, número de proceso y año, como, por ejemplo.

- SIE-GADMA-001-2018 (Subasta Inversa Electrónica).
- RE-GADMA-004-2018 (Régimen especial).
- MCO-GADMA-007-2018(Menor Cuantía obra).

Como se muestra en la figura ° 37 Procedimiento Subasta Inversa Electrónica, para una mejor comprensión se realiza un flujo grama de las etapas que tiene este proceso, una de las particularidades es que es una invitación a nivel nacional, participan todos los oferentes que tengan el CPC con el que se publica el proceso.

Además si califican más de una oferta existe puja hacia la baja, o caso contrario si una sola oferta califica se realiza una sesión única de negociación en la cual el oferente mínimo deberá bajarse el 5 % del presupuesto referencial.

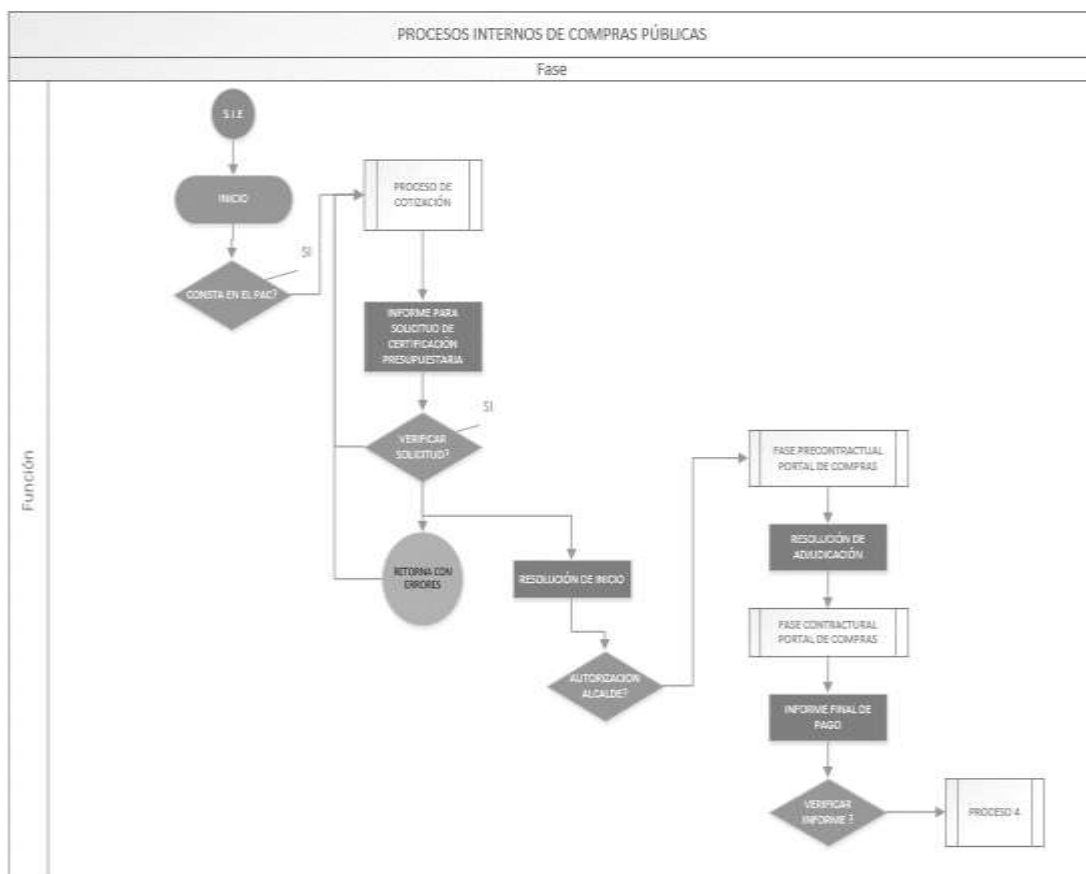


FIGURA N° 40 Procedimiento Subasta Inversa Electrónica.

Elaborado por: María Cañar

En la Municipalidad si se aplica los procedimientos dinámicos de Subasta Inversa Electrónica, se cuenta también con una delegación suscrita mediante resolución a favor del Director Administrativo quien suscribe los contratos de los procesos que no

superan el monto del coeficiente 0,000002, los montos superiores al indicado suscriben los contratos la máxima autoridad.

Estos procesos pueden ser verificados en el sistema SOCE, a manera de consulta o puede servir para los estudios de mercado que se realiza previo la publicación del proceso

En la figura N° 38 Procedimiento Catálogo Electrónico, se desglosa como está estructurado el proceso de catálogo electrónico, y los pasos a seguir para ejecutarlo, recordando la obligatoriedad de las instituciones públicas de revisar los bienes o servicios catalogados antes de realizar cualquier otro procedimiento.

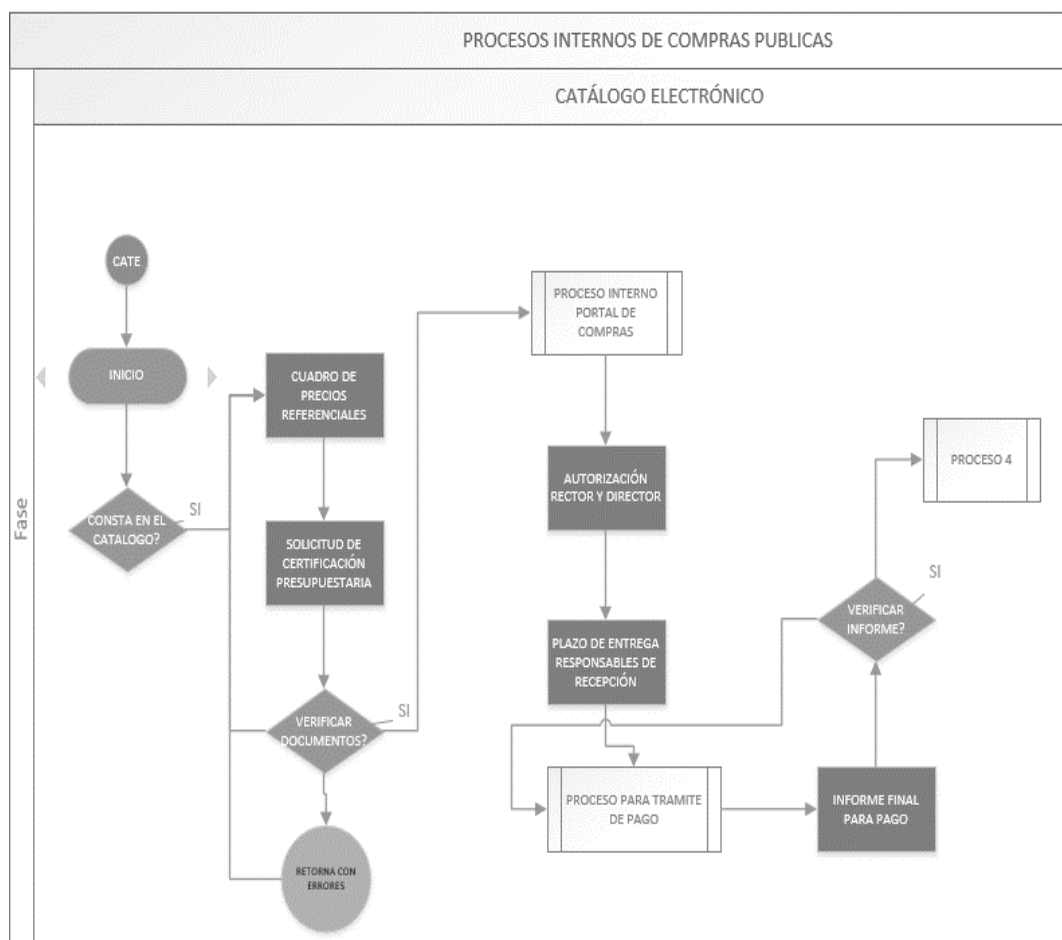


FIGURA N° 41 Procedimiento Catálogo Electrónico.
Elaborado por: María Cañar

Los procesos de ínfima cuantía se los realiza mediante la presentación de proformas y cuadros comparativos, verificando la mejor opción la misma que prevalezca la calidad, las facturas se publican en el portal de compras públicas mensualmente.

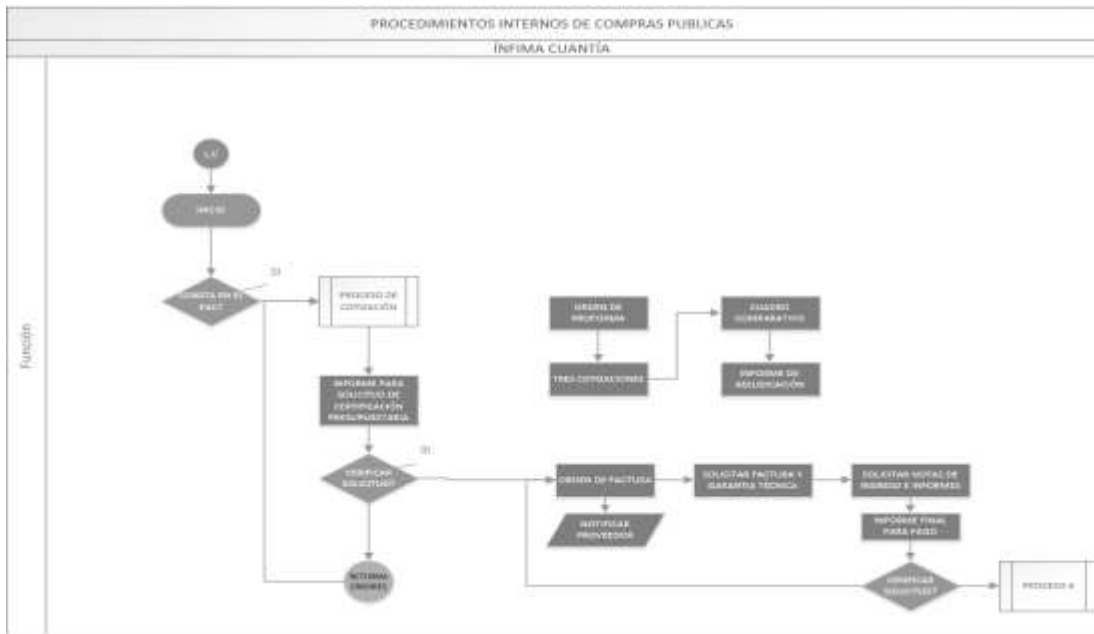


FIGURA N° 42 Procedimiento Ínfima Cuantía.

Elaborado por: María Cañar

Como podemos observar en la Figura N° 42 Procedimiento Menor Cuantía de Bienes y Servicios este es un proceso que su invitación es a nivel cantonal, provincial, y nacional, únicamente presenta la oferta el proveedor seleccionado por el sistema SOCE quien haya brindado las mejores condiciones.

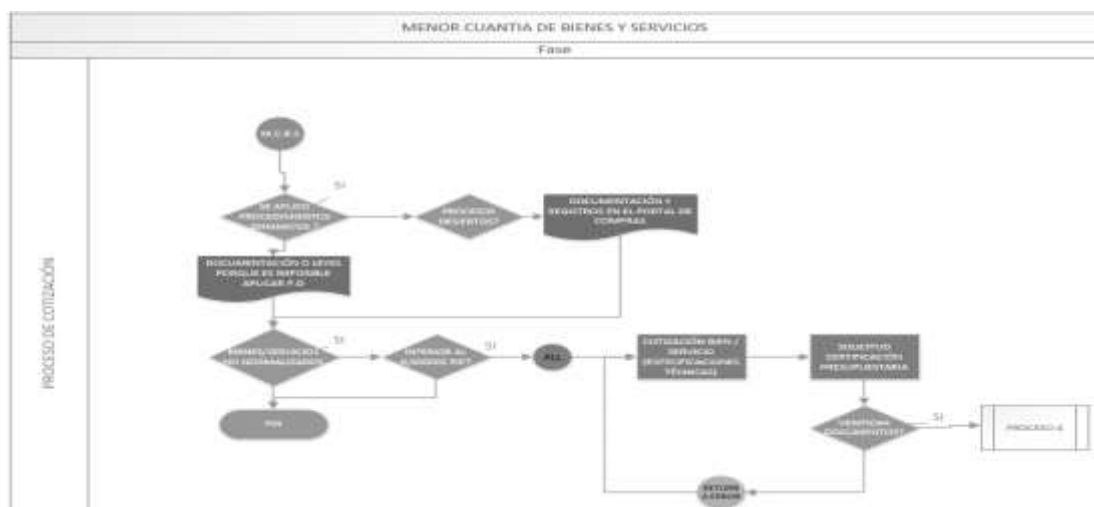


FIGURA N° 43 Procedimiento Menor Cuantía de Bienes y Servicios.

Elaborado por: María Cañar

En la Figura N° 44 Procedimiento Cotización de Bienes y Servicios, se puede observar todas las etapas del procedimiento, este proceso realiza la convocatoria a nivel nacional, pero participan con preferencia los proveedores locales, su evaluación por puntaje.

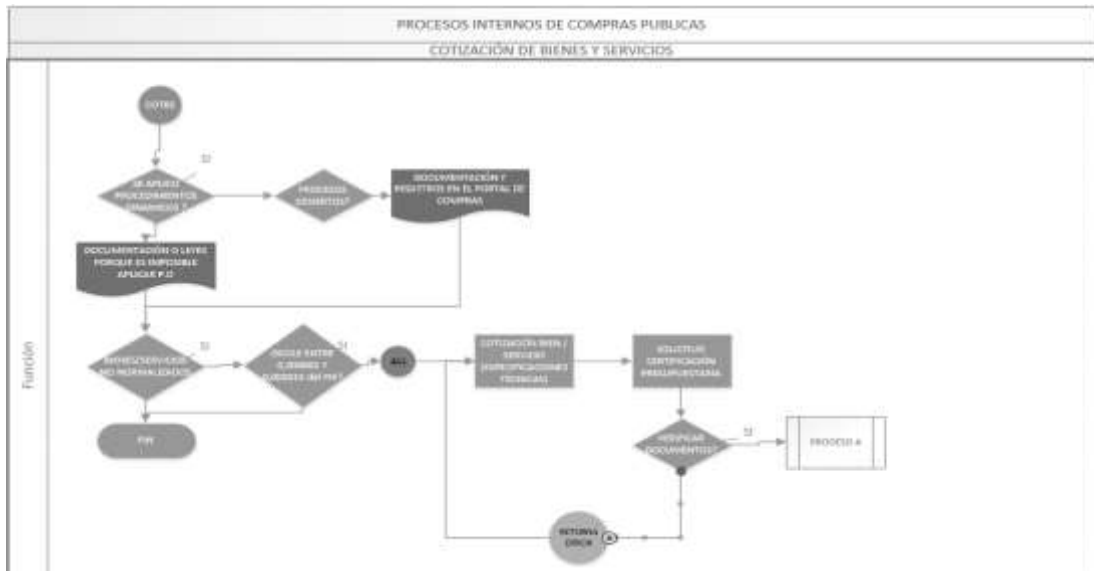


FIGURA N° 44 Procedimiento Cotización de Bienes y Servicios.
Elaborado por: María Cañar

En la Figura N° 45 Procedimiento Licitación de Bienes y Servicios, muestra las etapas del proceso, este proceso realiza una convocatoria a nivel nacional, la evaluación es por puntaje.

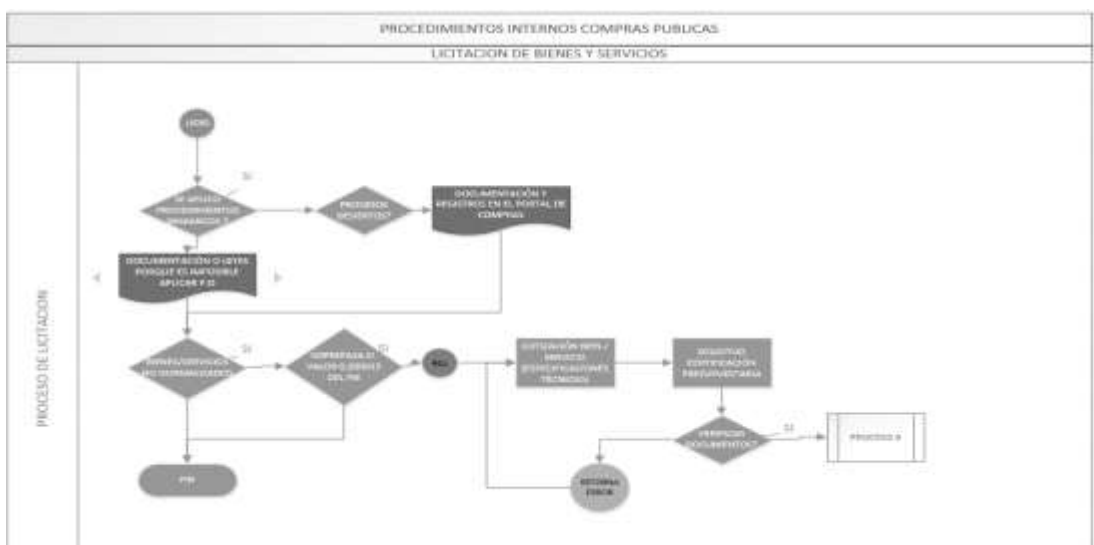


FIGURA N° 45 Procedimiento Licitación de Bienes y Servicios.
Elaborado por: María Cañar

El proceso constante en la Figura N° 46 Procedimiento Menor Cuantía de Obras se refiere a un proceso cuya convocatoria es a nivel cantonal, una vez calificado el sistema realiza un sorteo aleatorio.

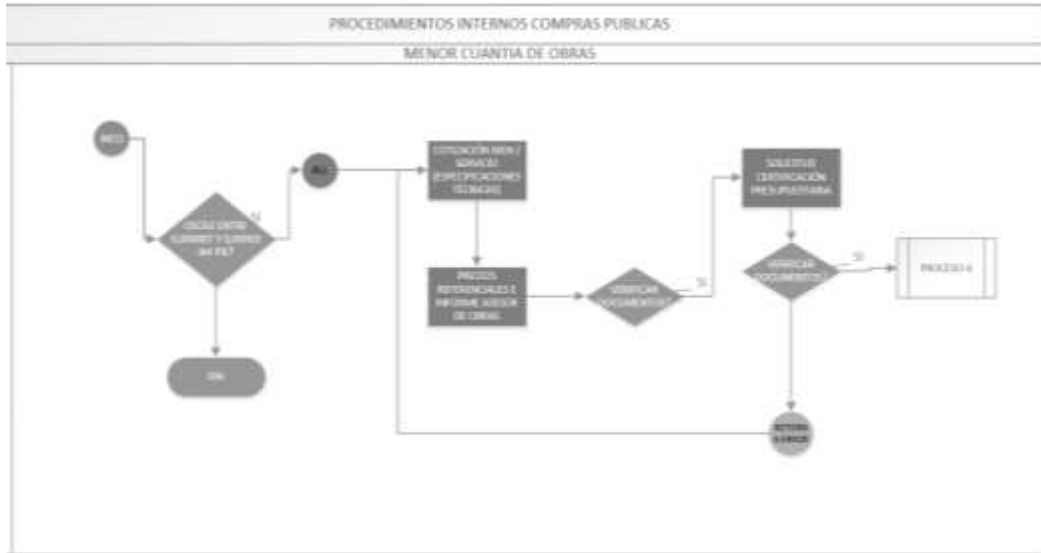


FIGURA N° 46 Procedimiento Menor Cuantía de Obras.
Elaborado por: María Cañar

La Figura N° 47 Procedimiento Cotización de Obras, tiene como particularidad realizar la convocatoria a nivel nacional pero existe preferencias para los oferentes locales, su evaluación es por puntaje.

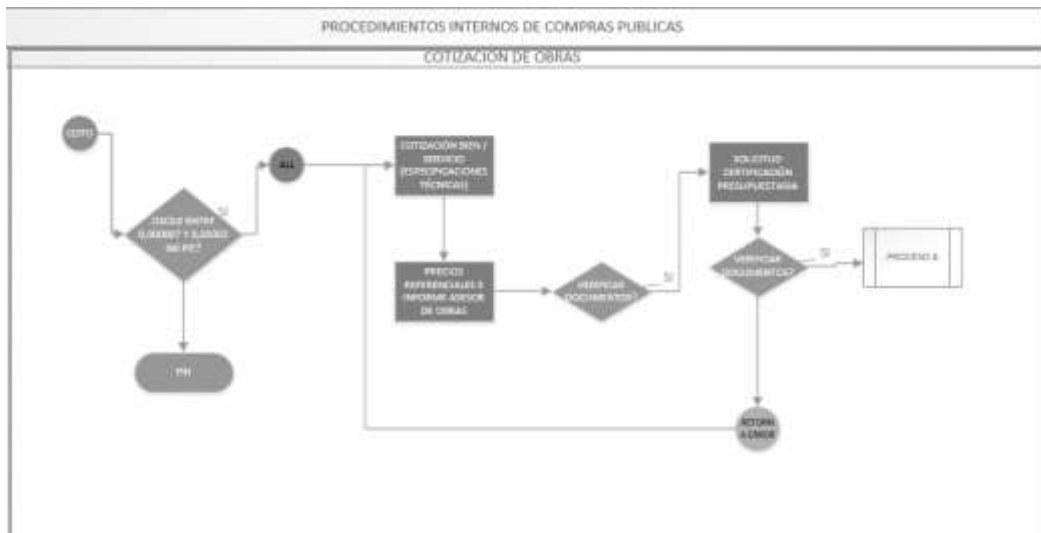


FIGURA N° 47 Procedimiento Cotización de Obras.
Elaborado por: María Cañar

Como se muestra en la Figura N° 48 Procedimiento Licitación de Obras, en el cual se detalla las etapas del procedimiento, la invitación se la realiza a nivel nacional y su evaluación s por puntaje.

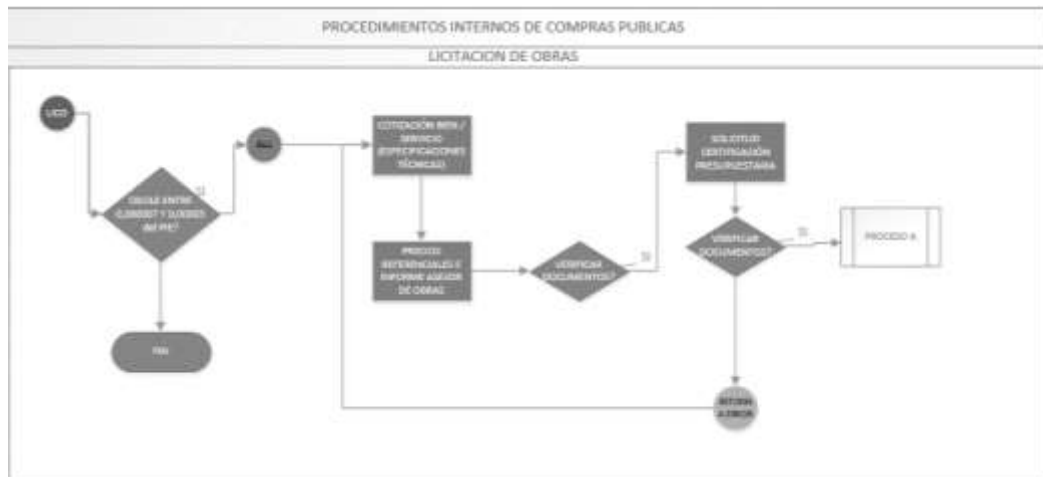


FIGURA N° 48 Procedimiento Licitación de Obras.
Elaborado por: María Cañar

En la Figura N° 49 Procedimiento Consultoría Contratación Directa se detalla las etapas del proceso. En este proceso se realiza una invitación a un consultor seleccionado por la máxima autoridad y su evaluación es cumple no cumple, además existe negociación.

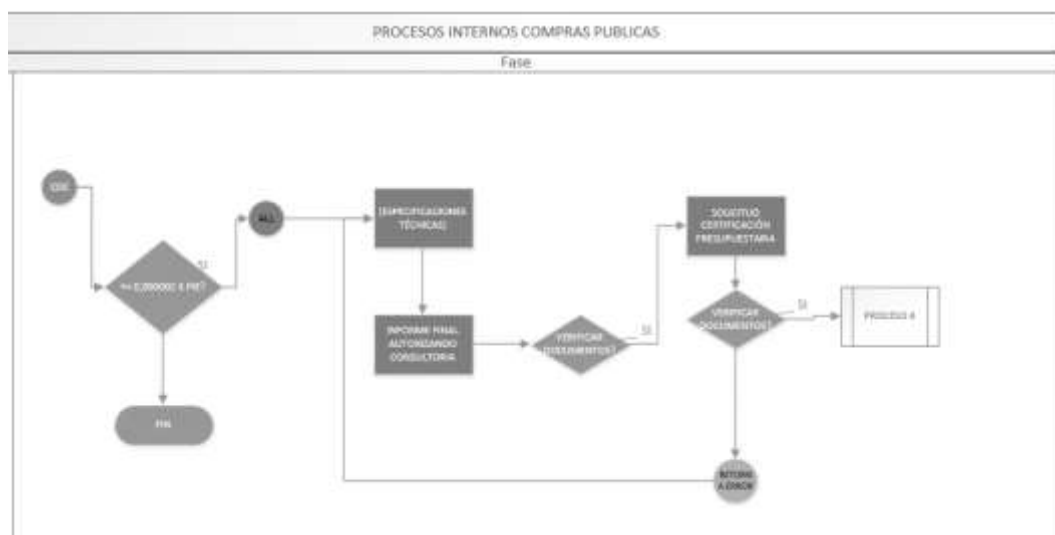


FIGURA N° 49 Procedimiento Consultoría Contratación Directa.
Elaborado por: María Cañar

En este proceso se realiza una invitación mínimo a tres proveedores máximo a seis, quienes presentarán sus ofertas y serán evaluados por puntaje, también existe negociación, de conformidad a la Figura N° 50.

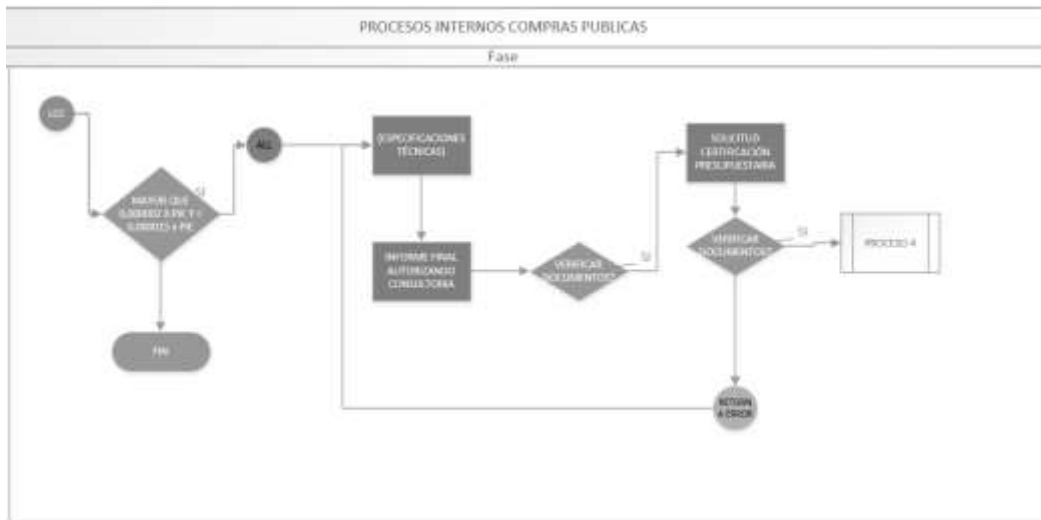


FIGURA N° 50 Procedimiento Consultoría Lista Corta.
Elaborado por: María Cañar

En la Figura N° 51 Procedimiento Concurso Público se indica la etapas del proceso, en este se realiza una convocatoria a nivel nacional y se evalúa por puntaje, pasando a la negociación la oferta que mayor puntaje haya obtenido.

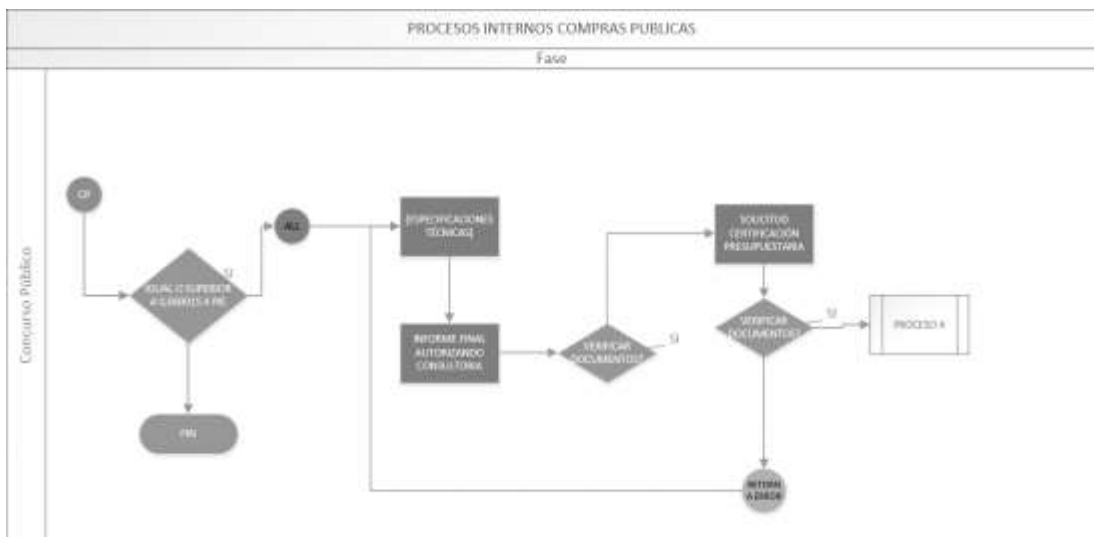


FIGURA N° 51 Procedimiento Concurso Público.
Elaborado por: María Cañar

6.6.4 ESTRUCTURACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA LA FASE CONTRACTUAL DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

Se estructura un macroproceso para la etapa contractual de los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ambato, mismo que beneficiará a quienes laboran en la Unidad de Contratación Pública, de la misma forma a quienes han sido designados por la máxima autoridad en calidad de Administradores de contrato.

De tal forma que cada persona conoce las tareas que tienen bajo su responsabilidad y deben cumplirlas a cabalidad evitando de esta manera observaciones y sanciones por parte de los organismos de control.

La metodología que se aplicará para estructurar el macroproceso será la de mejora continua.

MANUAL DE PROCESOS FASE CONTRACTUAL DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

INSTITUCIÓN



REPÚBLICA DEL ECUADOR
CAB. MUNICIPALIDAD DE AMBATO

MANUAL DE PROCESOS-FASE CONTRACTUAL
CONTRATACIÓN PÚBLICA

INTRODUCCIÓN:

En el Gobierno Autónomo Descentralizado de Ambato existe la necesidad de la creación de un macroproceso para la fase contractual de los procesos contratados, con la finalidad de que los servidores públicos creadores de los procesos, como los administradores de contrato, conozcan cómo actuar en la etapa de la finalización de los procesos, de conformidad a lo establecido en el artículo 13 del Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema nacional de Contratación Pública (RLOSNC), en concordancia con el artículo 10 Fase contractual y de ejecución, CAPÍTULO III DOCUMENTOS CONSIDERADOS COMO RELEVANTES QUE DEBEN SER PUBLICADOS EN EL PORTAL INSTITUCIONAL DEL SERVICIO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, de la Codificación de Resoluciones emitida por el SERCOP con fecha 31 de agosto de 2016.

OBJETIVOS

Estructurar un macroproceso que garantice el apoyo a los procesos aplicando mejora continua.

CLIENTES / ALCANCE

El macroproceso abarcará todas las tareas, actividades que deben realizar los usuarios creadores y administradores de contrato, es decir todos los involucrados en dicha etapa, más, sin embargo, el documento estará expuesto a cambios si la normativa así lo amerita.

Se busca mejorar los procedimientos tanto para clientes internos como externos.

NORMATIVA

- Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública.
- Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública.
- Codificación de Resoluciones emitidas por el SERCOP.
- Normas de Control Interno.
- Código Orgánico de Finanzas Públicas.

POLÍTICAS

- ❖ La entidad contratante designará un administrador de contrato, quien velará por el cabal y oportuno cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones derivadas del contrato. Tomará las acciones que sean necesarias para evitar retrasos injustificados e impondrá las multas y sanciones a que hubiere lugar, mismas que serán informadas a Procuraduría, Financiero y Compras Públicas.
- ❖ El administrador de contrato verificará vigencias de contratos y en caso de ser requirente ingresará el proceso con anterioridad a la unidad de Contratación Y Compras Públicas o comunicará al área requirente para que esta realice el ingreso de dicho proceso.

- ❖ La documentación relevante que se derive de cada proceso será publicada en el sistema SOCE inmediatamente, con la finalidad de cumplir con la fase que es responsabilidad del Administrador **“EN EJECUCIÓN”**.
- ❖ La Unidad de Contratación y Compras Públicas revisará la información publicada por los administradores de contrato y procederá a finalizar los procesos que se encuentren en la fase **“EN RECEPCIÓN”**, responsabilidad que lo tienen los usuarios creadores del proceso.
- ❖ Se creará, inhabilitará, inactivará las claves sean de usuarios creadores del proceso o usuarios administradores, acceso que tiene el Coordinador /a de la Unidad de Contratación y Compras Públicas.
- ❖ La Coordinación de Contratación Pública realizará las migraciones de los servidores de la UCCP, que hayan sido removidos a otras dependencias o que su contrato haya fenecido en la Municipalidad, a fin de que se dé continuidad a los procesos.
- ❖ La Coordinación de Contratación Pública efectúa los cambios de administradores de contrato de los que fenecieron sus funciones a los que han sido nominados en la actualidad.

RESPONSABLES

La Unidad de Contratación y Compras Públicas, quien es la que ejecuta los procesos y el seguimiento en cada etapa contractual de los procesos.

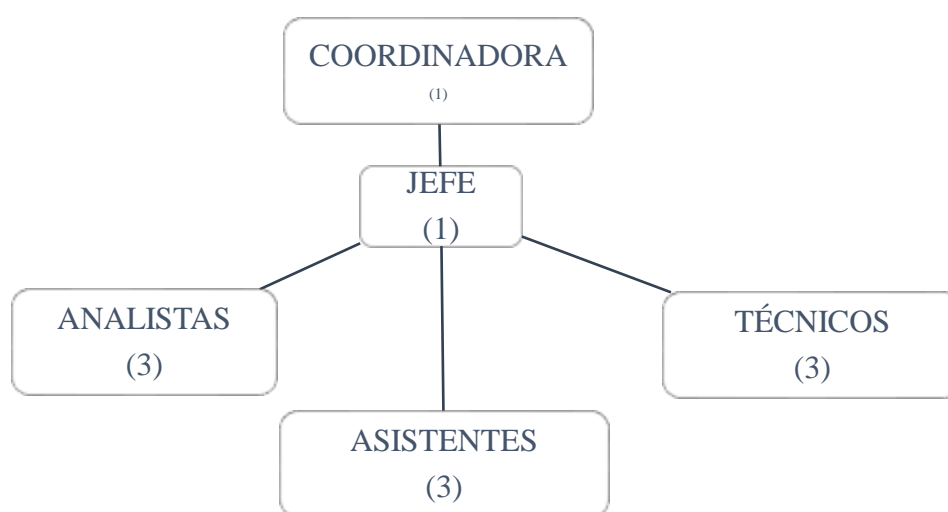


FIGURA N° 52 Niveles coordinación

DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO DE LA FASE CONTRACTUAL

Tabla N° 35 Procesos fase contractual

FASE	¿QUIÉN?	¿QUÉ?	¿CÓMO?
CREACIÓN, INACTIVACIÓN, INHABILITACIÓN	COORDINACIÓN UCCP	VERIFICACIÓN DEL ACCESO AL SOCE	a) Si es un servidor o funcionario público se realizará la creación de la clave de acceso. b) Si no se encuentra en funciones se inactivará la clave de usuario (máxima autoridad). c) si han sido removidos a otras dependencias o se encuentran fuera de la institución se inhabilitará la clave de acceso.
	COORDINACIÓN UCCP	VERIFICACIÓN FORMA DE PAGO	a) Contempla anticipo, remito a financiero. b) Contra entrega remito al Administrador de Contrato.
CONTRATO SUSCRITO	COORDINACIÓN UCCP	REGISTRO CONTRATO	a) El técnico usuario creador del proceso registrará el contrato en el sistema SOCE, pasando a la etapa EN EJECUCIÓN.
	ADMINISTRADOR DE CONTRATO	NOTIFICACIÓN AL CONTRATISTA	a) Comunicar condiciones del contrato.
	ADMINISTRADOR DE CONTRATO		a) Dar seguimiento a las contrataciones realizadas y que ha sido designado Administrador..
			a) Verificar plazos de vencimiento de los procesos. b) Ingresar los procesos a la UCCP con la debida anticipación.
	AREA REQUIRENTE	SEGUIMIENTO	
RECEPCION DEL BIEN OBRA O SERVICIO	ADMINISTRADOR DE CONTRATO		a) Verificar servicio, bien u obra, vs. Términos de referencia y /o especificaciones técnicas, establecidas en el contrato. a1) Si cumple realizar acta entrega provisional o definitiva. a2) Si no cumple verificar si aplica terminación del contrato o multas. a3) Publicar en el SOCE la documentación generada, y pasar a la etapa EN RECEPCIÓN.
	ADMINISTRADOR DE CONTRATO		a) De existir multas comunicar a Financiero. b) Si amerita terminación del contrato unilateralmente o mutuo acuerdo comunicar a Procuraduría.
	FINANCIERO		a) Ejecución de garantías si lo amerita.
	PROCURADURÍA		a) De ser pertinente gestionar la terminación unilateral o mutuo acuerdo. b) Comunicar a Compras públicas y al Administrador del contrato.
	COORDINACIÓN UCCP	VERIFICACIÓN DE DOCUMENTOS	a) Comunicar al SERCOP para el registro en el SOCE (INCUMPLIDOS). b) Remitir al usuario creador para que publique en el portal de compras públicas.
	ADMINISTRADOR DE CONTRATO		a) Una vez suscrito el acta de entrega recepción.
	ADMINISTRADOR DE CONTRATO	PAGO	a.) Solicita pago a financiero, para lo que remite toda la documentación de sustento.
	FINANCIERO		a) realiza el control previo. a1) Si cumple realizan el pago.. a2) Si no cumple devuelven el tramite al Administrador del Contrato.
	FINANCIERO	ARCHIVO FÍSICO Y/O DIGITAL	a.) Remite el expediente físico a Contabilidad para su respectivo archivo. b.) Se escanea el expediente y se lo publica en la herramienta "Archivo digital..
	FINANCIERO	DEVOLUCIÓN DE GARANTÍAS ESTABLECIDAS EN LA LEY	a.) Se realiza la devolución de garantías a los proveedores que amerite.

Elaborado por: María Cañar

SISTEMA DE SEGUIMIENTO

Es indispensable contar con una herramienta que permita optimizar recursos materiales, como talento humano por la magnitud de procesos que maneja la Municipalidad de Ambato para atender todas las necesidades de los clientes internos como externos.

HERRAMIENTA

La herramienta de alertas inteligentes para la automatización del macroproceso para la fase contractual de los procesos de contratación pública que se generan en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato, permite registrar a través de archivos planos generados por los funcionarios encargados de realizar los procesos de compras, y consolidados a través de la coordinación del departamento de Compras Públicas, le permite a la herramientas almacenar los procesos que están pendientes de finalizar en el Sistema Oficial de Contratación pública SOCE.

En las siguientes líneas describimos los pasos que tiene la herramienta.

6.6.5 DESARROLLO DEL APLICATIVO DE ALERTAS INTELIGENTES PARA MEJORAR LA GESTIÓN EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA EN EL GAD AMBATO.

SAI-GADMA

Sistema de Alertas Inteligentes Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato



SAI-GADMA Sistema de Alertas Inteligentes Inicio Acerca de Contacto

Iniciar sesión.

Utilice una cuenta local para iniciar sesión.

Nombre de usuario

Contraseña

¿Recordar cuenta?

Iniciar sesión

[Registrarse si no tiene una cuenta local.](#)

FIGURA N° 53 Pantalla de inicio del sistema

El sistema cuenta con el registro de Usuario y Contraseña para poder ingresar al Sistema, de acuerdo a la Figura N° 53

SAI-GADMA Sistema de Alertas Inteligentes Inicio Acerca de Contacto

Registrarse.

Cree una cuenta nueva.

Nombre de usuario

Contraseña

Confirmar contraseña

Rol

FIGURA N° 54 Creación de un nuevo usuario con sus perfiles

Cuenta con un módulo de Gestión de Usuarios que permite que permite dar acceso a través de perfiles de usuario, con privilegios para que puedan utilizar el sistema.

Existe un usuario administrador que se encarga de realizar la asignación y los privilegios, como se puede observar en la Figura N° 54

SAI-GADMA Sistema de Alertas Inteligentes Inicio Acerca de Contacto

Procesos

Carga masiva de procesos de contratación

FIGURA N° 55 Página para subir procesos en el sistema

Cuenta también con un módulo que permite registrar y visualizar la carga masiva de Procesos de contratación pública.

Tres opciones

“Subir Distributivo”.- permite subir un archivo plano (Hoja de cálculo con extensión .xls .xlsx).

“Cancelar”.- Cancela la subida de la carga masiva

“Buscar procesos Anteriores”.- permite realizar una búsqueda de los procesos subidos al sistema organizados por fecha, de acuerdo a la Figura N°55



FIGURA N°56 Funcionalidad de la página del sistema

Al dar clic sobre el botón “Subir Procesos”, se despliega la opción para cargar el archivo de Excel en “Browse”, nuevamente presionar y se busca el archivo, en “Subir Archivo”, se despliega la información que contiene dicho archivo, posteriormente se almacena en el sistema con la opción “Grabar”, de conformidad a la Figura N° 56



FIGURA N°57 Búsqueda avanzada por filtros

Con la opción “Buscar procesos anteriores”, se realiza una búsqueda por fecha y obtendremos todos los procesos subidos al sistema que están pendiente de finalizar en el SOCE, podemos realizar una búsqueda rápida a través de “Buscar por:”.

Esta Información le permite al sistema generar automáticamente a través de un procedimiento cuales de los procesos tienen mayor prioridad (tiempo antes de finalizar fecha tope del plazo vigente para cada proceso), de conformidad con la Figura N°57.

procedimiento_pro_codigo	descripcion	estado	valor	inicio_contrato	plazo	Fecha
subasta	1	pend	120.00	12/12/2012 0:00:00	12	24/12/2012 0:00:00
SUBASTA INVERSA ELECTRONICA	BE-GADMA-011-2017	Ejecucion de Contrato	5675.62	12/12/2012 0:00:00	12	24/12/2012 0:00:00
	ELABORACION DE ARREGLOS FLORALES QUE SERAN UBICADOS EN LAS INSTALACIONES DE LA ALCALDIA #305 A ASI COMO PARA ACTOS OFICIALES Y PROTOCOLARIOS ENTRE OTROS QUE PRECISA LA MASxima AUTORIDAD.					
	CONTRATACION PARA EL SERVICIO DE ATENCION Y RECUPERACION Y REINSERCIÓN DE PERSONAS PERTENECIENTES A GRUPOS DE					

FIGURA N°58 Procesos próximos a su vencimiento

Con la opción “Procesos próximos a su vencimiento” al dar clic, el sistema automáticamente realiza una búsqueda inteligente a través de parámetros contemplados y aprobados por los funcionarios de la unidad de Compras Públicas.

Se considera fecha de adjudicación del proceso, el número de días de plazo que tiene dicho proceso. El resultado será una lista de procesos que cumplen con los parámetros y que estén una prioridad alta, las cuales serán enviados una notificación a través del correo electrónico un mensaje de Alerta que el proceso está próximo a vencer en su plazo, se puede verificar en la Figura N°58

Existe otro módulo que permite a los usuarios con privilegios, puedan acceder a las alertas enviadas y descargarse en modo reporte, para que se tome las decisiones necesarias, al interno de la Unidad de Contratación Pública.

La herramienta permite generar reportes de las alertas inteligentes enviadas a través del correo electrónico a los Administradores de Contrato de los Procesos de Contratación que hasta el momento tiene vigentes en el Sistema oficial de Contratación Pública. Visualiza las alertas enviadas y permite realizar filtros de búsqueda entre fecha de inicio y fecha de fin de contratos. El reporte se obtiene con el formato que indica la siguiente figura, como se puede observar en la Figura N°59.

codigo	estado	correo	observacion	fecha de envio
SIE-GADMA-011-2017	Ejecución de Contrato	adq@dsd.com	Estimad@ Administrador de Contratos De acuerdo al portal de compras póblicas, tiene pendiente procesos que estan proximos a vence su plazo de contratación, porfavor finalizar	4/7/2018 23:44:33
SIE-GADMA-026-2017	Ejecución de Contrato	adq2@dsd.com	Estimad@ Administrador de Contratos De acuerdo al portal de compras póblicas, tiene pendiente procesos que estan proximos a vence su plazo de contratación, porfavor finalizar	4/7/2018 23:44:45
CDC-GADMA-005-2017	Ejecución de Contrato	adq3@dsd.com	Estimad@ Administrador de Contratos De acuerdo al portal de compras póblicas, tiene pendiente procesos que estan proximos a vence su plazo de contratación, porfavor finalizar	4/7/2018 23:44:58

FIGURA N°59 Reporte de alertas enviadas

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Una vez implementada la herramienta de alertas inteligentes para la automatización del macroproceso para la fase contractual de los procesos, misma que fue socializada a los custodios de las claves tanto creadores como administradores de contrato, quienes intervienen directamente en el proceso de gestión de finalización de procesos se realizó un plan piloto obteniendo los siguientes resultados.

Periodo: 30 días.

Tabla N° 36 Análisis de cumplimiento año 2016

N°	NOMENCLATURA	PROCESO ACTUAL		% DE INCUMPLIMIENTO	PROCESO PROPUESTO		% DE CUMPLIMIENTO
		# DE PROCESOS	MONTOS		# DE PROCESOS	MONTOS	
PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA RÉGIMEN COMÚN	SIE	34	\$ 2.822.705,33	7%	10	\$ 1.457.654,45	4%
	MCO	2	\$ 226.096,11	1%	2	\$ 226.096,11	1%
	MCS	1	\$ 10.866,06	0%	1	\$ 10.866,06	0%
	COTO	4	\$ 1.904.394,25	5%	2	\$ 780.658,00	2%
	COTS	1	\$ 330.567,40	1%	1	\$ 330.567,40	1%
	LICO	4	\$ 31.841.570,71	79%	2	\$ 3.763.937,00	10%
	CDC	5	\$ 198.423,00	0%	4	\$ 176.968,65	0%
	LCC	2	\$ 226.480,30	1%	1	\$ 226.480,30	1%
	LICS	1	\$ 277.843,21	1%	1	\$ 277.843,21	1%
			54	\$ 37.838.946,37	94%	23	\$ 7.349.917,18

Elaborado por: María Cañar

Análisis: Como se puede observar en la Tabla N° 36 denominada análisis de cumplimiento año 2016, del porcentaje de incumplimiento 94%, con la ayuda del aplicativo en 30 días se ha logrado finalizar un 19% en cuanto a montos de adjudicación.

Cálculo de indicadores de gestión:

Tabla N° 37 Indicador de cumplimiento por montos año 2016

NOMBRE	FÓRMULA	CÁLCULO	RESULTADO
Indicador de cumplimiento por montos	valor del monto finalizado/ valor monto pendiente de finalizar	\$7.349.917,18 / \$37.838.946,37	19%

Elaborado por: María Cañar

Análisis: En la Tabla N° 37 se puede verificar el cálculo del porcentaje de cumplimiento respecto a los montos de adjudicación.

Tabla N° 38 indicador de cumplimiento por número de procesos año 2016

NOMBRE	FÓRMULA	CÁLCULO	RESULTADO
Indicador de cumplimiento por número de procesos	número de procesos finalizados/ número de procesos pendientes de finalizar	23/54	43%

Elaborado por: María Cañar

Análisis: En el tiempo establecido como prueba piloto se logró un porcentaje de cumplimiento del 43%, como se puede observar en la Tabla N° 38.

Tabla N° 39 Análisis de cumplimiento año 2017

N°	NOMENCLATURA	PROCESO ACTUAL			PROCESO PROPUESTO		
		# DE PROCESOS	MONTO S	% DE INCUMPLIMIENTO	# DE PROCESOS	MONTO S	% DE INCUMPLIMIENTO
PROCESOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA RÉGIMEN COMÚN Y ESPECIAL	SIE	69	\$2.672.136,35	7%	11	\$893.761,00	5%
	MCO	12	\$1.220.755,06	3%	5	\$480.260,00	2%
	MCS	1	\$10.365,00	0%	1	\$10.365,00	0%
	COTO	8	\$3.680.436,86	10%	4	\$746.921,00	4%
	LICO	2	\$2.533.832,23	7%	1	\$1.230.000,00	6%
	CDC	14	\$397.981,09	1%	6	\$170.638,00	1%
	LCC	2	\$421.058,57	1%	1	\$267.321,00	1%
	LICS	2	\$188.292,38	0%	1	\$50.687,00	0%
	RE	36	\$7.820.930,31	20%	17	\$134.976,00	1%
	CP	3	\$494.695,87	1%	1	\$267.169,00	1%
		149	\$19.440.483,72	51%	48	\$4.252.098,00	22%

Elaborado por: María Cañar

Análisis: Como se puede observar en la Tabla N° 39 denominada análisis de cumplimiento año 2017, del porcentaje de incumplimiento 51%, con la ayuda del aplicativo en 30 días se ha logrado finalizar un 22% en cuanto a montos de adjudicación del año 2017.

Cálculo de indicadores de gestión:

Tabla N° 40 indicador de cumplimiento por montos año 2017

NOMBRE	FÓRMULA	CÁLCULO	RESULTADO
Indicador de cumplimiento por montos	valor del monto finalizado/ valor monto pendiente de finalizar	\$4252.098,00/\$19.440.483,72	22%

Elaborado por: María Cañar

Análisis: En cuanto al porcentaje de cumplimiento en la finalización de procesos de contratación pública respecto al monto de adjudicación del año 2017 se logró obtener un 22% de cumplimiento, como se observa en la tabla N° 40.

Tabla N° 41 indicador de cumplimiento por número de procesos año 2017

NOMBRE	FÓRMULA	CÁLCULO	RESULTADO
Indicador de cumplimiento por número de procesos	número de procesos finalizados/ número de procesos pendientes de finalizar	23/54	32%

Elaborado por: María Cañar

Análisis:

Como se verificar en la Tabla N° 41 denominada indicador de cumplimiento por número de procesos año 2017, se alcanzó a finalizar un porcentaje del 32% respecto al número de procesos pendientes por finalizar.

6.7 CONCLUSIONES

- Se analizó la importancia de conocer las etapas de cada proceso de contratación pública, a fin de aplicar el procedimiento correcto en cada una de sus fases contractuales, mejorando la gestión de cada área requirente.
- Se estructuró un macroproceso para la fase contractual de los procesos de contratación pública que el Gobierno autónomo descentralizado municipalidad de Ambato realiza en su trabajo cotidiano, a fin de que conozcan cada dependencia las responsabilidades y obligaciones que cada

uno tiene como área requirente desde que el proceso de contratación inicial hasta su finalización.

- Se desarrolló un aplicativo de alertas inteligentes que permitieron mejorar la gestión que realiza la unidad de contratación pública en la finalización de procesos en el gobierno autónomo descentralizado municipalidad de Ambato, obteniendo un porcentaje de cumplimiento en el año 2016 del 19% en cuanto a montos de adjudicación y del 43% respecto a número de procesos.
- De igual manera en el año 2017 se logró un porcentaje de cumplimiento del 22% respecto a montos y 32% por el número de procesos finalizados en el Sistema Oficial de Contratación del Estado (SOCE).

6.8 RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar capacitaciones constantemente a los funcionarios en lo que respecta a las etapas de los procesos de contratación pública, a fin de no incurrir en incumplimientos o violaciones a la normativa legal vigente, apoyados en el macroproceso, el cual indica responsabilidades y obligaciones a seguir.
- Se recomienda que se mantenga actualizado el macro proceso para la fase contractual para la finalización de procesos que ejecuta la Unidad de contratación y compras públicas del gobierno autónomo descentralizado municipalidad de Ambato, de conformidad a las nuevas disposiciones legales y normativas vigentes que el Servicio Nacional de Contratación Pública (Sercop) emite constantemente.
- Se recomienda una actualización periódica al aplicativo de alertas inteligentes, para que se adapte a los nuevos requerimientos ya sea por parte del área requirente, como por los organismos de control internos y externos de la Institución. Con el tiempo el aplicativo podrá integrarse a las demás fases contractuales que involucra los procesos de contratación pública.

Bibliografía

- Alelú M. & Cantín, S. (). Estudio de Encuestas. Recuperado de https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/ENCUESTA_Trabajo.pdf
- Beláustegui, V. (2011). Las compras públicas sustentables en América Latina. Estado de avance y elementos clave para su desarrollo (tesis maestría). Universidad Nacional de San Martín, Argentina
- Bezchinsky, G., & López Fernández, M. (2012). Compras públicas sustentables en América Latina y el Caribe (). Universidad Nacional de San Martín, Argentina
- Cantú, L., Leonel. (2001) Capacitación y adiestramiento. Factor base en la productividad y competitividad en las empresas mexicanas (tesis de posgrado). Universidad Autónoma de Nuevo León, Mexico.
- Collier, D. ; Evans, J. (2009). Administración de operaciones. Editorial CENGAGE Learning, 5ta edición.
- Diaz J. Perez D. (2012). *Optimización de los niveles de inventario en una cadena de suministro.* Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362012000200004.
- Diaz, C., Cadena, J. (2013). Decisiones fundamentales para estudiar el proceso de alistamiento de pedidos: revisión de literatura. Universidad Industrial de Santander UIS, GTI vol. 12(34).
- Estrada M., (2007). **Liderazgo a través de la historia.** Scientia Et Technica, vol. XIII(34), pp. 343-348.
- Garzón. G. (2012). Propuesta de mejoramiento para la planeación del abastecimiento de insumos químicos en la empresa Districarnazas Luna S.A. (). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- González, C. Garza, R., Trujillo, I. (2013). Determinación del tamaño del pedido en el almacén de un restaurante. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Cujae. Facultad de Ingeniería Industrial. La Habana Cuba.
- Gourdin, K. (2006) Global logistic mangement a competitive advantage for the 21Th century. Malden MA. USA. Blackwell Publishing, 2006 p.70.
- Grajales, T. (2000). *Tipos de investigación.* Recuperado de <http://tgrajales.net/investigpos.pdf>.

- Hernandez C. (2010). Metodología de planificación de cadenas de suministro de productos de consumo masivo de alimentos envasados, aplicando los conceptos lean y agile. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), 12.
- Hernández, A., Medina, A., Nogueira D. (2009). Procedimiento de gestión por procesos en instalaciones hospitalarias. Caso Cuba. *Negotia Revista de Investigación de negocios*, vol. 5, 3-22
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill / Interamericana editores, s.a. de c.v.
- Jhonson, R., & Kuby, P. (2012). Estadística elemental: Lo esencial. 10ª edición. México, D.F.: Cengage Learning Editores.
- Martínez, J. (2011). Métodos de investigación cualitativa. *silogismos de investigación*, 8 (1), 1-43.
- Miño G. Saumell E. Toledo A. Roldan A. Moreno R. (2015). Planeación de requerimientos de materiales por el el sistema MRP. Caso Laboratorio Farmacéutico Oriente. Cuba. *Tecnología Química*, vol. XXXV (2), 248-260.
- Monferrer, R. T.;Samuell, F. E.;Rodríguez, C. A. (2012). Procedimiento para la gestión del Servicio Logístico al Cliente en la Empresa Laboratorio Farmacéutico Oriente. Trabajo de DiplomaSantiago de Cuba, Cuba.
- Montoya Palacios, A. (2002). Conceptos modernos de administración de compras. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=gJ9pNIMDbsoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Muller M., (2018). El inventario como objeto tangible e intangible. Recuperado de <https://xlibros.com/wp-content/uploads/2014/04/FUNDAMENTOS-DE-ADMINISTRACION-DE-INVENTARIOS.pdf>
- Pontificia Universidad Católica del Ecuador facultad de economía. (2018). Disertación previa a la obtención del título de Economista - PDF. Recuperado de <https://docplayer.es/82139215-Pontificia-universidad-catolica-del-ecuador-facultad-de-economia-disertacion-previa-a-la-obtencion-del-titulo-de-economista.html>.
- Secretaría Nacional de la Administración Pública, (2011). Manual de Contratación Pública Subsecretaría de Gestión Estratégica e Innovación.
-

- Terrazas, R. (2005). Modelos lineales de optimización. Editorial ETREUS, 3ª edición. Cochabamba.
- Terrazas, R. (2011). Planificación y programación de operaciones. Revista Perspectivas, 28.
- Torres, B., Parra, M., & Navarro, M. (2011). Determinación de necesidades, una propuesta para iniciar con la planeación estratégica en las organizaciones. *El Buzón de Pacioli*, 2
- Tsai, C., Liou, J.J.M., & Huang, T. (2008). Using a multiple-GA method to solve the batch picking problem: considering travel distance and order due time. *International Journal of Production Research* 46 (22), 6533-6555.
- Universidad de Barcelona. (2002). JUSTO A TIEMPO (JIT).** Recuperado de http://www.ub.edu/gidea/recursos/casseat/JIT_concepte_carac.pdf.
- Universidad Rafael Landívar - Boletín Electrónico No. 03 (2016). *Metodos de recoleccion de datos para una investigación..* Recuperado de http://www.tec.url.edu.gt/boletin/URL_03_BAS01.pdf.
- Zuluaga, A., Molina, P., & Gulsao, E. (2011). La planeación de la demanda como requisito para la gestión de las cadenas de suministro en las empresas en colombia. *Revista Politécnica*, 7(12).

ANEXOS

Anexo 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE INGENIERIA EN SISTEMAS, ELECTRÓNICA E INDUSTRIAL

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE OPERACIONES

Encuesta N°1

Dirigido a los servidores públicos encargados de realizar los procesos de Contratación Pública.

Tema: Estandarización de los Procedimientos de Contratación Pública y su Incidencia en la Gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la Zona Centro del País.

Objetivo: Estandarizar de los procedimientos de Contratación Pública para la Gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la Zona Centro del País.

Investigadora: María Cañar

CUESTIONARIO

Pregunta 1 ¿Dispone la institución de un proceso de seguimiento para los procesos de Contratación Pública?

Pregunta 2 ¿Se realiza una planificación del PAC considerando los porcentajes de cumplimiento históricos?

Pregunta 3 ¿Conoce usted el valor del Plan Anual de Contrataciones de la Municipalidad?

Pregunta 4 ¿Dispone la institución de indicadores de gestión y cumplimiento?

Pregunta 5 ¿Conoce usted si se generan convenios de pago o pagos directos?

Pregunta 6 ¿Conoce las responsabilidades que implica realizar un convenio de pago o un pago directo?

Pregunta 7 ¿Conoce cuáles son los procedimientos establecidos en la LOSNCP?

Pregunta 8 ¿Conoce las fases de los procesos de Contratación Pública?

Pregunta 9 ¿Cuenta la institución con alguna herramienta que permita realizar en control y seguimiento de los procesos en cada una de las fases

Pregunta 10 ¿En caso de que existiera una herramienta que permita realizar el seguimiento y control de la fase contractual de los procesos la utilizarían?

Anexo 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE INGENIERIA EN SISTEMAS, ELECTRÓNICA E INDUSTRIAL

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE OPERACIONES

Entrevista

La entrevista es aplicada al Coordinador de la Unidad de Contratación Pública del GADMA en cuanto a las actividades y procesos que se realizan en esta dependencia.

Tema: “Estandarización de los Procedimientos de Contratación Pública y su Incidencia en la Gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la Zona Centro del País.”

Objetivo: Estandarizar de los procedimientos de Contratación Pública para la Gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la Zona Centro del País.

Investigadora: María Cañar

CUESTIONARIO

N.	PREGUNTA	RESPUESTA
1.	¿En el GADMA hasta la actualidad se ha desarrollado algún aplicativo para la Gestión de los procesos de Contratación Pública?	
2.	¿Cuáles son los procesos que mayor flujo de información generan en el día a día y que departamentos intervienen?	
3.	¿La unidad cuenta con herramientas para la generación del PAC?	
4.	¿La información obtenida de las bases de datos, es confiable, permite obtener todos los datos que ustedes como Unidad de Compras Públicas requieren?	
5.	¿Se ha tratado de desarrollar o comprar algún aplicativo en base a los requerimientos del GADMA?	
6.	¿Considera oportuna el desarrollo de una herramienta que permita generar reportes de cumplimiento de la gestión realizada?	

Elaborado por: María Cañar