



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y  
AUDITORIA**

**TRABAJO DE GRADO**

**“SISTEMATIZACIÓN INTERNA DE LOS  
PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA  
EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PROVINCIAL DE IMBABURA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN  
CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA CPA.**

**AUTORES:** Leónidas Humberto Espinoza Carrera  
Mónica Lucía Valenzuela Mena

**DIRECTOR:** Ing. Víctor Zea Zamora

**IBARRA, FEBRERO DE 2014**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado tiene como fin proporcionar a los usuarios del sistema, los elementos necesarios para agilizar la gestión de la contratación pública en el Gobierno Provincial de Imbabura, minimizando la posibilidad del cometimiento de errores en las operaciones y garantizando el cumplimiento de la normativa legal y técnica del Sistema Nacional de Contratación Pública. Se realiza un diagnóstico técnico del área administrativa motivo del presente estudio, a partir del conocimiento de los antecedentes históricos de la contratación pública; de los gobiernos locales o seccionales, actualmente denominados Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD); y, del Gobierno Provincial de Imbabura, se establecen las bases para la identificación del problema diagnóstico mediante la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos de investigación que sustenten la propuesta de sistematización de los procedimientos internos de la contratación pública. Se sustenta también en el análisis realizado de la información bibliográfica y digital (linkográfica) obtenida, a fin de establecer las funciones, competencias y facultades otorgadas por la constitución y las leyes a los GAD. Igualmente se estudia el marco legal que rige a la Contratación Pública a partir de su definición, principios y objetivos y su interacción con la planificación operativa y el presupuesto, basados en la consecución efectiva de los objetivos del Plan Nacional de Buen Vivir. Se desarrolla la propuesta para la sistematización interna de los procedimientos de la contratación pública, sustentada en la necesidad de que los funcionarios responsables de gestionar, administrar y realizar las operaciones técnicas y administrativas cuenten con un modelo de gestión por procesos que identifique las actividades que deberán realizar y la documentación habilitante para la contratación de bienes, servicios, obras de infraestructura y consultorías, además se presentan los flujos de los principales procedimientos para facilitar su comprensión y aplicación. La propuesta resulta viable, pues mejorará los procesos administrativos, sintetizará los procedimientos de trabajo, optimizará los recursos y proporcionará un alto nivel de certeza operativa al contar con una herramienta administrativa construida con los responsables de cada una de las áreas que intervienen en la gestión de las compras públicas. De igual manera la implementación de esta propuesta genera un impacto Positivo, tal como se puede evidenciar en la determinación y análisis de los impactos económico, social e institucional.

## EXECUTIVE SUMMARY


This paper aims to grade to provide users of the system elements needed to improve the management of public procurement in the Gobierno Provincial de Imbabura, minimize the possibility of the commission of errors in operations and ensure compliance with legal regulations technique and the Sistema Nacional de Contratación Pública. Of local or regional governments, now called Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs), a technical assessment of the administrative area theme of this study, from a knowledge of the historical background of public procurement is carried out and the institution, establishing the basis for identifying the diagnostic problem by applying methods, techniques and research tools that support the proposal for systematization of internal procedures for public procurement. It also relies on the analysis of literature and digital information obtained (linkografía), to establish the functions, powers and authorities conferred by the Constitution and the Laws to GADs. Likewise, the legal framework governing Procurement from its definition, principles and objectives studied. The interaction of the operational planning and budgeting, based on the efficient and effective achievement of the objectives of the Plan Nacional del Buen Vivir. The proposal of systematization of internal procurement procedures, based on the need for those responsible for managing, administering and perform the technical and administrative operations officials have a model of process management to identify the activities to be undertaken is developed and authorizing documents for procurement of supplies, services, physical infrastructure works and consulting also flows the main procedures are presented for ease of understanding and application. The proposal is feasible, which should improve administrative processes, work procedures synthesize, optimize resources and provide a high level of operational certainty to have an administrative tool built with the heads of each of the areas involved management public procurement. Similarly, the implementation of this proposal generates a mean Positive impact as can be evidenced in the identification and analysis of the economic, social and business impacts.

## AUTORÍA

Nosotros, **Mónica Lucía Valenzuela Mena**, portadora de cédula de identidad N° 1001925583 y **Leónidas Humberto Espinoza Carrera** portador de la cédula de identidad N° 1001484052, declaramos bajo juramento que el presente trabajo es de nuestra autoría: **“SISTEMATIZACIÓN INTERNA DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE IMBABURA”**; que durante el periodo 2010 al 2014 no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.



Mónica Valenzuela Mena



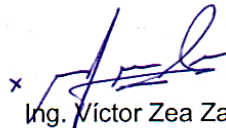
Humberto Espinoza Carrera

## CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por los estudiantes Mónica Lucía Valenzuela Mena y Leonidas Humberto Espinoza Carrera, egresados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Carrera de Contabilidad Superior y Auditoría previo a la obtención del Título de Ingenieros en Contabilidad Superior y Auditoria CPA cuyo tema es: **“SISTEMATIZACIÓN INTERNA DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE IMBABURA”**

Considero que el presente trabajo reúne todos los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 24 días del mes de Febrero del 2014.



Ing. Víctor Zea Zamora

DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Nosotros, Mónica Lucía Valenzuela Mena, con cédula de ciudadanía N° 1001925583 y Leonidas Humberto Espinoza Carrera con cédula de ciudadanía N° 1001484052, manifestamos nuestra voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autores del trabajo de grado denominado: **“SISTEMATIZACIÓN INTERNA DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE IMBABURA”** que ha sido desarrollado para optar por el título de INGENIERO EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA CPA, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En nuestra condición de autores nos reservamos los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribimos este documento en el momento que hacemos entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, a los 24 días del mes de Febrero de 2014

Mónica Valenzuela Mena  
CI: 1001925583

Humberto Espinoza Carrera  
CI: 1001494052



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual ponemos a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULAS DE IDENTIDAD:</b>	<b>DE</b>	1001484052; 1001925583	
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	<b>Y</b>	Espinoza Carrera Leónidas Humberto Valenzuela Mena Mónica Lucía	
<b>DIRECCIÓN:</b>		Ibarra, calle Guayanas 2-34 y Brasil	
<b>E-MAIL:</b>		hespinoza@gmail.com monkalu78@gmail.com	
<b>TELÉFONO FIJO:</b>	062 955 242	<b>TELÉFONO MÓVIL</b>	0992254405 0992327062
<b>DATOS DE LA OBRA</b>			
<b>TÍTULO:</b>	"SISTEMATIZACIÓN INTERNA DE LOS		

	PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE IMBABURA”
<b>AUTORES:</b>	Valenzuela Mena Mónica Lucía Espinoza Carrera Leónidas Humberto
<b>FECHA:</b>	2014-02-24
<b>SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO:</b>	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Ingenieros en Contabilidad Superior y Auditoria CPA.
<b>ASESOR/DIRECTOR:</b>	Ing. Víctor Zea Zabala.

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Nosotros, Valenzuela Mena Mónica Lucía con cédula de ciudadanía Nro. 1001925583 y Leonidas Humberto Espinoza Carrera con cédula de ciudadanía 1001484052, en calidad de autores y titulares de los derechos patrimoniales del trabajo de grado descrito anteriormente, hacemos entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizamos a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y su uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

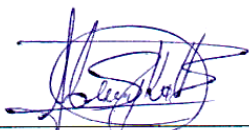


### 3. CONSTANCIAS

Los autores manifiestan que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son titulares de los derechos patrimoniales, por lo que asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

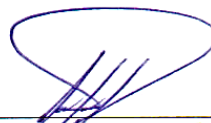
Ibarra, a los 24 días del mes de Febrero de 2014

#### LOS AUTORES



Mónica Valenzuela Mena

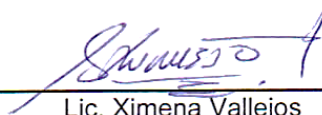
CI: 1001925583



Humberto Espinoza Carrera

CI: 1001494052

#### ACEPTACIÓN:



Lic. Ximena Vallejos

JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario \_\_\_\_\_

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo, a mi esposa Mónica por su dedicación y perseverancia y por ser la compañera no solamente de hogar sino también de estudios. A nuestros hijos Maciel y Santiago ya que con abnegada resignación en su temprana edad entendieron la necesidad de sus padres de culminar su educación universitaria, asumiendo responsabilidades y sacrificando horas de nuestra compañía durante el periodo de formación académica.*

*Humberto.*

*Con mucho cariño a mi esposo que con su comprensión y apoyo inspiró en mí el deseo de lograr nuevas metas. A Maciel y Santiago, nuestros hijos por su paciencia y abnegación. Y, a todos los maestros que durante todo el proceso de formación universitaria depositaron en mí sus conocimientos, ética y profesionalmente.*

*Mónica.*

## AGRADECIMIENTO

*Prevalezca nuestro agradecimiento a Dios, ese ser maravilloso que a cada momento de nuestros días nos ha acompañado, a Él por cuidar de nuestros hijos en nuestra ausencia y prodigarnos día a día sus bendiciones, proveernos de fortaleza, constancia, responsabilidad y la certeza de su presencia en nuestras vidas.*

*A la Universidad Técnica del Norte por permitirnos ser parte de ella, a la que reconocemos como la más grande y gloriosa institución de formación superior de nuestro país; a todos los maestros que nos brindaron sus conocimientos, provocando en nosotros el deseo infinito de superarnos académicamente y como personas, forjando en nosotros capacidades y destrezas durante ese proceso intensivo de transformación personal y de nuestro pensamiento.*

*A los compañeros de estudios, sí, a todos y cada uno de ellos por las experiencias vividas, por ese compartir semana a semana durante cinco años un aula y en ella como en un hogar un pedacito de sus vidas, sus problemas, penas y alegrías, convirtiéndose en esa sana competencia como guía en el camino hacia el éxito.*

*Al Gobierno Provincial de Imbabura y en especial al Ing. Diego García Pozo por darnos la oportunidad en forma desinteresada realizar la presente investigación y propuesta.*

*Y a todas las personas que durante la realización de este trabajo se involucraron con su ayuda y aportes hasta su culminación,*

*Mónica y Humberto*

## **PRESENTACIÓN**

El presente trabajo de grado comprende el desarrollo de la propuesta para la sistematización de los procedimientos internos de la contratación pública en el Gobierno Provincial de Imbabura y está compuesto por cuatro capítulos que son descritos a continuación.

Capítulo I: Diagnóstico Situacional.- Reseña brevemente la evolución de la contratación pública y de los gobiernos locales en el Ecuador y del Gobierno Provincial de Imbabura. Además, se determina el problema diagnóstico mediante la presentación y análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta y las entrevistas; y, del análisis FODA realizado a la unidad de Contratación Pública.

Capítulo II: Marco Teórico.- Corresponde al análisis e interpretación de la información extraída de diversas fuentes bibliográficas y linkográficas, las cuales fundamentan la investigación; proporcionando sustento a las variables investigadas.

Capítulo III: Propuesta.- Se presenta una propuesta tendiente a solucionar las deficiencias e inconvenientes identificados durante la investigación, así como también, a proporcionar una herramienta de gestión que contribuya al mejoramiento de los procedimientos de contratación institucionales.

Capítulo IV: Análisis de Impactos.- Se realiza un análisis de los posibles impactos sociales, económicos e institucionales.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA .....	I
RESUMEN EJECUTIVO .....	II
EXECUTIVE SUMMARY .....	III
AUTORÍA.....	<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>
CERTIFICACIÓN.....	IV
DEDICATORIA .....	IX
AGRADECIMIENTO .....	XI
PRESENTACIÓN .....	XII
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	XIII
ÍNDICE DE CUADROS.....	XVII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XIX
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XX
INTRODUCCIÓN.....	XXI
OBJETIVOS .....	XXII
CAPÍTULO I.....	23
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	23
BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE LOS ASPECTOS A INVESTIGAR UTILIZANDO INFORMACIÓN DE APOYO.....	23
LA CONTRATACIÓN PÚBLICA EN EL ECUADOR.....	23
LOS GOBIERNOS PROVINCIALES.....	24
EL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA .....	25
ANTECEDENTES DIAGNÓSTICOS.....	25
OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS .....	26
GENERAL .....	26
ESPECÍFICOS .....	26
VARIABLES DIAGNÓSTICAS.....	26
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	26
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	27
ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DIAGNÓSTICAS.....	27
INVESTIGACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS .....	34
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	35
TÉCNICAS .....	37

INSTRUMENTO .....	37
ANÁLISIS DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE DATOS .....	38
VALIDEZ .....	38
CONFIABILIDAD .....	38
PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS .....	38
FODA DE LA UNIDAD DE CONTRATACIÓN PÚBLICA.....	39
PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	41
POBLACIÓN Y MUESTRA .....	41
ENCUESTA A FUNCIONARIOS.....	42
ENTREVISTAS.....	49
ENTREVISTA DIRIGIDA A LA JEFA DE LA UNIDAD DE CONTRATACIÓN PÚBLICA - DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GPI. (DRA. ROSA ÁNGELA OSEJO).....	49
ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA ADMINISTRATIVA GENERAL DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA. (ING. ROSA VÁSQUEZ REINA) .....	52
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO.....	54
CAPÍTULO II.....	59
MARCO TEÓRICO.....	59
GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS.....	59
DEFINICIÓN DE GAD PROVINCIAL.....	60
FUNCIONES .....	60
COMPETENCIAS.....	61
CONTRATACIÓN PÚBLICA.....	61
DEFINICIÓN.....	61
SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA.....	62
PRINCIPIOS.....	63
OBJETIVOS .....	63
ELEMENTOS COMUNES PARA LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA.....	64
PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN PAC.....	68
HERRAMIENTAS Y PROCEDIMIENTOS.....	69
HERRAMIENTAS .....	69
PROCEDIMIENTOS.....	70
IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS.....	85

BIENES Y SERVICIOS NORMALIZADOS.....	85
BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS. ....	86
CONTRATACIÓN DE OBRAS.....	87
CONTRATACIÓN DE CONSULTORÍAS. ....	87
LA PLANIFICACIÓN Y EL PRESUPUESTO.....	88
LA PLANIFICACIÓN.....	88
EL PRESUPUESTO .....	91
PRESUPUESTO Y PLANIFICACIÓN PÚBLICOS .....	93
INTERACCIÓN DE LOS SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN Y DE FINANZAS PÚBLICAS.....	95
INTEGRACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y EL PRESUPUESTO EN EL GPI ....	96
ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS.....	101
CONCEPTO Y GENERALIDADES.....	101
MACRO PROCESOS .....	102
PROCESOS .....	104
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	105
TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TICS) .....	106
LAS TICS APLICADAS A LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS .....	107
CAPÍTULO III.....	111
PROPUESTA .....	111
DESCRIPCIÓN.....	111
FINALIDAD.....	111
OBJETIVOS .....	112
GENERAL .....	112
ESPECÍFICOS .....	112
SIMBOLOGÍA UTILIZADA.....	112
PROCEDIMIENTOS ETAPA PRECONTRACTUAL.....	114
ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN.....	115
IDENTIFICACIÓN GENERAL DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN.....	120
CERTIFICACIÓN DE DISPONIBILIDAD DE FONDOS.....	125
AUTORIZACIÓN INICIO DEL PROCESO CONTRACTUAL.....	127
PROCEDIMIENTOS ETAPA CONTRACTUAL.....	131
ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS NORMALIZADOS.....	131
CATÁLOGO ELECTRÓNICO .....	131

ÍNFIMA CUANTÍA.....	135
SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA .....	137
ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS .....	144
MENOR CUANTÍA.....	144
COTIZACIÓN Y LICITACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS .....	150
CONTRATACIÓN DE OBRAS.....	157
MENOR CUANTÍA.....	157
COTIZACIÓN Y LICITACIÓN DE OBRAS .....	163
PROCEDIMIENTOS COMUNES PARA LA CONTRATACIÓN DE OBRAS.....	170
PAGO DE PLANILLAS CONTRATACIÓN DE OBRAS .....	170
LIQUIDACIÓN DEL CONTRATO.....	173
PROCEDIMIENTOS PARA LA CONTRATACIÓN DE CONSULTORÍA.....	177
CONTRATACIÓN DIRECTA.....	177
LISTA CORTA .....	184
CONCURSO PÚBLICO .....	190
CAPÍTULO IV .....	199
ANÁLISIS DE IMPACTOS .....	199
IMPACTO ECONÓMICO .....	199
ANÁLISIS DE INDICADORES DEL IMPACTO ECONÓMICO .....	200
IMPACTO SOCIAL .....	201
ANÁLISIS DE INDICADORES DEL IMPACTO SOCIAL .....	201
IMPACTO INSTITUCIONAL .....	202
ANÁLISIS DE INDICADORES DEL IMPACTO INSTITUCIONAL .....	203
CONCLUSIONES.....	205
RECOMENDACIONES.....	207
BIBLIOGRAFÍA.....	208
LINKOGRAFÍA .....	209
ANEXOS .....	210



## ÍNDICE DE CUADROS

MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	26
COSTO HORA LABORAL .....	31
COSTO OCULTO HORA LABORAL.....	31
MATRIZ FODA .....	39
CRUCES ESTRATÉGICOS FO (FORTALEZAS - OPORTUNIDADES) .....	40
CRUCES ESTRATÉGICOS FA (FORTALEZAS - AMENAZAS) .....	40
CRUCES ESTRATÉGICOS DO (DEBILIDADES - OPORTUNIDADES).....	40
FOCALIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETIVO .....	41
AUTO EVALUACIÓN DEL NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL SNCP .....	42
IDENTIFICACIÓN, ACTUALIZACIÓN Y SOCIALIZACIÓN INTERNA.....	43
NORMALIZACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN .....	44
ACTIVIDADES DE CONTROL PREVIO .....	45
ACTIVIDADES DE CONTROL CONCURRENTE .....	46
ACTIVIDADES DE CONTROL POSTERIOR.....	47
ACEPTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	48
MÁRGENES DE PREFERENCIA BIENES DE ORIGEN NACIONAL .....	74
MÁRGENES DE PREFERENCIAS PARA SERVICIOS.....	75
RELACIÓN DE LAS COMPETENCIAS EXCLUSIVAS Y LAS ESTRATEGIAS 2014 - 2019 .....	100
CLASIFICACIÓN DE LOS MACRO PROCESOS .....	103
SIMBOLOGÍA DE FIGURAS.....	113
SIMBOLOGÍA DE COLOR.....	114
MATRIZ DE DEFINICIÓN DEL MACRO PROCESO DE LA ETAPA PRECONTRACTUAL .....	114
ACTIVIDADES PARA LA ELABORACIÓN DEL PAC .....	115
ACTIVIDADES PARA LA ELABORACIÓN DEL PAC - SUBPROCESO A.....	116
CLASIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS POR MONTOS DE CONTRATACIÓN.....	120
ACTIVIDADES PARA LA IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS .....	121
ACTIVIDADES PARA LA CERTIFICACIÓN DE DISPONIBILIDAD DE FONDOS.....	126
ACTIVIDADES PARA LA AUTORIZACIÓN DE INICIO DE PROCESO .....	128

MATRIZ DE DEFINICIÓN DEL MACRO PROCESO DE LA ETAPA PRECONTRACTUAL .....	131
ACTIVIDADES CONTRATACIÓN CATÁLOGO ELECTRÓNICO .....	132
ACTIVIDADES CONTRATACIÓN ÍNFIMA CUANTÍA .....	136
ACTIVIDADES CONTRATACIÓN SUBASTA INVERSA.....	138
ACTIVIDADES CONTRATACIÓN MENOR CUANTÍA BIENES Y SERVICIOS	144
ACTIVIDADES COTIZACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS.....	151
ACTIVIDADES CONTRATACIÓN MENOR CUANTÍA OBRAS.....	158
ACTIVIDAD CONTRATACIÓN COTIZACIÓN Y LICITACIÓN DE OBRAS .....	164
ACTIVIDADES PARA EL PAGO DE PLANILLAS .....	171
ACTIVIDADES LIQUIDACIÓN ECONÓMICA Y FINIQUITO DEL CONTRATO	174
ACTIVIDADES CONSULTORÍA CONTRATACIÓN DIRECTA.....	178
ACTIVIDADES CONSULTORÍA LISTA CORTA .....	185
ACTIVIDADES CONSULTORÍA CONCURSO PÚBLICO .....	190
TABLA DE VALORACIÓN DE IMPACTOS.....	199
IMPACTO ECONÓMICO .....	199
IMPACTO SOCIAL .....	201
IMPACTO INSTITUCIONAL .....	202

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

VALORACIÓN PORCENTUAL DEL NIVEL DE CONOCIMIENTO DEL SNCP SOBRE 10 PUNTOS .....	42
REPRESENTACIÓN PORCENTUAL DEL PROCESO DE SOCIALIZACIÓN DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA.....	43
NORMALIZACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN .....	44
ACTIVIDADES DE CONTROL PREVIO .....	45
ACTIVIDADES DE CONTROL CONCURRENTE .....	46
ACTIVIDADES DE CONTROL POSTERIOR.....	47
ACEPTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	48
ELABORACIÓN DEL PAC.....	118
SUBPROCESO A: AGRUPAMIENTO POR CÓDIGOS CPC.....	119
IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA..	122
IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA BIENES Y SERVICIOS.....	123
IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA OBRAS.....	124
IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA CONSULTORÍAS .....	125
CERTIFICACIÓN DE DISPONIBILIDAD DE FONDOS.....	127
INICIO DE PROCESO .....	130
CATÁLOGO ELECTRÓNICO .....	133
ÍNFIMA CUANTÍA.....	137
SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA .....	140
MENOR CUANTÍA DE BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS.....	147
COTIZACIÓN Y LICITACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS .....	153
MENOR CUANTÍA OBRAS .....	160
COTIZACIÓN Y LICITACIÓN DE OBRAS .....	167
LIQUIDACIÓN Y PAGO DE PLANILLAS .....	172
LIQUIDACIÓN DE CONTRATOS DE OBRAS .....	176
CONTRATACIÓN DIRECTA DE CONSULTORÍAS.....	180
LISTA CORTA CONSULTORÍAS .....	187
CONCURSO PÚBLICO CONSULTORÍAS .....	193

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

MACRO PROCESO ADMINISTRACIÓN GENERAL .....	32
PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	33
SUBPROCESOS DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA .....	33
REPRESENTACIÓN DEL SNCP.....	63
CORRELACIÓN DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN Y EL SISTEMA DE FINANZAS PÚBLICAS .....	96
NIVEL 1 – PLANIFICACIÓN TERRITORIAL.....	97
NIVEL 2 - PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	99
NIVEL 3 - PLANIFICACIÓN OPERATIVA.....	101

## INTRODUCCIÓN

La unidad de Contratación Pública es una de las áreas más dinámicas del Gobierno Provincial de Imbabura y también la que por la complejidad de sus procedimientos es la que presenta mayor riesgo operacional. Del análisis de los informes de seguimiento y evaluación de la Dirección de Planificación de la institución, durante el periodo comprendido entre los años 2011 y 2013, se registran 1576 procesos de contratación subidos al Portal del SERCOP, esta cifra corresponde al 84% de los procesos registrados en Plan Anual de Contratación durante el mismo periodo.

Diferentes son las causas por las que no se logra el 100%, entre ellas están: adjudicaciones fallidas, modificación de la planificación operativa de las áreas requirentes, procedimientos fallidos por errores operacionales debido al inobservancia de la normativa técnica y legal de la contratación, que inciden directamente en la ejecución del presupuesto institucional.

La actual administración del Gobierno Provincial de Imbabura a partir del año 2013 como parte del fortalecimiento institucional tiene como política la implementación del modelo de Gestión por Resultados; esto, conlleva a que sus funcionarios y trabajadores alcancen altos niveles de desempeño, para lo cual es necesario la correcta determinación de procesos, funciones, actividades y productos; la capacitación y formación específica y la tecnificación de la institución mediante la aplicación de la tecnología informática.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Sistematizar los procedimientos internos de Contratación Pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Imbabura.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar el diagnóstico técnico situacional de la Unidad de Contratación Pública del Gobierno Provincial de Imbabura.
- Elaborar un marco teórico que sustente la Investigación, mediante la investigación bibliográfica y documental.
- Proporcionar a la unidad administradora y unidades requirentes usuarias del Sistema de Contratación Pública de un instrumento de gestión confiable para la adquisición de bienes y servicios, la contratación de obras y de consultorías.
- Determinar los impactos que generará la implementación del sistema a nivel económico, social e institucional.

# CAPÍTULO I

## 1 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

### 1.1 Breve reseña histórica de los aspectos a investigar utilizando información de apoyo

#### 1.1.1 La Contratación Pública en el Ecuador

El 4 de agosto de 2008, en el Suplemento del Registro Oficial No. 395, se publica la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCOP), en la que se define al Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP) como: *“El conjunto de principios, normas, procedimientos, mecanismos y relaciones organizadas orientadas al planeamiento, programación, presupuestos, control, administración y ejecución de las contrataciones realizadas por las Entidades Contratantes”*. En esa misma fecha y a través de la propia Ley Orgánica, se creó el Instituto Nacional de Contratación Pública (INCOP), como el ente técnico rector del SNCP, con dos roles principales: la regulación del mercado público; y, la administración de los procedimientos y herramientas. El SNCP debe cumplir con principios enmarcados dentro de los conceptos de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad y participación nacional.

Los objetivos del Sistema están en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo, promoviendo en las instituciones del Estado la sujeción de la contratación pública a la planificación y presupuestos, como garantía de la calidad del gasto público; así mismo, busca la participación a través de ofertas competitivas de artesanos, profesionales, MIPYMES como

elementos dinamizadores de la producción y como garantía de la transparencia de los procesos de contratación pública; la aplicación efectiva de la normativa contractual; y, garantizar la permanencia del sistema a través de la aplicación efectiva del control y gestión de la transparencia.

### **1.1.2 Los Gobiernos Provinciales**

Los Consejos Provinciales como tales, nacieron con la República misma. La constitución de 1843, Art. 80 señala que “...*En cada provincia habrá un Consejo Provincial...*”. Sin embargo, la principal función de este organismo consistía en asesorar al Gobernador de la Provincia en asuntos relacionados con la administración pública.

Posteriormente, el presidente Velasco Ibarra dispuso que en cada capital de provincia exista un Consejo Provincial, cuyos objetivos fundamentales eran: vigorizar la provincia, impulsar su progreso y vincularse con los organismos centrales. En consecuencia la creación de los consejos provinciales del Ecuador como instituciones de desarrollo, tiene su fundamento legal en la Carta Política de 1945 (Art. 100), pudiendo esta fecha considerarse como punto de partida de la existencia legal de los Consejos Provinciales del Ecuador.

A partir de la Constitución de 1967 y posteriormente en las constituciones que se han redactado en forma sucesiva en los diferentes gobiernos republicanos, el enfoque, alcance y ámbito político central y seccional de los consejos provinciales han experimentado diferentes y significativas variaciones. Es así que en la Constitución de la República del Ecuador del 2008 vigente, el Art. 238 determina que “*Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.*” Y añade “*Constituyen gobiernos autónomos descentralizados*



*las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales”.*

### **1.1.3 El Gobierno Provincial de Imbabura**

La provincia de Imbabura, fue creada por el Congreso Gran Colombiano reunido en Bogotá el 25 de junio de 1824. El primero de Enero de 1946 en el Salón Municipal de la ciudad de Ibarra se instala la primera sesión del Consejo Provincial de Imbabura, con la presencia de: Dn. Hermógenes F. Dávila, el Dr. Jorge Dávila M., el Dr. Alfonso M. Almeida y de Dn. Juan Francisco Leoro; y como secretario ad-hoc Dn. Guillermo Leoro.

Por pedido del doctor Alfonso M. Almeida, la sesión fue dirigida por el doctor Luis Hierro Presidente del Tribunal Provincial Electoral, hasta que el Consejo Provincial nombre al Presidente del mismo, por unanimidad los miembros del consejo acuerdan elegir las diferentes dignidades en forma nominal, siendo desinado como Presidente del Consejo Provincial el doctor Jorge Dávila M. Una vez posesionado el Presidente, como primera resolución acuerda *“...aplazar la designación de funcionarios, a fin de proceder con base cierta, hasta que se dé el presupuesto del Estado, para el presente ejercicio económico del presente año...”*; además, por pedido del doctor Alfonso M. Almeida se resuelve enviar sendos telegramas, dando a conocer la instalación del Consejo Provincial a los siguientes señores: Presidente del Tribunal de Garantías Constitucionales; Ministro de Gobierno, Presidentes de los Consejos Municipales de los cantones de Otavalo, Cotacachi y Antonio Ante. Anexo 1.- Extracto del Acta de la Primera Sesión del Consejo Provincial de Imbabura, del 01 de enero de 1946.

## **1.2 Antecedentes diagnósticos**

Metodológicamente para la ejecución del diagnóstico situacional, es necesario establecer los objetivos diagnósticos e identificar las variables e

indicadores y consolidarlos en la matriz de relación diagnóstica, basándose siempre en fuentes de información actualizadas, suficientes y confiables.

### 1.3 Objetivos diagnósticos

#### 1.3.1 General

Realizar el diagnóstico técnico situacional de la Unidad de Contratación Pública del Gobierno Provincial de Imbabura.

#### 1.3.2 Específicos

- ✓ Establecer la base legal que norma la contratación pública en el Gobierno Provincial de Imbabura.
- ✓ Analizar la estructura orgánica de la unidad de Contratación Pública del Gobierno Provincial de Imbabura.

### 1.4 Variables diagnósticas

- ✓ Normativa Legal
- ✓ Estructura Administrativa de la Unidad de Contratación Pública

#### 1.4.1 Matriz de relación diagnóstica

**1: Matriz de Relación Diagnóstica**

OBJETIVOS	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTOS	FUENTE
Establecer la base legal que norma la contratación pública en el Ecuador.	Normativa Legal	Constitución de la República	Investigación Documental	Secundaria
		Ley orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento		
		Ley orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento		
Analizar los sistemas de organización administrativa	Estructura Administrativa Unidad de Contratación Pública	Organización	Investigación Documental	Secundaria
		Niveles de Organización	Investigación Documental	
		Procedimientos Administrativos aplicados en contratación pública	Encuesta Entrevista	Primaria

**Fuente:** Observación directa

**Elaborado por:** Autores

## **1.4.2 Fuentes de información**

Para efectuar el presente diagnóstico situacional, recurriremos a la información proporcionada por los diferentes documentos legales y normativos generados desde la Asamblea Nacional y el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP), y la aplicación de técnicas de investigación como la observación directa, la encuesta y entrevistas.

### **1.4.2.1 Análisis de las variables diagnósticas**

#### **a. Normativa legal**

- **Constitución de la República del Ecuador**

La Carta Magna vigente, considera a la contratación pública como una política fiscal del Sistema Económico y Política Económica para el logro de la soberanía económica, al manifestar textualmente que *“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”* (Art. 288).

De esta forma se establecen los parámetros que deberán observar todas las entidades del Estado y organizaciones que administren recursos públicos, a fin de que, no solo busquen el cumplimiento de procedimientos y requisitos, sino que además, contribuyan al fortalecimiento de la economía a través de priorización en los procesos de adquisición de los bienes y servicios producidos en el país.

- **Ley orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública**

La Asamblea Constituyente expide la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, misma que fue publicada en el Suplemento del Registro Oficial N°. 395 el 4 de agosto de 2008. La

pertinencia de esta Ley se fundamenta en las siguientes consideraciones:

- a. *La necesidad de crear un sistema de contratación pública que permita la articulación y armonía de todas las instancias, organismos e instituciones en los ámbitos de planificación, programación, presupuesto, control, administración y ejecución de las adquisiciones de bienes y servicios así como en la ejecución de obras públicas que se realicen con recursos públicos.*
- b. *La ausencia y/o deficiencia de procedimientos para la planificación, así como también la carencia de políticas de compras públicas ha derivado en discrecionalidad y desperdicio de recursos públicos por parte de las instituciones contratantes del Estado.*
- c. *La necesidad indispensable de innovar la contratación mediante procedimientos ágiles, transparentes, eficientes y tecnológicamente actualizados, que impliquen ahorro de recursos y que faciliten las labores de control tanto de las entidades contratantes como de los proveedores de obras, bienes y servicios y de la ciudadanía en general.*
- d. *La necesidad de que los recursos públicos empleados en la ejecución de obras y en la adquisición de bienes y servicios, deben servir como elemento dinamizador de la economía local y nacional, identificando la capacidad ecuatoriana y promoviendo la generación de ofertas competitivas.*
- e. *La necesidad de promocionar la producción nacional y de que los recursos estatales destinados a la contratación pública fomenten la generación de empleo, la producción industrial, la capacidad asociativa y la redistribución de la riqueza.*
- f. *La necesidad de utilizar los mecanismos tecnológicos que permitan socializar los requerimientos de las entidades contratantes y la participación del mayor número de personas naturales y jurídicas en los procesos contractuales que el Estado Ecuatoriano emprenda.*

Estos fundamentos proporcionan a las instituciones del Estado,

organismos y entidades que administran recursos públicos las directrices, herramientas y normativa que deben observar en forma obligatoria para la ejecución de su plan anual de contrataciones, así como también les permite mejorar la eficiencia y eficacia del recurso económico destinado a la adquisición de bienes, ejecución de obras y la contratación de prestaciones de servicios.

Por otra parte el Art. 10 de la misma Ley, otorga al Servicio Nacional de Contratación Pública la rectoría del SNCP y en función de esa competencia se establecen varias atribuciones que hacen relación con la administración de las herramientas del mencionado sistema, la ejecución de sus políticas; para lo cual se le concede al SERCOP la facultad normativa y la obligación de asesorar y capacitar en la implementación de procedimientos y herramientas del sistema.

- **Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado**

El Art. 1.- Objeto de la Ley, manifiesta que *“La presente Ley tiene por objeto establecer y mantener, bajo la dirección de la Contraloría General del Estado, el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, y regular su funcionamiento con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones del Estado y la **utilización de recursos, administración y custodia de bienes públicos**”*.

Para efecto de la Ley, son considerados recursos públicos *“...todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales...”* (Art.3).

*Añade además que “Los recursos públicos no pierden su calidad de tales al ser administrados por corporaciones, fundaciones, sociedades civiles, compañías mercantiles y otras entidades de derecho privado, cualquiera hubiere sido o fuere su origen, creación o constitución hasta tanto los títulos, acciones, participaciones o derechos que representen ese patrimonio sean transferidos a personas naturales o personas jurídicas de derecho privado, de conformidad con la ley” (Art.3).*

El ámbito de aplicación de esta ley se hace extensivo a otras personas jurídicas, cuando en el Art. 4 manifiesta que están sometidas al control de la Contraloría General del Estado: las personas jurídicas de derecho privado con fines sociales o públicos, cuyo capital social, patrimonio, fondo o participación tributaria esté integrado en el 50% o más, con recursos públicos; y para aquellas personas jurídicas que no tengan finalidad social o pública aun cuando su capital esté integrado en más del 50% con recursos provenientes del Estado y aquellas cuyo capital social, patrimonio, fondo o participación tributaria, esté integrado con recursos públicos en un porcentaje menor al 50%.

*El Art. 97 de esta ley prevé que “Las personas jurídicas de derecho privado referidas en el artículo 4 de esta Ley, se someterán a su **propia normatividad en materia de contratación**, no estarán sujetas a los procedimientos previstos en la codificación de la Ley de Contratación Pública, en la Ley de Consultoría y en las demás leyes y reglamentos que rigen la materia...”*

## **b. Estructura administrativa**

- **Identificación de la población laboral y de remuneraciones**

En la unidad de compras públicas laboran cinco funcionarios bajo las denominaciones: Analistas de Contratación Pública, un Abogado y dos Asistente Administrativos, cargos que responden a la caracterización de los procesos.

En el siguiente cuadro se evidencia a la población laboral y las remuneraciones base; en él se puede observar sobre la base de cálculo de 240 horas mes, que el costo operacional en remuneraciones de la unidad anualmente asciende a 98.448,34 dólares, con un costo/hora promedio de \$11,39 el mismo que incluye los valores de Salario Básico Unificado (SBU), las remuneraciones adicionales, el aporte patronal y las vacaciones.

## 2: Costo hora laboral

CÁLCULO COSTO HORA/MES BASE 240 HORAS									
CARGO	Q	TOTAL SBU		14 AVO.	13 AVO.	IESS PATRO 11,35%	VACA.	TOTAL ANUAL	PROM. COSTO HORA
		MENSUAL	ANUAL						
Jefe de Compras Públicas	1	1.797,60	21.571,20	340,00	1.797,60	2.448,33	1.797,60	27.954,73	9,71
Abogado	1	1.304,10	15.649,20	340,00	1.304,10	1.776,18	1.304,10	20.373,58	7,07
Analista de Compras Publicas	2	1.400,70	33.616,80	680,00	2.801,40	3.815,51	2.801,40	43.715,11	15,18
Asistente Administrativo	2	1.096,20	26.308,80	680,00	2.192,40	2.986,05	2.192,40	34.359,65	11,93
<b>Total</b>	<b>6</b>		<b>75.574,80</b>	<b>1.700,00</b>	<b>6.297,90</b>	<b>8.577,74</b>	<b>6.297,90</b>	<b>98.448,34</b>	<b>11,39</b>

**Fuente:** Observación directa

**Elaborado por:** Autores

Si tomamos en cuenta que las horas realmente laboradas diariamente son 8, entonces la base para el cálculo del costo hora es 160 horas/mes el costo hora promedio se incrementa a 17,09 Dólares lo que representa un crecimiento del 50% en el valor de las remuneraciones.

## 3: Costo oculto hora laboral

CÁLCULO COSTO OCULTO HORA/MES BASE 160 HORAS									
CARGO	Q	TOTAL SBU		14 AVO.	13 AVO.	IESS PATR. 11,35%	VACA.	TOTAL ANUAL	PROM. COSTO HORA
		MENSUAL	ANUAL						
Coordinador de Compras Publicas	1	1.797,60	21.571,20	340,00	1.797,60	2.448,33	1.797,60	27.954,73	14,56
Abogado	1	1.304,10	15.649,20	340,00	1.304,10	1.776,18	1.304,10	20.373,58	10,61
Analista de Compras Publicas	2	1.400,70	33.616,80	680,00	2.801,40	3.815,51	2.801,40	43.715,11	22,77
Asistente Administrativo	2	1.096,20	26.308,80	680,00	2.192,40	2.986,05	2.192,40	34.359,65	17,90
<b>Total Población</b>	<b>6</b>		<b>75.574,80</b>	<b>1.700,00</b>	<b>6.297,90</b>	<b>8.577,74</b>	<b>6.297,90</b>	<b>98.448,34</b>	<b>17,09</b>

**Fuente:** Unidad de Talento Humano - GPI

**Elaboración:** Autores

### c. Procesos

Conforme a la estructura del macro proceso de Administración General, la Contratación Pública es parte de la Gestión Administrativa, macro proceso que lo integran además: la Gestión Financiera, la Gestión

del Talento Humano y la Gestión de Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs).

**1: Macro proceso Administración General**



**Fuente:** Manual de Procesos de Administración General – GPI 2011

**Elaboración:** Unidad de Talento Humano GPI

En la siguiente ilustración, se observará un segundo nivel de los procesos en la Gestión Administrativa, que está integrada por los procesos de Servicios Generales, Administración de Bodega, Contratación Pública, Administración del Transporte Liviano y Gestión de la Planificación Operativa Anual.

Es necesario indicar que esta composición del proceso determina la estructura funcional de la unidad de Gestión Administrativa.



## 2: Procesos de la Gestión Administrativa



**Fuente:** Manual de Procesos de Administración General – GPI 2011

**Elaboración:** Unidad de Talento Humano GPI

Finalmente, en la siguiente ilustración podemos observar a detalle el proceso y subprocesos de la unidad de Contratación Pública.

## 3: Subprocesos de la Contratación Pública



**Fuente:** Manual de Procesos de Administración General – GPI 2011

**Elaboración:** Unidad de Talento Humano GPI

- **Detalle de los subprocesos.**
- ✓ **Comprobación de requisitos.-** Consiste en realizar una revisión física y técnica de los requisitos contemplados en los pliegos enviados por las Unidades del GPI.
- ✓ **Ejecución de la etapa contractual.-** Después de la realización de la comprobación de los requisitos se procede al ingreso al portal, además de un seguimiento al cronograma detallado.
- ✓ **Ejecución de la etapa de documentación.-** Se refiere a digitalizar los expedientes pertinentes para la adquisición de obras, bienes y/o servicios de las Unidades del GPI.

### **1.5 Investigación, análisis e interpretación de datos**

El estudio del presente trabajo se basa en métodos de investigación científica, fundamentada en los procesos básicos de la investigación documental y de campo.

Para el desarrollo de la investigación de campo mediante la aplicación de instrumentos como encuestas, entrevistas y observación directa, primeramente se establece la población y el tamaño de la muestra a ser investigadas.

- **Investigación de documental**

Este tipo de investigación es necesaria en la fase de análisis, debido a que esta necesita de suficiente información para sustentar temas como: normativa legal, métodos y organización, sistemas informáticos y de comunicación (TIC); información disponible en textos, artículos de prensa y especialmente en páginas web y links.

LARA, Érica (2011) afirma, que la investigación documental “...*consiste en un análisis de información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio*” (Pág. 51).

La aplicación de este concepto en el presente trabajo nos permitirá la comprensión de la normativa que rige a los procedimientos del SNCP aplicables en esta investigación, la interpretación de la metodología de procesos, su aplicación y representación en diagramas de flujo.

- **Investigación de Campo**

**LARA, Érica (2011)** manifiesta que, *“La investigación de campo o investigación directa es la que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objeto de estudio”* (Pág. 51).

Este tipo de investigación se realiza en la entidad directamente con el personal el Gobierno Provincial de Imbabura que tiene relación funcional con los procesos de contratación pública en cada una de las Direcciones Administrativas de Apoyo o Agregadoras de Valor.

## **1.6 Diseño de la investigación**

El diseño de la presente investigación se sustenta en la investigación práctica, ya que no disponemos de la capacidad de adecuar o implementar las variables; por lo tanto se utiliza a la observación como medio para la recolección de información. Además, la investigación permitió extraer la realidad que experimentan los funcionarios involucrados en la aplicación de sus procesos y procedimientos en forma cotidiana.

## **1.7 Métodos de investigación**

- **Método Inductivo**

En este método se distinguen los siguientes pasos: la observación, la clasificación y el estudio de hechos, lo que permite llegar a la contrastación y la generalización de los hechos.

**BERNAL, César (2010)** asevera *“El método utiliza el razonamiento para*

*obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría". (Pág. 59).*

Se ha considerado este método, ya que mediante él se podrán determinar conclusiones a través de la observación, la comparación, la experiencia, la abstracción y la generalización para lo que hemos utilizado encuestas, entrevistas y el registro de datos.

- **Método Deductivo**

**LARA, Érica (2011)** expresa que el método deductivo es *"...un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de postulados, teoremas, leyes, principios, etc. de aplicación universal y de comprobada validez, para explicarlos a soluciones o hechos particulares". (Pág. 60).*

Este método permitirá profundizar en el análisis de los aspectos particulares importantes obtenidos como resultados de las conclusiones de la investigación diagnóstica.

- **Método de Análisis**

De acuerdo a **LARA, Érica (2011)** determina que *"...es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual". (Pág. 60).*

Su utilidad en esta investigación se enfatiza en la fase diagnóstica, específicamente en el análisis de los resultados de la encuesta aplicada; igualmente, permitirá destacar los hechos más importantes que contribuya al planteamiento de una propuesta que promueva el mejoramiento del

desempeño de los funcionarios tanto del área de compras públicas en forma directa, como de aquellos que aplican los procedimientos de contratación.

- **Método de Síntesis**

Según **BERNAL, Cesar (2010)** el método de síntesis: "*Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad*".

Para el presente trabajo, este método es útil durante el desarrollo del marco teórico permitiendo la extracción de definiciones relevantes de la investigación, posibilitando el tratamiento científico de los temas más importantes a ser investigados, de igual manera, posibilita extraer los principales aspectos de la información obtenida de las entrevistas.

## **1.8 Técnicas**

Dentro de las técnicas empleadas en la investigación, citamos las siguientes:

- **Encuesta.-** Que fue aplicada a las autoridades, directores departamentales, funcionarios del área de contratación pública y funcionarios que se relacionan en el proceso.
- **Entrevista.-** Aplicadas a la Directora Administrativa y a la Jefa de Contratación Pública del Gobierno Provincial de Imbabura.
- **Observación Directa.-** Se aplicó durante la ejecución de los procedimientos contractuales, permitiendo la identificación de las actividades y productos.

## **1.9 Instrumento**

Se utilizó como instrumento de la investigación cuestionarios los

que tanto para la encuesta como para las entrevistas, los mimos que fueron debidamente estructurados y validados. La encuesta se basó en preguntas abiertas para la recolección de la información primordial.

### **1.10 Análisis de validez y confiabilidad de datos**

Para la recopilación de los datos necesarios en la investigación se aplicaron las técnicas detalladas anteriormente, para los cuales se hizo uso de un cuestionario, instrumento rigurosamente evaluado cumpliendo la exigencia de validez y confiabilidad.

### **1.11 Validez**

El cuestionario fue estructurado para obtener la información suficiente que permita dar contestación a los objetivos planteados en la investigación, a fin de garantizar la calidad de la información sin distorsión de datos.

### **1.12 Confiabilidad**

Previa a la aplicación de la encuesta se analizaron los aspectos a interrogar a los funcionarios del GPI, también se mantuvieron varias conversaciones con el Vice prefecto y los Directores de: Planificación y Tics, de las cuales se obtuvieron importantes observaciones mismas que fueron acogidas en la realización de la encuesta estableciendo así su confiabilidad.

### **1.13 Procedimiento para la recolección y análisis de datos**

Para recolectar los datos necesarios en la investigación y su análisis respectivo, se ejecutaron los siguientes pasos:

1. Identificación del tema a investigar.
2. Formulación del problema.
3. Planteamiento de los objetivos: general y específicos.
4. Estructuración de la matriz de relación diagnóstica: variables e indicadores.
5. Desarrollo del marco teórico

6. Definición del tipo, diseño y métodos de la investigación
7. Elaboración de los instrumentos de recopilación de datos: encuesta y entrevista.
8. Revisión de la validez de los instrumentos (cuestionarios)
9. Aplicación de métodos de investigación, así como las técnicas e instrumentos.
10. Tabulación de la información obtenida
11. Análisis e interpretación de los resultados
12. Planteamiento de la propuesta
13. Identificación de impactos
14. Planteamiento de conclusiones y recomendaciones

#### 1.14 FODA de la Unidad de Contratación Pública

- **Variables FODA**

4: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>F1. Recursos económicos suficientes que garantizan la operatividad de la unidad.</p> <p>F2. Talento humano con experiencia.</p> <p>F3. Infraestructura informática y tecnológica actualizada y suficiente.</p>	<p>O1. La normativa legal, faculta a la institución la implementación de herramientas de gestión para el fortalecimiento de la unidad.</p> <p>O2. Disponibilidad y acceso a Tecnologías de Información y Comunicación (TICs).</p> <p>O3. Apoyo gubernamental para la suscripción de convenios de cooperación interinstitucional.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>D1. Estructura organizacional no definida.</p> <p>D2. Procedimientos internos para el tratamiento de contratación pública no formalizados ni difundidos.</p> <p>D3. Insuficiente equipo de trabajo.</p>	<p>A1. El incumplimiento de la normativa legal, expone a los funcionarios a sanciones administrativas, civiles y penales.</p> <p>A2. Limitada capacidad de articulación para la intervención con los GAD cantonales, debido al sistema retribución de las administraciones municipales.</p>

**Fuente:** Observación Directa

**Elaboración:** Autores

## Cruces estratégicos

### 5: Cruces estratégicos FO (Fortalezas - Oportunidades)

CRUCES ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS
F1. Recursos económicos suficientes que garantizan la operatividad de la unidad. F2. Talento humano con experiencia. F3 Infraestructura informática y tecnológica actualizada y suficiente. O2. Disponibilidad y acceso a Tecnologías de Información y Comunicación (TICs).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñar e implementar un modelo de gestión para la unidad de Contratación Pública, que permita a través de la utilización de sistemas informáticos la automatización de los procedimientos de adquisiciones de bienes, obras y servicios.</li> </ul>
F2. Talento humano con experiencia. O3. Apoyo gubernamental para la suscripción de convenios de cooperación interinstitucional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar espacios que permitan el fortalecimiento institucional, a través de capacitación y formación técnica específica.</li> </ul>

**Fuente:** Observación Directa

**Elaboración:** Autores

### 6: Cruces estratégicos FA (Fortalezas - Amenazas)

CRUCES ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS
F1. Recursos económicos suficientes que garantizan la operatividad de la unidad. F2. Talento humano con experiencia. A1. El incumplimiento de la normativa legal, expone a los funcionarios a sanciones administrativas, civiles y penales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer como una función del equipo de trabajo de la unidad de Contratación la revisión permanente de los cambios de las normas y resoluciones emitidas por el SERCOP, para su aplicación adecuada en los procedimientos institucionales.</li> <li>Incorporar en plan de capacitación a los funcionarios responsables de adquisiciones de las demás dependencias o unidades</li> </ul>

**Fuente:** Observación Directa

**Elaboración:** Autores

### 7: Cruces estratégicos DO (Debilidades - Oportunidades)

CRUCES ESTRATÉGICOS	ESTRATEGIAS
D1. Estructura organizacional no definida. O1. La normativa legal, faculta a la institución la implementación de herramientas de gestión para el fortalecimiento de la unidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar una estructura orgánica funcional, acorde a los objetivos y requerimientos identificados en el levantamiento de los procesos y procedimientos de la unidad de Contratación Pública.</li> </ul>
D2. Procedimientos internos para el tratamiento de contratación pública no formalizados ni difundidos. O2. Disponibilidad y acceso a Tecnologías de Información y Comunicación (Tics).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Difundir la caracterización de los procedimientos, estructura y productos (entradas – salidas).</li> <li>Equipamiento tecnológico y Desarrollo de programas informáticos para la automatización de los procedimientos.</li> </ul>
D3. Insuficiente equipo de trabajo. O1. La normativa legal, faculta a la institución la implementación de herramientas de gestión para el fortalecimiento de la unidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporación del talento humano en base a los perfiles de cargo resultantes de la caracterización de los procesos de la unidad.</li> </ul>

**Fuente:** Observación Directa

**Elaboración:** Autores



## 1.15 Presentación e interpretación de resultados

### 1.15.1 Población y muestra

- **Cálculo de la población objetivo**

Actualmente, en el Gobierno Provincial de Imbabura laboran un total de 337 personas entre empleados y trabajadores, de los cuales, para el propósito de esta investigación se consideran la población de 164 empleados regidos bajo la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP); de los cuales, 125 tienen nombramiento permanente y 39 trabajan bajo la modalidad de contratación ocasional.

Haciendo un análisis pormenorizado de cada unidad administrativa, se identifican 52 funcionarios responsables de los procedimientos de contratación pública. Debido al tamaño de la muestra se procedió a realizar un censo.

**8: Focalización de la Población Objetivo**

<b>PT - Población Total - Empleados y Trabajadores</b>			
<b>337</b>			
<b>Población Empleados</b>		<b>Población Trabajadores</b>	
<b>164</b>	<b>49%</b>	<b>173</b>	<b>51%</b>
<b>Nombramiento permanente</b>		<b>Contrato Ocasional</b>	
125	76%	39	24%
<b>PO - Población Objetivo</b>			
<b>52</b>	<b>42%</b>		

Elaboración: Autores

### 1.15.2 Encuesta a funcionarios

**Pregunta 1. ¿Cómo califica, en una escala del 1 al 10 sus conocimientos respecto al Sistema Nacional de Contratación Pública?**

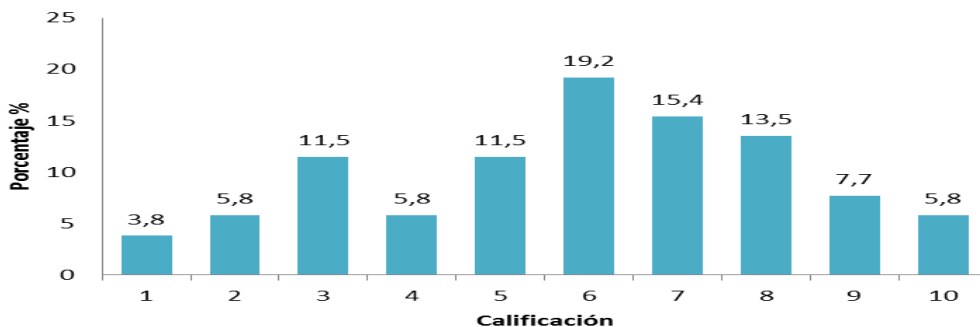
**9: Auto evaluación del nivel de conocimiento del SNCP**

Calificación	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
1	2	3,8	3,8
2	3	5,8	9,6
3	6	11,5	21,2
4	3	5,8	26,9
5	6	11,5	38,5
6	10	19,2	57,7
7	8	15,4	73,1
8	7	13,5	86,5
9	4	7,7	94,2
10	3	5,8	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	

**Fuente:** Encuesta a directivos y funcionarios GPI – 2013

**Elaboración:** Autores

**1: Valoración porcentual del nivel de conocimiento del SNCP sobre 10 puntos**



**Fuente:** Directivos y funcionarios GPI – 2013

**Elaboración:** Autores

### **Análisis**

La mayoría de los encuestados se autoevalúa en un rango entre 6 y 7 puntos, proporcionando un nivel medio de confiabilidad en sus operaciones; mientras que un 38% manifiesta tener un conocimiento entre 1 y 5 puntos, que por el contrario a los anteriores generan un alto de incertidumbre en la aplicación de los procedimientos. Esto se debe a que los funcionarios que participan durante el desarrollo de las actividades de contratación no son capacitados previamente limitándose simplemente a la entrega de la documentación requerida.

**Pregunta 2. ¿La unidad de Contratación Pública identifica e informa oportunamente de las actualizaciones o cambios del SNCP?**

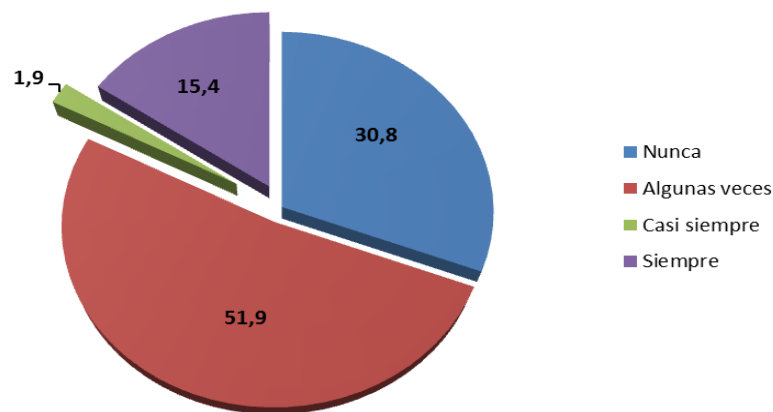
**10: Identificación, actualización y socialización interna**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Nunca	16	30,8	30,8
Algunas veces	27	51,9	82,7
Casi siempre	1	1,9	84,6
Siempre	8	15,4	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Directivos y funcionarios GPI – 2013

Elaboración: Autores

**2: Representación porcentual del proceso de socialización de la Contratación Pública**



Fuente: Directivos y funcionarios GPI – 2013

Elaboración: Autores

**Análisis**

Los resultados obtenidos mantienen directa relación con la pregunta anterior, más de la mitad de los funcionarios manifiestan que nunca se realiza la identificación, actualización y socialización de los cambios de normativa legal y técnica en forma oportuna; si se relaciona a esto el hecho de que, algo más de la mitad de los encuestados expresa que esto se realiza “*Algunas Veces*”, con el porcentaje de funcionarios que valoran su conocimiento entre 6 y 7 puntos de la pregunta anterior, el grado de confiabilidad es menor y el riesgo en las mismas se incrementa; esto se debe a que la unidad de Contratación Pública no genera los espacios suficientes para adiestramiento y capacitación interna.

**Pregunta 3. ¿La Unidad de Contratación Pública ha normalizado la documentación requerida en los diferentes procedimientos de Contractuales?**

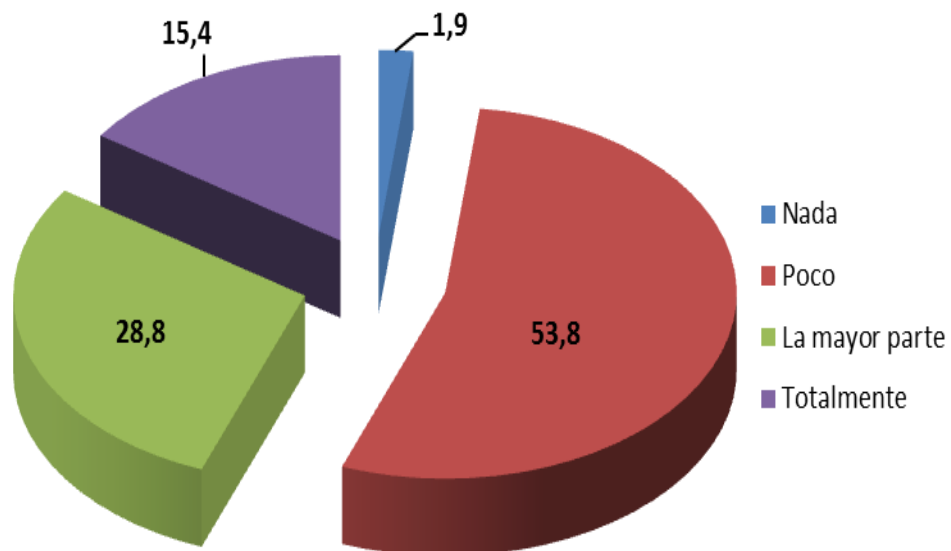
**11: Normalización de la documentación**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Nada	1	1,9	1,9
Poco	28	53,8	55,8
La mayor parte	15	28,8	84,6
Totalmente	8	15,4	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	

**Fuente:** Directivos y funcionarios GPI – 2013

**Elaboración:** Autores

**3: Normalización de la documentación**



**Fuente:** Directivos y funcionarios GPI – 2013

**Elaboración:** Autores

**Análisis**

La mayor parte de los encuestados expresa que la documentación no ha sido normalizada, lo que conlleva a la generación o utilización de modelos y formatos indiscriminadamente, consecuentemente incide en el proceso precontractual; entre las posibles causas que impiden la normalización de la documentación están: la celeridad con que se emiten Resoluciones Ejecutivas desde el SERCOP y el reducido número de funcionarios de la unidad.

**Pregunta 4. ¿Revisa usted de forma sistemática el POA, Presupuesto y PAC, antes de iniciar los procesos precontractuales?**

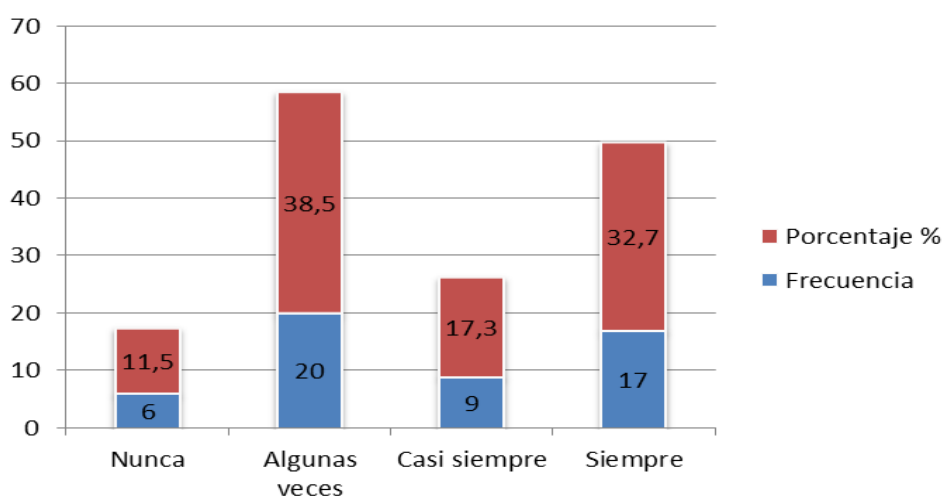
**12: Actividades de control previo**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Nunca	6	11,5	11,5
Algunas veces	20	38,5	50,0
Casi siempre	9	17,3	67,3
Siempre	17	32,7	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	

**Fuente:** Directivos y funcionarios GPI – 2013

**Elaboración:** Autores

**4: Actividades de control previo**



**Fuente:** Directivos y funcionarios GPI – 2013

**Elaboración:** Autores

**Análisis**

Cerca de la tercera parte de los encuestados manifiesta que si realiza una revisión previa de los planes, un poco más del 17% expresa que lo hace casi siempre; sin embargo la mitad de los encuestados manifiestan que revisan los planes algunas veces o no lo hace nunca. Los resultados de esta pregunta son importantes ya que demuestran que este hecho en particular está ligado a la cultura institucional, la cual carece de procedimientos de control previo: verificación, calculo, legalidad, temporalidad, etc.; pero la falta de la aplicación de estos procedimientos incide directamente en la eficiencia y eficacia de ejecución del presupuesto institucional.

**Pregunta 5. ¿Se efectúan actividades de medición y seguimiento respecto a la ejecución del Plan Anual de Contratación PAC?**

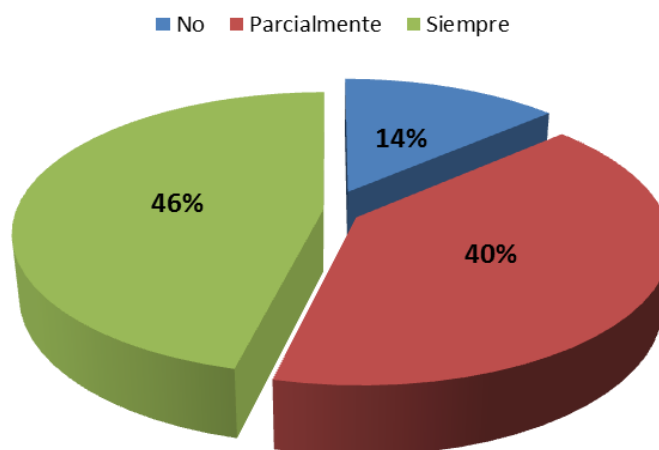
**13: Actividades de control concurrente**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
No	7	13,5	13,5
Parcialmente	21	40,4	53,8
Siempre	24	46,2	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Directivos y funcionarios GPI – 2013

Elaboración: Autores

**5: Actividades de control concurrente**



Fuente: Encuesta a directivos y funcionarios GPI – 2013

Elaboración: Autores

**Análisis**

Más del 50% indica que realizan actividades de medición y seguimiento al PAC o que las realizan en forma parcial, esto implica que las acciones a realizar tienen el carácter de correctivas, enfocadas más al cambio drástico en la programación de las contrataciones. Por lo tanto se puede deducir que nivel de confiabilidad en las operaciones de ejecución de la planificación es bajo e incide negativamente en la ejecución presupuestaria.

Esto se debe a que la institución no cuenta con políticas para el monitoreo, seguimiento y evaluación por lo tanto se evidencia que quienes realizan acciones de control previo es tan solo un 33%.

**PREGUNTA 6. ¿Se recopilan y analizan apropiadamente los datos para determinar la eficiencia del sistema de Contratación Pública y dónde pueden realizarse mejoras sustanciales?**

**14: Actividades de control posterior**

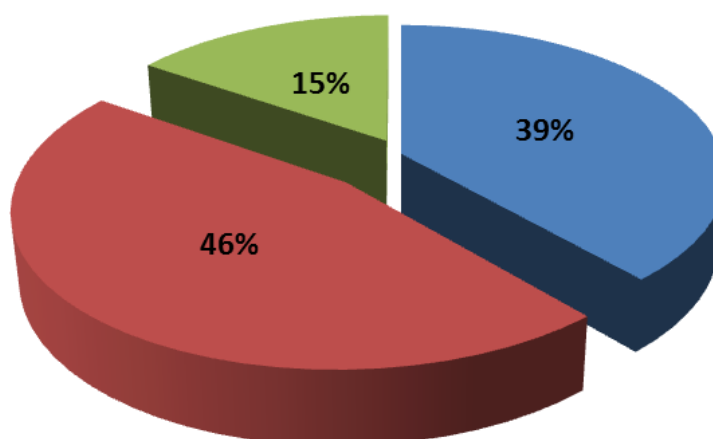
Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
No	20	38,5	38,5
Parcialmente	24	46,2	84,6
Siempre	8	15,4	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	

**Fuente:** Encuesta a directivos y funcionarios GPI – 2013

**Elaboración:** Autores

**6: Actividades de control posterior**

■ No ■ Parcialmente ■ Siempre



**Fuente:** Encuesta a directivos y funcionarios GPI – 2013

**Elaboración:** Autores

**Análisis**

La mayor parte de los funcionarios encuestados expresan que analizan la información relacionada con la contratación pública en forma parcial y un significativo porcentaje expresa no hacerlo, sin embargo, en el primer escenario, no se demostraron registros o informes que evidencien la frecuencia y alcance de los análisis, hallazgos, conclusiones o recomendaciones pro mejora de la eficiencia del sistema.

**Pregunta 7. ¿Estaría de acuerdo con el desarrollo de programa informático para la sistematización de los procedimientos internos de Contratación Pública en el GPI?**

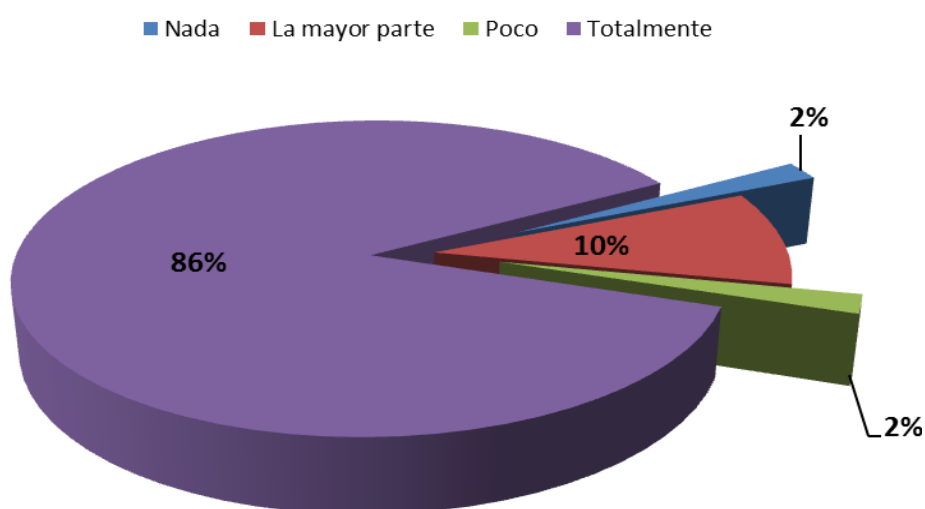
**15: Aceptación de la propuesta**

Opciones	Frecuencia	Porcentaje %	Porcentaje acumulado
Nada	1	1,9	1,9
Poco	1	1,9	3,8
La mayor parte	5	9,6	13,5
Totalmente	45	86,5	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	

**Fuente:** Encuesta a directivos y funcionarios GPI – 2013

**Elaboración:** Autores

**7: Aceptación de la propuesta**



**Fuente:** Encuesta a directivos y funcionarios GPI – 2013

**Elaboración:** Autores

**Análisis**

Respecto a la propuesta de desarrollar un programa automatizado para la sistematización de los procedimientos internos de Contratación Pública en el GPI, 45 de los 52 funcionarios encuestados están de acuerdo totalmente, 5 manifiestan estar parcialmente de acuerdo, la acumulación de los porcentajes de estas 2 variables en conjunto superan el 96%, evidenciando claramente la necesidad que tiene el GPI de modernizar sus procesos mediante la aplicación de tecnologías informáticas como solución a los problemas y dificultades de contratación en la institución.



### **1.15.3 Entrevistas**

Las entrevistas que se realizan en la presente investigación tienen por objeto obtener de las funcionarias responsables de este proceso administrativo la información relevante respecto a la gestión que realiza la unidad de Contratación Pública y al establecimiento del nivel de certeza en las operaciones de esta unidad.

#### **1.15.3.1 Entrevista dirigida a la Jefa de la Unidad de Contratación Pública - Dirección de Gestión Administrativa del GPI. (Dra. Rosa Ángela Osejo)**

##### **1. ¿Todas las adquisiciones que se realizan en el GPI, se las hace a través del Sistema Nacional de Contratación Pública?**

- *Si, absolutamente todas se rigen a través del Sistema Nacional de Contratación Pública, toda vez que se da cumplimiento a todas las disposiciones legales, por lo que se tiene muy claros cuales son los procedimientos de contratación a través del Portal de Compras Públicas.*

##### **2. ¿Mantiene la unidad de Contratación Pública un registro de las adquisiciones realizadas a través del Portal, que le permita realizar un diagnóstico comparativo cuatrimestral y con otros periodos de la ejecución del PAC?**

- *Mantenemos un diagnóstico por pedido del Departamento de Planificación, en base a esto mantenemos un listado de las contrataciones realizadas y obviamente para cualquier ejecución de los procedimientos revisamos siempre el PAC.*

##### **3. ¿Cuenta el Gobierno Provincial de Imbabura con un reglamento interno que regule los procedimientos internos de compras públicas en la institución?**

- *Nosotros no tenemos la potestad de dictar reglamentos sobre el*

*tema de contratación pública ya que esta potestad está dada al Servicio Nacional de Contratación Pública, sin embargo nosotros trabajamos en base a flujogramas y en base a acciones administrativas dentro de los procesos. Por ejemplo, en el tema de ínfima Cuantía hicimos una especie de flujo de las acciones que se deben realizar, pero la ley no nos da esa facultad reglamentaria para poder dictar ninguna normativa.*

**4. ¿Se podrían normar los procedimientos a través de la estandarización de la documentación y su uso?**

*- No sería una normativa, sino más bien establecer un procedimiento administrativo a los procesos de contratación pública, es decir, no tendría el carácter de un reglamento, sino de facilitación administrativa.*

**5. ¿Los recursos humanos, materiales y tecnológicos que dispone la Unidad de Contratación Pública contribuyen al cumplimiento de sus objetivos, en forma?**

*- Bueno, el GPI ha ido mejorando las acciones de todos y cada uno de los departamentos; en nuestro caso contamos con todas las herramientas informáticas y recursos materiales para la realización de los objetivos, sin embargo, recientemente se está completando el equipo de trabajo con el que se debe contar para una mejor ejecución del tema de contratación pública.*

**6. ¿La Unidad de Contratación Pública, impulsa y apoya actividades que permitan mejorar la organización y la relación con los proveedores y otras entidades del Sistema Nacional de Contratación Pública?**

*- Bueno, ese es uno de los objetivos del gobierno provincial y de la unidad de Contratación Pública, mantener una excelente relación institución – proveedores mientras no tengamos un acercamiento direccionado o que nos prohíba la Ley o interfiera con los procesos contractuales que puedan derivar en incumpliendo de la misma.*

**7. ¿Con qué frecuencia se efectúan actividades de medición y seguimiento respecto a la ejecución del Plan Anual de Contratación PAC?**

- *Las hemos hecho en este año cuatrimestralmente de acuerdo a los periodos establecidos en el PAC*

**8. ¿Los datos obtenidos son analizados y permiten medir la eficiencia interna del sistema de Contratación Pública, y permiten implementar correctivas y de mejoramiento sustanciales?**

- *Bueno, nosotros ejecutamos el PAC de acuerdo a los requerimientos que nos hacen cada una de las direcciones de la manera más rápida posible, sin embargo podríamos mejorar con herramientas informáticas el tratamiento y análisis de los datos, pero aun sin contar con estas herramientas se trata el tema con eficiencia.*

**9. ¿Estaría de acuerdo con el desarrollo de un sistema informático que le permita automatizar los procedimientos de Contratación Pública y vincularlos con la Planificación, Presupuesto y Seguimiento y Evaluación del PAC?**

- *Me parece que sería relevante incorporar internamente un sistema con el cual se estandaricen todos datos, información y requerimientos; nos ayudaría a realizar nuestro trabajo en forma eficiente y eficaz acorde a los requerimientos del portal de compras públicas.*

**1.15.3.2 Entrevista dirigida a la Directora Administrativa General del Gobierno Provincial de Imbabura. (Ing. Rosa Vásquez Reina)**

**1. ¿La unidad de Contratación Pública, cuenta con Manuales de Procedimientos Administrativos y de Funciones que normen el desempeño de la unidad?**

- *Actualmente los empleados de la unidad tienen sus funciones, saben específicamente que es lo que deben hacer. Con relación a los procesos administrativos, estamos cerca de recibir los productos de una consultoría en el que se han contemplado los procedimientos administrativos; sin embargo, al interior de la unidad conocen claramente sus procedimientos.*

**2. ¿Con qué frecuencia son revisados y actualizados los procedimientos y las funciones del personal?**

- *Son revisadas periódicamente, cada dos o tres meses o en el menor tiempo posible; realizándose cambios o ajustes a los procedimientos cuando realmente amerite.*

**3. La normativa legal y los procedimientos en el tema de contratación pública son variables y sumamente ágiles. ¿Considera usted que los empleados de la unidad están y preparados para asumir estos cambios eficientemente?**

- *Actualmente en la unidad están cinco personas, únicamente la Jefa de Contratación Pública está elevando procesos al portal y se podría decir que es la persona más capacitada del área. El resto de empleados se está capacitando paulatinamente.*

**4. ¿Se comunican estos cambios oportunamente a todo personal de la institución?**

- *Cuando hablamos de cambio significativos de forma, temporalidad*

*y/o modalidad de los procedimientos que incidan en la ejecución del Plan Anual de Contratación, se comunica a toda la institución.*

**5. ¿Cuáles son los mecanismos y canales de comunicación utilizados para la difusión de estos cambios?**

*- Estos cambios se los comunica a través del sistema Quipux, mediante una circular de tal manera que todos tengan conocimiento y sepan cómo actuar.*

**6. ¿Se han diseñado herramientas de gestión, que le permitan a la institución mejorar el desempeño y mantener un control permanente y eficaz de la contratación pública?**

*- Bueno, permanentemente estamos socializando ciertos formatos para la presentación de los procesos o de solicitar su inicio. Considero que si estamos diseñando herramientas que nos ayudan a tener un mayor fluidez en el proceso mismo.*

**7. ¿Se efectúan evaluaciones para medir el nivel de ejecución del Plan Anual de Contratación?; ¿Con que frecuencia?; ¿Quién las realiza?**

*- Sí, si se realizan evaluaciones cada cuatro meses, lo hacemos por cada una de las direcciones; estas se realizan desde el inicio mismo de los procesos para medir su avance y verificar cuales son los que faltan por ejecutarse y comunicamos a las Direcciones les corresponde. La evaluación, la realiza nuestra jefa de Contratación Pública, bueno ella lo que obtiene es información y en base a esta solicita se continúe con la ejecución.*

**8. El riesgo es inherente en todas las aéreas y acciones de una organización. ¿Se ha identificado y valorado éste?**

*- Bueno nuestro mayor riesgo se podría decir es la seguridad, ya que*

*la unidad de Contratación Pública está ubicada en un sitio que no tiene una puerta con seguridades para su acceso, eso para mí es un riesgo significativo; esto se debe a que la remodelación de las áreas se la realizó en base a un sólo concepto de diseño específico, el cual hablaba de contar con áreas abiertas para un mejor contacto con los usuarios; sin embargo es una área de la que realmente estoy consciente necesita de mayor seguridad; lo que se ha tratado es de equiparle con mobiliario como archivadores para que la información que reposa en esa unidad esté mejor resguardada.*

*En cuanto al aspecto tecnológico, es algo que por el momento no se ha considerado. Tenemos que hacerlo y estoy consciente de eso.*

**9. ¿Se ha generado un plan de contingencias que mitigue el mismo para la unidad de contratación pública?**

- *Realmente no, no se ha hecho.*

**10. ¿Estaría de acuerdo con el desarrollo de un sistema informático que le permita mejorar los procedimientos y que contribuya al cumplimiento eficiente y eficaz de las metas y objetivos de la unidad de Contratación Pública?**

- *Estoy muy de acuerdo, todo lo que sea o implique la aplicación de nuevas tecnologías es muy importante. Realmente, el GPI se ha caracterizado por contar con tecnología de punta y que mejor si estamos hablando de un software que nos va a ayudar a tener mayor agilidad, a ser más eficientes en cada uno de nuestros procesos, de tal forma que la ejecución del PAC se garantice igual con mayor efectividad, estoy muy de acuerdo con ese software.*

**1.16 Identificación del problema diagnóstico**

Luego de la aplicación de la encuesta a los 52 funcionarios del

Gobierno Provincial de Imbabura, es importante destacar los siguientes aspectos relevantes:

- ✓ Los resultados obtenidos en la primera pregunta nos indica que la autoevaluación respecto al nivel de conocimiento sobre el SNCP es en promedio de 6 puntos sobre 10, esto implica que de la misma manera el nivel de certeza en la aplicación de los procedimientos de Contratación Pública permiten el cometimiento de errores por omisión y desconocimiento de la normativa legal y técnica, posibilitando el cumplimiento de las amenazas establecidas en el FODA.
- ✓ Las escasas acciones para la socialización de los cambios de la normativa legal y técnica de los procedimientos incrementa el riesgo de fallas durante los procesos precontractuales, contractuales y pos contractuales disminuyendo la eficiencia y eficacia de la contratación pública de la institución.
- ✓ La falta de normalización de la documentación permite el libre diseño de formatos para la presentación de informes, elaboración de actas de entrega – recepción, ocasionando demoras en los procedimientos contractuales y pos contractuales, lo que incide directamente en la ejecución presupuestaria, especialmente por la no liquidación oportuna de los contratos.
- ✓ Las preguntas 4; 5 y 6 tienen relación con la falta de acciones relacionadas con el control previo, concurrente y posterior. Los resultados expresados por los encuestados corrobora las debilidades identificadas en el análisis FODA, que tienen relación con una estructura organizacional de la unidad de Contratación Pública no definida y la no asignación de estas actividades a los funcionarios relacionados con la contratación pública en el GPI.
- ✓ Sin embargo es importante destacar el hecho de que el 86% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo con la implementación de un sistema que posibilite la disminución del riesgo de los factores analizados y por ende el mejoramiento de la eficiencia

y eficacia de los procedimientos de contratación pública en la institución.

Por otra parte en la aplicación de las entrevistas, en las que se formulaban preguntas que permitan contrastar la información proporcionada por los funcionarios encuestados, se destacan los siguientes aspectos:

- ✓ Coinciden en que se han identificado los procesos y que se han establecidos procedimientos en la unidad de Contratación Pública; sin embargo, por la manifestado por la Directora Administrativa respecto a que se ha contratado una consultoría para la definición de procedimientos y funciones, estos no se han formalizado o regulada su aplicación a través de un Reglamento Orgánico Funcional, y posiblemente esto incide en la percepción de los encuestados respecto a las falta de aplicación de actividades de control previo, concurrente y posterior.
- ✓ Coinciden también sobre el talento humano que labora en la unidad de contratación pública en el hecho de que no se ha consolidado el equipo de trabajo, debilidad identificada en el FODA de la unidad, además la Directora Administrativa enfatiza en la necesidad de capacitación específica de los funcionarios del área.
- ✓ Igualmente, se revela que las evaluaciones del PAC tienen un periodicidad cuatrimestral cuyo resultado es un listado de las contrataciones realizadas, consecuentemente, esto determina que la decisiones adoptadas sean inoportunas y que las acciones tengan el carácter de correctivas incidiendo directamente en la ejecución de la programación presupuestaria y en eficiencia de la unidad.
- ✓ Finalmente, expresan estar de acuerdo con la necesidad de automatizar los procedimientos de contratación pública a fin de mejorar su gestión y que estos permitan cumplir con los



requerimientos del Portal de Compras Públicas eficaz y eficientemente, manteniendo la relación de aceptación expresada la encuesta.

A partir de la identificación de las variables FODA y particularmente de las Debilidades identificadas; los resultados obtenidos de la aplicación de encuestas; y, los criterios de las funcionarias responsables directas de la Contratación Pública en el Gobierno Provincial de Imbabura, se puede evidenciar que actualmente tanto la estructura como la carencia de procedimientos internos no garantizan la operatividad de esta unidad administrativa, estos factores permiten establecer que el problema diagnóstico que afecta a esta unidad administrativa, es la inexistencia de un modelo de gestión claramente definido.

Es necesario resaltar que las entidades del sector público luego de la incorporación de varias normas legales están obligadas a ajustar sus procesos internos para el cumplimiento eficiente de los objetivos y metas “gestión por resultados”, por lo que se hace necesario la implementación de un modelo de administrativo que le permita a la institución a través de la aplicación de las tecnologías informáticas automatizar los procedimientos de contratación pública, denominado:

**“SISTEMATIZACIÓN INTERNA DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE IMBABURA”.**



## CAPÍTULO II

### 2 MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Gobiernos Autónomos Descentralizados

En el capítulo tercero de la Constitución de la República que trata sobre la Organización del Estado, en el Título V – Organización Territorial del Estado se establece que *“Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional”* y añade *“Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales”*. (Art. 238).

Los GAD son entidades del sector público que están facultadas para ejercer la prestación de servicio al público en forma descentralizada y autónoma, para el ejercicio de actividades económicas asignadas en las competencias por el Estado; entre las funciones de los GAD están: la participación en el proceso de formulación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y la verificación de la coherencia de los planes de inversión con el respectivo plan de desarrollo y ordenamiento territorial.

Por su parte los gobiernos autónomos provinciales y cantonales gozan de plena autonomía y en uso de su facultad legislativa y pueden emitir ordenanzas; crear, modificar y suprimir tasas y contribuciones especiales de mejoras, entre otras.

### **2.1.1 Definición de GAD Provincial**

Los gobiernos autónomos descentralizados provinciales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, responsables de la administración y la promoción del desarrollo de la circunscripción territorial provincial.

A la definición anteriormente citada, el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) haciendo en referencia a su naturaleza jurídica añade que “...*Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva, previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden*”. (Art. 40).

Bajo una nueva visión de organización territorial y administrativa basada en funciones, atribuciones y competencias debidamente establecidas en las normas jurídicas, los gobiernos seccionales deben asumir la descentralización como parte del desarrollo de sectores que anteriormente el Estado Central y sus instituciones ejecutaban en forma concentrada, sin ningún orden de priorización y planificación.

Los efectos de esta práctica administrativa se reflejaban en la calidad de los servicios públicos, los altos niveles de pobreza por necesidades insatisfechas y de pobreza por ingresos; y el deficiente desarrollo social y económico del país.

### **2.1.2 Funciones**

En el Art. 41 del COOTAD se establecen las funciones para los gobiernos provinciales. Este marco legal es el referente para la administración de los GAD provinciales, en los literales detallados se perfilan el modelo de gestión y articulación en base a la planificación territorial y estratégica, las áreas o sectores intervención e inversión,

observando como elementos esenciales de la institución a la participación ciudadana, la construcción e implementación de políticas públicas en favor de las personas para su protección y seguridad, el desarrollo de la cultura, la recreación y el deporte con la finalidad de lograr el desarrollo integral y equilibrado en su circunscripción territorial.

### **2.1.3 Competencias**

El artículo 42 del COOTAD determina las competencias exclusivas para los GAD provinciales, es decir las áreas de intervención dentro del marco constitucional que deberán cumplir para el logro de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

Sin embargo, estas capacidades de intervención o acción que tiene cada nivel de gobierno a fin de lograr una descentralización efectiva para la consolidación político institucional del Estado y sus instituciones; estas son asignadas por el Consejo Nacional de Competencias y tienen el carácter de exclusivas y concurrentes. Las primeras, su titularidad le corresponde a un solo nivel de gobierno y su gestión puede realizarse de manera concurrente conjuntamente con otros niveles de gobierno (COOTAD, Art. 114); mientras que la titularidad de las competencias concurrentes les corresponde a varios niveles de gobierno en razón del sector o materia y por lo tanto su gestión en forma obligatoria deberá ser compartida (COOTAD, Art.115).

## **2.2 Contratación Pública**

### **2.2.1 Definición**

**LOSNC, Art. 6. Definiciones, Núm. 5** *“Se refiere a todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría. Se entenderá que cuando el contrato implique la fabricación,*

*manufactura o producción de bienes muebles, el procedimiento será de adquisición de bienes. Se incluyen también dentro de la contratación de bienes a los de arrendamiento mercantil con opción de compra”.*

Se puede entender que la contratación pública es un acto administrativo sometido a un régimen jurídico público. Este acto administrativo corresponde al concepto del Derecho privado, pero al ser el Estado una de las partes del mismo, tiene características propias y en consecuencia se rige por el Derecho público.

Entonces se puede definir a la contratación pública como toda declaración bilateral, cuyo objeto puede estar constituido por la realización de una obra, la prestación de un servicio público, así como la obtención o enajenación de un bien o servicio que tenga por finalidad el fomento de los intereses y la satisfacción de las necesidades generales.

### **2.2.2 Sistema Nacional de Contratación Pública.**

El Sistema de Contratación Pública es creado como un elemento de la gestión pública a fin de regular todas las entidades e instituciones y niveles de gobierno en el Ecuador. El mismo prevé la articulación de la planificación con la programación y el presupuesto; el seguimiento y evaluación como parte del control institucional; y, la ejecución de las adquisiciones de bienes y servicios, la contratación de obras que se realicen con los fondos del Estado. Para lo cual se han determinado normas y principios que enmarcan y regulan los procedimientos de contratación pública y que primordialmente observen los criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social. (Art.7 LOSNCP).

## 4: Representación del SNCP



Fuente: SERCOP

Elaboración: SERCOP

### 2.2.3 Principios

Para la aplicación de esta Ley y de las formas de contratos que de ella deriven, se deben observar los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad; y, participación nacional. (Art. 4 LOSNCP).

### 2.2.4 Objetivos

El Art. 9 de la LOSNCP, acoge y prioriza los objetivos del Estado, en materia de contratación pública. La esencia de la norma legal radica en sus objetivos, en los cuales se determina la obligatoriedad de las dependencias del sector público de articular su gasto a la planificación nacional a través de la ejecución de los contratos y la aplicación efectiva de las normas contractuales, como garantía de transparencia, permanencia y efectividad de los sistemas de control de la gestión, a fin de incentivar la participación, la competitividad y la confiabilidad de y entre los proveedores; y, propiciar la participación ciudadana en los procesos contractuales del Estado y sus instituciones a través de veedurías.

## **2.2.5 Elementos comunes para los procedimientos de Contratación Pública.**

En el Título III de LOSNCP, el cual hace referencia a los “*Procedimientos*”, específicamente en el Capítulo I, se establecen las “*Normas Comunes a todos los Procedimientos de Contratación Pública*”. Para el cumplimiento de éstos, se identifican los elementos técnicos necesarios en los articulados subsiguientes:

En el Art. 22 de la ley se determina que “*Las Entidades Contratantes, para cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, sus objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente, de conformidad a la planificación plurianual de la Institución, asociados al Plan Nacional de Desarrollo y a los presupuestos del Estado...*”; y añade en un segundo párrafo, “*...El Plan será publicado obligatoriamente en la página Web de la Entidad Contratante dentro de los quince (15) días del mes de enero de cada año e interoperará con el portal COMPRAS PÚBLICAS*”.

Además el Art. 23 hace referencia a la obligatoriedad de contar con los Estudios y Diseños completos, definitivos y actualizados, así como también con los planos y cálculos, especificaciones técnicas, previo al inicio de cualquier procedimiento precontractual observando la naturaleza de la contratación. Es importante destacar que en el texto del artículo mencionado manifiesta que estos “*...estudios y diseños deberán incluir obligatoriamente como condición previa a su aprobación e inicio del proceso contractual, el análisis de Desagregación Tecnológica o de Compra de Inclusión, según corresponda, los que determinarán la proporción mínima de participación nacional o local de acuerdo a la metodología y parámetros determinados por el Servicio Nacional de Contratación Pública*”.

A propósito del párrafo anterior es necesario analizar los conceptos de dos elementos que primordialmente deberán ser parte del proceso



precontractual:

- ✓ **Desagregación Tecnológica.-** Este constituye en sí mismo la realización de un estudio pormenorizado que debe realizar la Entidad Contratante (del Estado) en la fase pre contractual, en base a la normativa y metodología previamente definida por el Servicio Nacional de Contratación Pública en coordinación con el Ministerio de Industrias y Competitividad, respecto a las características técnicas del proyecto y de cada uno de los componentes objeto de la contratación, en relación a la capacidad tecnológica del sistema productivo del país, con el fin de mejorar la posición de negociación de la Entidad Contratante, aprovechar la oferta nacional de bienes, obras y servicios acorde con los requerimientos técnicos demandados, y determinar la participación nacional.
- ✓ **Compra de Inclusión.-** Consiste en el estudio realizado por la Entidad Contratante en la fase pre contractual que tiene por finalidad propiciar la participación local de artesanos, de las micro y pequeñas empresas en los procedimientos regidos por esta Ley, acorde con la normativa y metodología definida por el Servicio Nacional de Contratación Pública en coordinación con los ministerios que ejerzan competencia en el área social. Las conclusiones de la Compra de Inclusión se deberán reflejar en los Pliegos.

Otro elemento considerado también es el Presupuesto; del cual manifiesta *“Las entidades previamente a la convocatoria, deberán certificar la disponibilidad presupuestaria y la existencia presente o futura de recursos suficientes para cubrir las obligaciones derivadas de la contratación”*. (Art. 24, LOSNCP)

En el Art. 25, de la misma ley se considera que otro componente de los procedimientos es la Participación Nacional; en este artículo se determina que los Pliegos deberán contener los criterios que permitan la valoración de los factores que incentiven y promuevan la participación local y

nacional, mediante un margen de preferencia para los proveedores de obras, bienes y servicios, incluidos la consultoría, de origen local y nacional, de acuerdo a los parámetros determinados por el Ministerio de Industrias y Competitividad.

- ✓ **Participación Local.-** Se entenderá por ésta, al análisis de los participantes inscritos en el Registro Único de Proveedores que tengan su domicilio en el cantón donde se realiza la contratación.
- ✓ **Participación Nacional.-** En este nivel se analizarán a aquellos participantes inscritos en el Registro Único de Proveedores cuya oferta se considere de origen nacional.
- ✓ **Márgenes de Preferencia.-** Estos son definidos por el Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), en ellos define los parámetros en base a los cuales 106 sectores productivos nacionales tendrán capacidad de oferta preferencial para los proveedores de obras, bienes y servicios de origen local y nacional en los procesos contractuales, el análisis realizado por el MIPRO, además determina también el margen de preferencia sectorial y de industrias en base a la clasificación del Servicio de Rentas Internas (SRI) de la actividad que realicen las personas naturales o jurídicas.

Es importante destacar que entre los componentes del índice de preferencia, constan la porción de insumos nacionales en la producción de bienes, la generación de empleo, el nivel de inversión y el análisis de concentración de mercado frente a la producción total.

Es así que el nivel de participación actualmente establece los siguientes parámetros de márgenes preferenciales:

- ✓ **Origen nacional de un bien:** *cuando el valor FOB de las mercancías importadas incorporadas en él, no sea superior al 60% del precio ofertado (O 40% o más de agregado nacional);*

- ✓ **Origen nacional de un servicio u obra:** *si el oferente es una persona natural o jurídica domiciliada en el país donde ejerza sus actividades sustanciales, y más del 60% de su oferta represente el costo de la mano de obra, materias primas e insumos nacionales; y,*
- ✓ **Márgenes de preferencia:** *no más del 10% para ofertas de bienes, servicios y obras de origen nacional; 15% para ofertas nacionales en los procesos de compra pública que generen una competencia con pequeñas y medianas empresas extranjeras; un margen de preferencia adicional del 5% para aquellas ofertas en las cuales al menos el 15% del valor de la oferta represente el costo de componentes adquiridos en la localidad donde se ejecute la obra.*

El Art. 26 de la LOSNCP, trata sobre la asociación para ofertar, en él indica que los procedimientos referidos en la Ley “...los oferentes inscritos en el RUP, sean personas naturales o jurídicas, podrán presentar sus ofertas individualmente, asociadas, o con compromiso de asociación o consorcio”; añade además “...La participación de la consultoría extranjera, sea ésta de personas naturales o jurídicas, se limitará a los campos, actividades o áreas en cuyos componentes parciales o totales no existe capacidad técnica o experiencia de la consultoría nacional, determinadas por el Servicio Nacional de Contratación Pública”.

Por otra parte, determina la obligatoriedad en el uso de los modelos y formatos de documentos pre contractuales, y la documentación mínima requerida para la realización de un procedimiento precontractual y contractual, los mismos que serán elaborados y oficializados por el Servicio Nacional de Contratación Pública, para lo cual podrá contar con la asesoría de la Procuraduría General del Estado y de la Contraloría General del Estado. (Art. 27, LOSNCP)

De la misma manera en el Art. 28, sobre el uso de herramientas informáticas, especifica que “Los procedimientos establecidos en esta Ley, se tramitarán preferentemente utilizando herramientas informáticas,

*de acuerdo a lo señalado en el Reglamento de esta Ley*". Esta herramienta informática es El Portal COMPRAS PÚBLICAS, mismo que deberá contar con seguridades informáticas que garanticen su correcto funcionamiento y permita la identificación plena de las pistas de auditoría correspondientes.

Finalmente considera como otro elemento común de la contratación pública a las compras corporativas, estas tienen por objeto conseguir las mejores condiciones de contratación y aprovechar economías de escala, este elemento permita la asociación de dos o más entidades las que podrán firmar convenios interinstitucionales con el fin de realizar en forma conjunta un procedimiento de selección único, para la adquisición de bienes, ejecución de obras de interés común o prestación de servicios incluidos los de consultoría. (Art. 29, LOSNCP)

#### **2.2.6 Plan Anual de Contratación PAC.**

El Plan Anual de Contratación Pública (PAC) es una herramienta técnica que permite articular los bienes, obras y servicios requeridos por las Entidades Contratantes con el presupuesto institucional. Para lograr este cometido en marzo de 2011 el SERCOP incorpora el Manual de uso del PAC, con la finalidad de que los bienes, obras y servicios identificados como necesarios para la operativización y ejecución de la inversión pública se estandaricen tanto en su nomenclatura, como en su definición y especificaciones particulares.

Por este medio El Servicio Nacional de Contratación Pública como ente regulador de la Contratación pone en conocimiento las obligaciones y procedimientos que deben realizar las Entidades Contratantes hasta el 15 de Enero de cada año.

#### **Contenido del PAC**

El Plan Anual de Contratación estará vinculado con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo o de los planes regionales, provinciales, locales o

institucionales y contendrá, por lo menos, la siguiente información:

1. Partida Presupuestaria
2. Código del Catálogo Central de Productos
3. Tipo de contratación: Bienes o Servicios, Obras y Consultorías
4. Una descripción del objeto de las contrataciones contenidas en el Plan, suficiente para que los proveedores puedan identificar las obras, bienes, servicios o consultoría a contratarse;
5. Cantidad de productos a adquirir
6. Unidad de medida
7. Costo Unitario estimado estimativo de los bienes, servicios, obras o consultoría adquirir; y,
8. El cronograma de implementación del Plan.

## **2.2.7 Herramientas y procedimientos**

### **2.2.7.1 Herramientas**

#### **Catalogo Electrónico.**

El Catálogo Electrónico es un registro de bienes y servicios normalizados y se encuentra publicado en el portal de COMPRAS PUBLICAS para su contratación directa como resultante de la aplicación de convenios marco. Conforme al Art. 43 del RGLOSNCOP, las Compras por Catálogo, deberán observar los procedimientos para contratar bajo esta modalidad:

- ✓ Para la inclusión de bienes y servicios normalizados en el catálogo electrónico, el SERCOP realizará los procesos de selección que permitan celebrar convenios marcos, observando el procedimiento que se establezca en los pliegos.
- ✓ Las contrataciones por catálogo electrónico de bienes y servicios normalizados que realicen las Entidades Contratantes acogerán los procedimientos señalados por el SERCOP.

## **2.2.7.2 Procedimientos**

### **A. Ínfima Cuantía.**

Se aplicará el procedimiento de Ínfima Cuantía para las contrataciones cuyo monto anual sea igual o menor a multiplicar el coeficiente 0,0000002 por el Presupuesto Inicial del Estado (PIE); donde las contrataciones se las realizará de forma directa con un Proveedor seleccionado por la Entidad Contratante y únicamente en los siguientes casos:

- Que su adquisición no haya sido planificada, y en tal caso que no conste en el Plan Anual de Contratación PAC.
- Adquisiciones de bienes o servicios normalizados que no consten en el catálogo electrónico;
- Bienes o servicios no normalizados que aunque consten en el PAC, no constituyan un requerimiento constante o recurrente en el año fiscal;
- Cualquier tipo de seguro;
- Ejecución de una obra que tenga por objeto única y exclusivamente la reparación o refacción de una construcción o infraestructura ya existente.

Se exceptúan del requisito del monto anual por el monto de compra, sólo para la adquisición de:

- Alimentos y bebidas, especialmente para unidades civiles, policiales o militares ubicadas en zonas rurales o fronterizas.
- Combustibles en operaciones mensuales de cada entidad.
- Repuestos y accesorios, siempre y cuando no pueda ser empleado el procedimiento de Régimen Especial.
- El arrendamiento de bienes muebles e inmuebles
- La adquisición de medicamentos, siempre que por razones de oportunidad no se pueda emplear alguno de los procedimientos del RGLOSNC.

**Objetivo.-** El objetivo principal que persigue el procedimiento de contratación de Ínfima Cuantía es agilizar y facilitar los procesos de contratación, permitiendo a las Entidades Contratantes:

- La contratación con cualquier Proveedor
- Realizar contrataciones directas de bienes, obras o servicios, siempre y cuando el monto de éstas no supere el 0,0000002 del PIE y teniendo en cuenta que sólo se las podrá realizar por una única vez en todo el año.
- Realizar la contratación directa con un Proveedor inscrito o no en el RUP.
- Formalizar la contratación a través del Sistema, después de la adquisición del producto con la factura correspondiente.

**Responsabilidades de la Entidades.-** El Art. 60 del RGLOSNCPE establece que el responsable del área encargada de los asuntos administrativos de la Entidad Contratante, será responsable de:

- Realizar seguimiento de la contratación
- Autorizar la adquisición de bienes, obras o servicios mediante el procedimiento de Ínfima Cuantía
- Verificar que el Proveedor seleccionado para la contratación de una Ínfima Cuantía, no se encuentre incurso en ninguna inhabilidad o prohibición para celebrar contratos con el Estado.
- Asegurar que las contrataciones de Ínfima Cuantía no sean utilizadas para eludir los procedimientos de contratación comunes.

**Atribuciones del SERCOP.-** El Art. 60 del RGLOSNCPE establece que son atribuciones del SERCOP las siguientes:

- Determinar mediante las correspondientes resoluciones, la casuística de uso de la Ínfima Cuantía.
- Solicitar en cualquier momento a la Entidad Contratante, información

sobre los contratos de Ínfima Cuantía, información que deberá ser remitida en un término máximo de diez días de producida la solicitud.

- Remitir un informe a los organismos de control para que inicien las actuaciones pertinentes, si se llegase a detectar una infracción o un mal uso de las contrataciones de Ínfima Cuantía.

Se debe tomar en cuenta que las compras de Ínfima Cuantía no se las debe considerar como medio de elusión de otros procedimientos de contratación, es necesario planificar adecuadamente todas las contrataciones durante el ejercicio fiscal a fin de no tener que recurrir constantemente a la utilización de este mecanismo de compra para adquirir bienes, servicios u obras.

## **B. Subasta Inversa Electrónica**

La LOSNCP, en el Título III “DE LOS PROCEDIMIENTOS” - Capítulo II “PROCEDIMIENTOS DINÁMICOS”, establece dos mecanismos de contratación: la “Compra por Catálogo” y la “Subasta Inversa”.

Para la Subasta Inversa, en el artículo 47 LOSNCP existen dos opciones, la primera mediante acto público y la segunda a través de los medios electrónicos del Portal COMPRAS PÚBLICAS. La LOSNCP en el artículo 28, expresa “...los procedimientos establecidos en esta Ley, se tramitarán preferentemente utilizando herramientas informáticas, de acuerdo a lo señalado en el Reglamento de esta Ley”.

Es así que en el Reglamento General de la LOSNCP se ha desarrollado la herramienta de Subasta Inversa Electrónica.

**Objetivo.-** Contratar bienes o servicios normalizados, mediante un proceso de subasta hacia la baja que la Entidad Contratante, realiza entre los Proveedores que cumplan con los requerimientos técnicos indicados en los pliegos; y, que se encuentren habilitados en la categoría correspondiente en el RUP.



La subasta inversa comprende también la etapa de puja del precio; en la etapa de Puja los Proveedores compiten entre ellos para ganar el proceso de contratación realizando ofertas hacia la baja del precio inicial, a fin de que la entidad contratante obtenga como resultado la mejor oferta de costo, permitiéndole optimizar los recursos financieros de la Entidad.

**Características.-** Se aplica en el caso de que existan dos o más oferentes calificadas por la Entidad Contratante, y siempre y cuando los proveedores hayan subido al Portal su oferta inicial.

En el caso de que existiese un solo proveedor calificado la Ley prevé la aplicación de una etapa de Negociación; en la cual el proveedor deberá realizar un descuento mínimo del 5% del presupuesto referencial expresado en el contrato para que pueda ser considerada su adjudicación.

En la etapa Puja en la que se deberá tener en cuenta dos aspectos básicos: el valor de la oferta económica inicial debe ser menor al presupuesto referencial; y, los valores de las ofertas respecto a la oferta anterior, deben considerar que:

- El descuento mínimo en el que los valores deben ser menores en al menos el porcentaje de la “variación mínima de la oferta durante la puja”; y,
- El descuento máximo, en donde el valor no podrá ser superior al 50% respecto a la oferta anterior.

Con la información que genera el sistema, la Comisión Técnica elaborará un informe que será puesto a consideración de la Máxima Autoridad, en función de lo cual ésta adjudicará o no el proceso.

**Aplicación de Márgenes de Preferencia.-** La LOSNCP establece en el artículo 25 “Participación nacional” que “...los pliegos contendrán criterios de valoración que incentiven y promuevan la participación local y

nacional, mediante un margen de preferencia para los proveedores de obras, bienes y servicios..., de acuerdo a los parámetros determinados por el Ministerio de Industrias y Competitividad”.

En los Pliegos de Subasta Inversa Electrónica, en “CONDICIONES ESPECÍFICAS” numeral 4.6 “Preferencia”, se detalla la aplicación de los márgenes de preferencia para Producción Nacional y PYMES. Como parte integrante de la oferta técnica, se deberá incluir la “Declaración de Agregado Nacional” en el cual se indicará el porcentaje de agregado nacional del bien o servicio a ofertar, cuya información servirá al sistema para evaluar el origen del bien o servicio objeto de la contratación, de acuerdo a los siguientes parámetros:

- Origen nacional de un bien, cuando el bien ofertado incorpore el 40% o más de valor agregado nacional.
- Origen nacional de un servicio, si el oferente es una persona natural o jurídica domiciliada en el país y más del 60% de su oferta represente el costo de la mano de obra, materias primas e insumos nacionales.

De acuerdo a lo previsto en el artículo 16 del Reglamento General de la LOSNCP, la información de la empresa es indispensable para la aplicación de los márgenes de preferencia en función de las micro pequeñas y medianas empresas y será tomada directamente del Registro Único de Proveedores (RUP). Si la subasta se realiza entre Proveedores de bienes de origen nacional se establecerán los márgenes de preferencia con relación al tipo de Proveedor.

**16: Márgenes de preferencia bienes de origen nacional**

	Margen de Preferencia	Respecto a qué tipo de proveedor		
		MYPE	MEDIANAS	GRANDES
Proveedor	MYPE	0	5%	10%
	MEDIANAS	0	0	5%
	GRANDES	0	0	0

Fuente: LOSNCP

Elaboración: Autores

En el cuadro anterior se relacionan las filas de Proveedor, con las columnas “Respecto a qué tipo de Proveedor” para determinar los márgenes de preferencia. Estos márgenes de preferencia NO son aplicables en el caso de que, todas las ofertas que participen sean de bienes de origen extranjero. Para el caso de servicios se aplicarán los márgenes de preferencia referente al origen del servicio y el tipo del proveedor.

17: Márgenes de preferencias para servicios

Origen del servicio	Margen de Preferencia	Respecto al origen del servicio ofertado			
		Nacional			Extranjero
		MYPE	MEDIANAS	GRANDES	
Nacional	MYPE	0	5%	10%	20%
	MEDIANAS	0	0	5%	15%
	GRANDES	0	0	0	10%
Extranjero		0	0	0	0

**Fuente:** LOSNCP

**Elaboración:** Autores

El cuadro anterior relaciona las filas “Origen del Servicio” y “Tipo de Proveedor”, con las columnas “Respecto al origen del servicio ofertado”, para determinar los márgenes de preferencia. Estos márgenes de preferencia, serán aplicados automáticamente por el sistema informático a cada uno de los valores ofertados durante la Puja, calculando así los precios de comparación en base a los cuales el sistema establecerá el orden de prelación de las ofertas como resultado de la Puja. Durante la etapa de Puja sea de bienes o servicios, se puede presentar los siguientes casos:

- Proveedores calificados para la Puja cuyo bien o servicio es de origen nacional.
- Proveedores calificados para la Puja cuyo bien o servicio es de origen extranjero.
- Proveedores calificados para la Puja cuyo bien o servicio es de origen nacional y origen extranjero.

### **C. Menor Cuantía de Bienes y Servicios**

De acuerdo al artículo 51 de la LOSNCP, en el numeral 1 y 3 se menciona que se podrá contratar directamente bajo este sistema en cualquiera de los siguientes casos:

- Las contrataciones de bienes y servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.
- Si fuera imposible aplicar los procedimientos dinámicos previstos en el Capítulo II de este Título o en el caso que una vez aplicados dichos procedimientos, éstos hubiesen sido declarados desiertos; siempre que el presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

**Objetivo.-** El Proceso de Contratación de Menor Cuantía, tiene como fin realizar una contratación preferente, privilegiando a las micro y pequeñas empresas - MYPES (personas naturales o jurídicas), artesanos o profesionales, preferentemente domiciliados en el cantón en el que se ejecutará el contrato.

**Características de la Menor Cuantía.-** En un proceso de contratación por Menor Cuantía de Bienes y Servicios, se deben tomar en cuenta los siguientes parámetros.

**Parámetros de Evaluación de Proveedores.-** En Menor Cuantía de Bienes y Servicios el Sistema agrega automáticamente 3 parámetros que son obligatorios para la calificación de las ofertas de los Proveedores, como son:

- MYPES – Nacionales
- MYPES – Participación Local

- Participación Nacional

La Entidad Contratante, deberá agregar todos los parámetros adicionales tales como especificaciones técnicas, experiencia, garantía técnica, etc. con los cuales evaluará la oferta del Proveedor.

**Parámetros de Inclusión y Contratación Preferente.-** La Menor Cuantía es una contratación preferente aplicada a los bienes y servicios NO NORMALIZADOS o utilizada en el caso de que la Subasta Inversa Electrónica se haya declarado desierta. Este proceso de contratación privilegia a los Proveedores locales donde se realiza el proceso de contratación.

**Selección y Re-Selección de Proveedores.-** Para la selección de los Proveedores el Sistema presenta un listado de oferentes que cumplen con los parámetros de la contratación preferente y compras de inclusión; de este listado se debe seleccionar un Proveedor, el cual será invitado a participar en el proceso.

Cuando el Proveedor invitado no envía la Aceptación o cuando rechaza la misma, el Sistema informático, le permite realizar la Re-selección ya sea de otro o del mismo Proveedor

#### **D. Menor Cuantía Obras**

De acuerdo al artículo 51 de la LOSNCP, en el numeral 2 manifiesta que se podrá realizar contrataciones de obras, cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000007 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. En este caso se adjudicará el contrato a un Proveedor registrado en el RUP escogido por sorteo público de entre los interesados en participar en dicha contratación.

**Objetivo.-** Tiene como fin realizar una contratación preferente, privilegiando a las micro y pequeñas empresas (MYPES), con artesanos o profesionales domiciliados en la localidad en que se realiza la

contratación; y tan solo si se diese el caso de que no existiera oferta de Proveedores locales que cumplan con los requisitos anteriores, se podrá contratar con Proveedores de otros cantones o regiones del país.

**Características de Menor Cuantía Obras.-** Para la aplicación de un proceso de contratación de Menor Cuantía de Obras, es necesario tomar en cuenta los siguientes parámetros:

**Parámetros de Evaluación de Proveedores.-** En Menor Cuantía de Obras el Sistema agrega automáticamente 3 parámetros que son obligatorios para la calificación de las ofertas de los Proveedores, como son:

- MYPES – Nacionales
- MYPES – Participación Local
- Participación Nacional

**Parámetros de Inclusión y Contratación Preferente.-** Estos permiten el desarrollo del país al incrementar la participación activa de los pequeños empresarios. La principal diferencia entre un proceso de contratación de Menor Cuantía de Bienes y Servicios con un proceso de Menor Cuantía de Obras, radica en que en el primer caso el sistema le selecciona un Proveedor que no cumpla con los parámetros de inclusión y contratación preferente; mientras que en el segundo para un proceso de Obras al no encontrar un Proveedor apto a nivel Nacional, se debe declarar desierto el proceso.

**Selección y Re-Selección de Proveedores.-** En el caso de no existir una propuesta o si no existiesen Proveedores locales registrados, el Sistema permite la re-selección de otros Proveedores a nivel Provincial o Nacional.

## **E. Cotización**

La Cotización es el procedimiento de contratación mediante el cual se debe seleccionar la mejor oferta (la más favorable) de entre las ofertas presentadas por los Proveedores habilitados en el RUP y que cumplan

con los requerimientos establecidos en los Pliegos, mismo que deben anexarse en la creación del proceso.

**Características del Procedimiento de Cotización.-** En un procedimiento de Cotización se pueden observar las siguientes características:

- a. Para que un Proveedor pueda participar en el proceso de Cotización debe cumplir con los parámetros de inclusión, contratación preferente y tener registrada en su RUP el código CPC del objeto de la contratación,
- b. Los Proveedores invitados por sorteo, a participar en un proceso de Cotización, obtendrán una puntuación adicional de 2 puntos para la etapa de calificación de ofertas, no así los Proveedores que se auto-inviten al mismo,
- c. Se realizará una invitación al menos a 5 Proveedores seleccionados de manera aleatoria del Sistema. En un proceso de Cotización de Bienes o Servicios se selecciona una adjudicación de tipo parcial y automáticamente el Sistema del SERCOP seleccionará a 5 Proveedores por cada producto del proceso contractual.  
Mientras que en un proceso de Cotización de Obras el tipo de adjudicación será siempre de forma total, por lo tanto solo existirán 5 Proveedores invitados por el Sistema; y.
- d. Los Proveedores no favorecidos en el sorteo que deseen participar, podrán auto invitarse, siempre que se encuentren habilitados en el RUP y hayan registrado el código del CPC motivo del contrato.

**Adquisición de Bienes y prestación de Servicios mediante Cotización.-** El procedimiento de Cotización puede ser usado para la adquisición de bienes y prestación de servicios, bajo las siguientes consideraciones:

- Para la contratación de bienes y prestación de servicios no normalizados.
- Cuando el presupuesto referencial de la contratación sea mayor o

igual al valor que resulta de multiplicar el coeficiente 0,000002 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado y menor o igual al valor que resultante de multiplicar el PIE por el coeficiente 0,000015.

- Y sólo en el caso de que el proceso de Subasta Inversa Electrónica realizado con anterioridad haya sido declarado desierto.

#### **F. Cotización de Obras**

El procedimiento de Cotización puede ser usado para la Contratación de una Obra, teniendo en cuenta la que el presupuesto referencial de la contratación deberá ser mayor o igual al valor que resulta de multiplicar el coeficiente 0,000007 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado y menor o igual al valor que resulta de multiplicar el coeficiente 0,000003.

#### **G. Licitación**

Es un procedimiento de contratación en el que, en base al producto objeto de la contratación, el Sistema envía una invitación a todos los Proveedores que tengan registrado en el Portal Compras Públicas esa categoría de productos en su RUP.

La Entidad Contratante calificará las ofertas enviadas en base a las condiciones y requerimientos establecidos en los Pliegos.

**Características del Procedimiento de Licitación.-** En el procedimiento de Licitación se observarán las siguientes características:

- a. Si el objeto de contratación es una obra la adjudicación será ser total, a diferencia de los bienes y servicios donde la adjudicación podrá ser parcial.
- b. Un proceso de Licitación puede ser declarado desierto parcial o totalmente dependiendo de que si el objeto de contratación es una obra, un bien o un servicio.
- c. La invitación a participar en un proceso de licitación se realizará a



todos los Proveedores categorizados en el CPC objeto del contrato.

- d. En un proceso de Licitación se pueden agregar varios ítems, inclusive de diferente codificación al de la categoría.

### **Licitación de Bienes y Servicios**

La Licitación puede ser utilizada para la adquisición de bienes y servicios, teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

- a. Para la contratación de bienes y prestación de servicios No normalizados.
- b. Si el presupuesto referencial de la contratación es mayor o igual al valor que resulta de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del PIE; y,
- c. Siempre y cuando el proceso de Subasta Inversa Electrónica que realizado con anterioridad haya sido declarado desierto.

### **Licitación de Obras**

El procedimiento de Licitación puede ser usado para la contratación de obras, teniendo en cuenta la siguiente consideración:

- El presupuesto referencial de la contratación debe ser mayor o igual al valor que resulta de multiplicar el coeficiente 0,00003 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado.

### **H. Consultoría por Contratación Directa**

Se refiere a la contratación para la prestación de servicios profesionales no normalizados para el desarrollo de estudios y proyectos de desarrollo en sus fases de pre factibilidad, factibilidad, diseño u operación. Así como también para la supervisión, fiscalización, auditoría y evaluación de proyectos, los servicios de asesoría y asistencia técnica, el diseño de programas informáticos y consultorías de orden legal; siempre y cuando no constituyan parte del régimen especial

indicado en el número 4 del artículo 2 de la LOSNCP.

Además de acuerdo a lo estipulado en el Art. 6 de la LOSNCP, se podrán contratar consultorías para la elaboración de estudios económicos, financieros, de organización, administración, auditoría e investigación

La contratación directa de los servicio de consultoría se realizará cuando el presupuesto referencial del contrato sea inferior o igual al valor que resultante de multiplicar el coeficiente 0,000002 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

Para la aplicación de este proceso, la entidad contratante procederá a:

- a. Invitar al consultor invitado y deberá entregar los pliegos del proceso mismos que deben incluir la información básica necesaria que le permitan al proveedor confirmar los requerimientos del contrato a fin de cumplir con el objeto del mismo.
- b. La máxima autoridad de la entidad contratante evaluará la negociación y la adjudicación, en base a los pliegos en un plazo no mayor a 3 días laborables.
- c. Si lo considera necesario la Máxima Autoridad podrá iniciar una etapa de preguntas y aclaraciones, las que realizarán a través de comunicaciones en forma directa al Consultor o a través del portal de compras públicas.

**Responsabilidades del Consultor.-** el Consultor está en la obligación de entregar la oferta en el tiempo determinado por la Entidad Contratante, el mismo que no podrá ser mayor a seis días desde que se publica el proceso de contratación.

En caso de no aceptación la invitación o falta de acuerdo en la negociación, la Máxima Autoridad podrán declarar terminado el

procedimiento e iniciar un nuevo proceso con un nuevo consultor o iniciar un procedimiento de contratación diferente.

### **I. Consultoría por Lista Corta**

Se aplicará este procedimiento siempre y cuando el presupuesto referencial del contrato sea mayor al valor obtenido de multiplicar el coeficiente 0,000002 por el PIE y menor al valor resultante de la multiplicación del PIE por el coeficiente 0,000015.

La Entidad Contratante seleccionará entre consultores de la misma naturaleza; entre consultores individuales, firmas consultoras u organismos que estén en capacidad plena para la prestación de servicios de consultoría.

En la Lista Corta la Entidad Contratante debe realizar lo siguiente:

- a. Seleccionará los servicios de consultoría sobre la base de criterios de calidad y costo.
- b. Escogerá a los oferentes del Portal de compras públicas en un máximo de 6 y un mínimo de 3 consultores registrados en el RUP.
- c. Calificará las ofertas técnica y sobre cien puntos siendo el puntaje total de la propuesta el promedio ponderado de ambas evaluaciones.

**Responsabilidades del Consultor.-** El Consultor invitado está en obligación de:

- Entregar la oferta en el plazo determinado por la institución; y,
- Presentar las ofertas técnica y económica por separado.

En los casos de que no hubiese ofertas o si las presentadas no cumplieren con lo requerido en los pliegos la institución podrá realizar un nuevo proceso de contratación conformando una nueva lista corta; o, iniciar un proceso de Concurso Público.

## **J. Consultoría por Concurso Público**

Este procedimiento se aplicará cuando el presupuesto referencial del contrato sea mayor al valor resultante de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el PIE correspondiente al ejercicio económico vigente.

En este procedimiento la Entidad Contratante deberá:

- Crear en el Portal el proceso de contratación de Consultoría por Concurso Público.
- Seleccionar los servicios de consultoría sobre la base de criterios de calidad y costo.
- Calificar sobre cien puntos las ofertas técnica y económica enviadas al Portal y físicamente por los Consultores que aceptaron la invitación a participar.
- El puntaje total de la propuesta será el promedio ponderado de ambas evaluaciones.

Si se presentare un solo proponente se calificará y evaluará la oferta y si la misma cumple los requisitos y criterios establecidos se podrá realizar a adjudicación del proceso.

Conforme al Art. 38 de la LOSNCP, la Entidad Contratante podrá realizar una invitación internacional a participar en el proceso de consultoría por Concurso Público, siempre y cuando haya obtenido una autorización del SERCOP.

El SERCOP por su parte, realizará la verificación de que no exista capacidad técnica o experiencia de los servicios a contratar a nivel nacional y emitirá una certificación a la entidad para proceder con el proceso de consultoría a nivel internacional conforme a lo establecido en el Art. 37 de la LOSNCP.

El Consultor invitado tiene la obligación de:

- a. Presentar las ofertas económica y técnica por separado.
- b. Entregar la oferta en el plazo determinado por la Entidad Contratante.
- c. Realizar las preguntas que crea necesarias a través del Sistema, para aclarar sus inquietudes sobre los pliegos del proceso de contratación.

## **2.2.8 Identificación de los Procedimientos**

### **2.2.8.1 Bienes y servicios normalizados.**

Los bienes y servicios **Normalizados**, son aquellos cuyas características o especificaciones técnicas han sido estandarizadas u homologadas por la **entidad contratante**; y en consecuencia, dichas características son homogéneas y comparables en igualdad de condiciones (Art. 42 del RGLOSNCPC).

Para la identificación de los procedimientos de contratación pública se debe realizar las siguientes acciones:

- a. Se realiza la verificación de que los bienes o servicios se encuentran en el Catálogo Electrónico.
- b. Si el producto requerido consta en dicho registro, se deberá contratar por este mecanismo independientemente del monto de la contratación.
- c. Si el producto requerido no consta en dicho registro debe considerarse el monto del presupuesto referencial, el mismo que deberá ser menor o igual al producto resultante de multiplicar el Presupuesto Inicial del Estado (PIE) por el factor 0,0000002, entonces se deberá realizar un procedimiento de **Ínfima Cuantía**.
- d. Si el presupuesto referencial es mayor al producto resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,0000002, entonces se deberá realizar un procedimiento de **Subasta Inversa Electrónica**.

Si el procedimiento de Subasta Inversa Electrónica resulta fallido y fuera necesario realizar otro procedimiento, se debe considerar los siguientes

montos del presupuesto referencial:

- a. Si el presupuesto referencial es mayor al producto resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,000002, entonces se deberá realizar un procedimiento de **Menor Cuantía de Bienes y Servicios**.
- b. Si el presupuesto referencial es igual o mayor al producto resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,000002, y es igual o menor a al producto resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,000015, entonces de deberá realizar un procedimiento de **Cotización de Bienes y Servicios**.
- c. Si el presupuesto referencial es mayor al producto resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,000015, entonces se deberá realizar un procedimiento de **Licitación de Bienes y Servicios**.

#### **2.2.9 Bienes y servicios no normalizados.**

Los bienes y servicios **No Normalizados** son aquellos cuyas características o especificaciones técnicas no han sido estandarizadas u homologadas por la **entidad contratante**; y para su adquisición deberá considerarse los montos de contratación.

- a. Si el presupuesto referencial es menor al producto resultante de multiplicar el Presupuesto Inicial del Estado (PIE) por el factor 0,000002, entonces se deberá realizar un procedimiento de **Menor Cuantía de Bienes y Servicios**.
- b. Si el presupuesto referencial es igual o mayor al producto resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,000002, y es igual o menor a al producto resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,000015, entonces de deberá realizar un procedimiento de **Cotización de Bienes y Servicios**.
- c. Si el presupuesto referencial mayor al productor resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,000015, entonces se deberá realizar un procedimiento de **Licitación de Bienes y Servicios**.

### 2.2.10 Contratación de obras.

Por su parte para la contratación de obras la entidad contratante deberá considerar siempre los montos de los presupuestos referenciales para la identificación del procedimiento de contratación pública a realizar.

- a. Si el presupuesto referencial es menor al producto resultante de multiplicar el Presupuesto Inicial del Estado (PIE) por el factor 0,000007, entonces se deberá realizar un procedimiento de **Menor Cuantía Obras**.
- b. Si el presupuesto referencial es igual o mayor al producto resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,000007, y es igual o menor al producto resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,000003, entonces se deberá realizar un procedimiento de **Cotización de Obras**.
- c. Si el presupuesto referencial es mayor al producto resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,000003, entonces se deberá realizar un procedimiento de **Licitación de Obras**; y,
- d. Si el presupuesto referencial sobrepasa al producto resultante de multiplicar el (PIE) por el 0,1%, entonces se deberá realizar un procedimiento de **Contratación Integral por Precio Fijo**.

### 2.2.11 Contratación de consultorías.

Al igual que para la contratación de obras, para la contratación de consultorías, la entidad contratante deberá considerar siempre los montos de los presupuestos referenciales para la identificación del procedimiento de contratación pública.

- a. Si el presupuesto referencia es igual o menor al producto resultante de multiplicar el Presupuesto Inicial del Estado (PIE) por el factor 0,000002, entonces se deberá realizar un procedimiento de **Contratación Directa**.

- b. Si presupuesto referencial es mayor al producto resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,000002, y menor al producto resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,000015, entonces se deberá realizar un procedimiento de **Lista Corta**; y,
- c. Si el presupuesto referencial es igual o mayor al productor resultante de multiplicar el (PIE) por el factor 0,000015, entonces se deberá realizar un procedimiento de **Concurso Público**.

## **2.3 La Planificación y el Presupuesto.**

### **2.3.1 La Planificación**

#### **Definición**

De manera general la planificación representa en sí misma, el estudio anticipado de los objetivos y de las acciones de una empresa u organización, esta permite el establecimiento de los objetivos de una organización y a la vez permite definir los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Además la planificación se constituye en una guía para:

- La obtención y aplicación de los recursos necesarios para lograr los objetivos;
- El desempeño de actividades y la toma de decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención específicamente en los objetivos que generan resultados; y,
- La medición y el control del logro de los objetivos organizacionales.

El proceso de planificación incluye seis pasos principales:

- a. El planteamiento y la definición de objetivos;
- b. El establecimiento de la Línea Base o la determinación de la situación actual;
- c. El planteamiento de hipótesis;
- d. La definición de acciones alternativas de contingencia;



- e. La ejecución de los planes; y,
- f. La evaluación de los resultados.

### **Principios de la planificación.**

**BERNAL, María. (2012)**, manifiesta *“Es necesario tener en cuenta que la planificación es fundamental en una organización. La planificación permite una adecuada administración y además proporciona una guía de actuación frente a eventos determinados. Una adecuada planificación debe sustentarse en los siguientes principios”*:

1. *Principio de la contribución a lograr y facilitar la consecución de los objetivos de la organización, con interés particular en alcanzar el objetivo principal.*
2. *Principio de la primacía de la planificación – la primera función administrativa que desempeña la gerencia es la planificación, que facilita la organización, la dirección y el control.*
3. *Principio de la iniciación de las planificaciones en la alta gerencia – porque esta es responsable de alcanzar los objetivos de la organización y la forma más eficaz de lograrlos es por la planificación.*
4. *Principio de la penetración de la planificación – pues la planificación abarca todos los niveles de la empresa.*
5. *Principio de la eficiencia de operaciones por planificación – las operaciones serán eficientes si se efectúan mediante un proceso formal de planificación que abarque objetivos, estrategias, programas, políticas, procedimientos y normas.*
6. *Principio de la flexibilidad de la planificación – el proceso de planificación y los planes resultantes deben ser adaptables a las condiciones cambiantes.*
7. *Principio de sincronización de la planificación – los planes a largo plazo están sincronizados con los planes a mediano plazo, los cuales, a su vez, lo están con los a corto plazo.*

8. *Principio de los factores limitantes – la planificadores deben tomar en cuenta los factores limitantes (mano de obra, dinero, máquinas, materiales y administración) conjuntándolos cuando elaboren los planes.*
9. *Principio de estrategias eficaces – una guía para establecer estrategias viables consiste en relacionar los productos y servicios de la empresa con las tendencias actuales y con las necesidades de los consumidores.*
10. *Principios de programas eficaces – para que los programas sean eficaces deben ser una parte esencial de la planificación a corto y largo plazo y deben estar integrados a la planificación estratégica, táctica y operacional.*
11. *Principios de políticas eficaces – las políticas se basan en objetivos de la organización; mediante estas es posible relacionar objetivos con funciones, factores físicos y personal de la empresa; son éticas definidas, estables, flexibles y suficientemente amplias; y son complementarias y suplementarias de políticas superiores.*
12. *En el ámbito educativo nacional también se pueden establecer los siguientes principios generales:*
13. *Principio de Participación: favorece y propicia el análisis, reflexión, discusión y toma de decisiones en la participación de todos y todas en los espacios educativos y comunitarios, teniendo como fin la búsqueda del bien social.*
14. *Principio de Interculturalidad: toma en cuenta las características y realidades existentes en la localidad, municipio o región donde se encuentra la escuela, asumiéndose la diversidad sociocultural de la población venezolana.*
15. *Principio de Equidad: la construcción de la planificación debe garantizar la inclusión de todos y todas en igualdad de oportunidades y condiciones.*
16. *Principio de Integralidad: El maestro Simón Rodríguez considera a la sociedad como una gran escuela formadora de ciudadanos y*

*ciudadanas. Desde esta perspectiva, la escuela es el espacio de integración de todos los ámbitos del quehacer social. Crear para aprender, reflexionar para crear y valorar, participar para crear, fomentará la convivencia, reflejándose en el trabajo integrado entre familia, escuela y comunidad.*

Por lo tanto, se puede establecer que el fin principal de la planificación consiste en determinar adecuada y razonablemente los procedimientos que correspondan aplicar, así como también, determinar cómo y cuándo deberán ejecutarse, para que se cumplan las actividades en forma eficiente y efectiva y de esta manera lograr los objetivos planteados.

### **2.3.2 El Presupuesto**

#### **Definición**

La acepción “presupuesto” es por lo general aplicada a las áreas de la economía y las finanzas. Se puede decir que, el presupuesto es el cálculo anticipado de los costos y erogaciones requeridas para la realización de una obra o un proyecto; es además la expresión monetaria de los objetivos propuestos por una organización en un período determinado.

#### **Principios de los presupuestos** (<http://www.ocepre.gov.ve/conceptos/conceptos.html>)

- ✓ **Programación.**- *Por su naturaleza, el presupuesto tiene contenido y forma de programación, en otras palabras, el presupuesto debe expresar con claridad los objetivos y metas, las acciones necesarias para alcanzar dichos objetivos y metas, así como el cálculo de los recursos estimados, expresados en unidades de medida traducidas a variables monetarias, denominadas asignaciones presupuestarias o créditos presupuestarios.*
- ✓ **Equilibrio.**- *Quiere decir que el presupuesto debe formularse y aprobarse en condiciones reales, de tal forma que los egresos sean equivalentes a los ingresos y correspondan a los recursos totales que*

*se estiman recaudar en el ejercicio presupuestario; cualquier diferencia deberá ser financiada con recursos provenientes de la capacidad de endeudamiento en los términos y niveles legales, realistas y concretos.*

- ✓ **Transparencia:** *Tiene que ver con la acuciosidad y especificidad con que se deben expresar los elementos presupuestarios. Todos los documentos presupuestarios deben expresar en forma ordenada y clara a los recursos y acciones necesarias para cumplir con los objetivos y metas.*
- ✓ **Universalidad - Unidad.-** *Se refiere a que no se deben manejar recursos extrapresupuestarios y que además, se deben incorporar al presupuesto todos los elementos que forman parte de él. Se refiere también, a la unidad del documento en cuanto a la integración de sus componentes para darle una coherencia total y a la unidad metodológica empleada en el proceso presupuestario.*
- ✓ **Racionalidad.-** *Implica formular y ejecutar presupuestos austeros, es decir no realizar gastos suntuarios e impedir el desperdicio y mal uso de los recursos. También se relaciona con la económica en la satisfacción de las necesidades institucionales, es decir tratar de obtener lo más que se pueda, utilizando lo menos posible.*
- ✓ **Flexibilidad.-** *Se refiere a la no rigidez de las estructuras de las categorías programáticas y de los créditos presupuestarios, es decir, que el presupuesto puede ser modificado de acuerdo a la evaluación de los resultados y a las disposiciones legales y normas técnicas previamente establecidas.*
- ✓ **Unidad.-** *Este principio se refiere a la obligatoriedad de que los presupuestos de todas las instituciones del sector público sean elaborados, aprobados, ejecutados y evaluados con plena sujeción a la política presupuestaria única definida y adoptada por la autoridad competente, de acuerdo con la ley, basándose en un solo método y expresándose uniformemente. En otras palabras, es indispensable que el presupuesto de cada entidad se ajuste al principio de unidad, en su contenido, en sus métodos y en su expresión.*

- ✓ **Difusión.-** *El documento – presupuesto, debe ser ampliamente difundido, toda vez que constituye el instrumento para un ejercicio financiero, mediante el cual se concreta la realización y producción de bienes y servicios en beneficio de la comunidad.*

Cada uno de los enunciados anteriores son necesarios durante ejecución del ciclo presupuestario, permiten establecer que el presupuesto no debe ser considerado como un documento que refleja las cifras o valores económicos de los gastos de una institución durante un periodo o ejercicio económico, por el contrario, el Presupuesto, es una herramienta de gestión sumamente activa, a través de su ejecución y evaluación se pueden identificar inclusive, los avances físicos de la planificación operativa, la aplicación económica de la contratación pública y la calidad de las erogaciones realizada por la institución, expresadas en inversión pura como generadora de Valor Público o gasto corriente como elemento indispensable para garantizar la operatividad y funcionalidad del sistema.

### **2.3.3 Presupuesto y Planificación Públicos**

#### **Base legal**

Para la comprensión de la relación e incidencia que tienen estos elementos entre sí, es necesario analizar en contexto el hecho jurídico y los aspectos técnico – metodológicos que definen su aplicación en el sector público ecuatoriano; se debe entender que tanto la planificación como el presupuesto son instrumentos que permiten a estos organismos lograr en forma adecuada los objetivos propuestos, por lo tanto, puede entenderse que el presupuesto sustenta su definición en el proceso de planificación.

En el Ecuador en octubre de 2010, se promulgan dos códigos de relevante importancia que norman la planificación y las finanzas públicas, el primero el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

(COPFP); y el segundo, los distintos niveles de planificación a través del ordenamiento territorial mediante el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), en este último, además se establecen competencias exclusivas para cada uno de ellos, mismas que pueden entenderse como el marco jurídico referencial para la ejecución de planes, programas y proyectos de inversión pública para los gobiernos autónomos descentralizados (GAD), debidamente sustentados en la Constitución de la República del Ecuador.

El COPFP por su parte, tiene como objetivo la vinculación de los Sistemas de Planificación con el de Finanzas Públicas, de tal manera que le permita garantizar el funcionamiento adecuado de las instituciones públicas; considerando como premisas de desarrollo el Plan Nacional del Buen Vivir, los derechos individuales y colectivos de la ciudadanía, garantizados en la Constitución y las Leyes. Así como también, establece las líneas conductuales de las instituciones para la regulación del cumplimiento de las competencias exclusivas y concurrentes de los diferentes niveles de gobierno.

Por su parte el COOTAD, en relación al tema abordado en este capítulo, tiene por objetivos:

- *La delimitación del rol y ámbito de acción de cada nivel de gobierno, para evitar la duplicación de funciones y optimizar la administración estatal;*
- *La definición de mecanismos de articulación, coordinación y corresponsabilidad entre los distintos niveles de gobierno para una adecuada planificación y gestión pública;*
- *La distribución de los recursos en los distintos niveles de gobierno, conforme con los criterios establecidos en la Constitución de la República para garantizar su uso eficiente; y,*
- *La consolidación de las capacidades rectora del gobierno central en el ámbito de sus competencias; coordinadora y articuladora de los*

*gobiernos intermedios; y, de gestión de los diferentes niveles de gobierno.*

Sustentándose en el hecho Constitucional que establece una nueva organización territorial del Estado, en la incorporación de nuevas competencias a los gobiernos autónomos descentralizados y dispone que por ley se establecen el Sistema Nacional de Competencias, los mecanismos de financiamiento y la institucionalidad responsable de administrar estos procesos a nivel nacional.

### **2.3.3.1 Interacción de los Sistemas de Planificación y de Finanzas Públicas**

En la gráfica siguiente se puede observar la interacción de los sistemas de planificación y de finanzas públicas; es evidente que, mientras el Sistema de Planificación provee las directrices encaminadas a ejercer rectoría la planificación nacional y la inversión pública, el Sistema de Finanzas Públicas se consolida como el instrumento de gestión para:

- Aplicación del ciclo Presupuestario
- Administración de ingresos, gastos y el financiamiento
- Administración del Sistema Único de Cuentas del Tesoro Nacional
- Contabilidad Gubernamental.

5: correlación del Sistema de Planificación y el Sistema de Finanzas Públicas



Fuente: SNAP

Elaboración: SENPLADES

### 2.3.3.2 Integración de la Planificación y el Presupuesto en el GPI

A partir del año 2011 el Gobierno Provincial de Imbabura asume un modelo gestión que integra el Plan – Presupuesto; basado en los objetivos y políticas del Plan Nacional de Buen Vivir, como eje fundamental del desarrollo integral nacional, consolida el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Provincial, en el cual se definen las líneas estratégicas como marco de acción en la circunscripción territorial de la provincia de Imbabura, estos lineamientos que obedecen al análisis de las potencialidades y vulnerabilidades del territorio, mismas que son referentes para la construcción del Plan Estratégico, para finalmente a través de la Planificación Operativa consolidar los programas y subprogramas tanto de inversión como de procesos. En las siguientes ilustraciones se puede observar el modelo de gestión de la Planificación



en sus distintos niveles. (Datos proporcionados por la Dirección de Planificación del Gobierno Provincial de Imbabura).

#### 6: Nivel 1 – Planificación Territorial



**Fuente:** Dirección de Planificación Gobierno Provincial de Imbabura

**Elaboración:** Autores

La ilustración anterior, deja entrever que el punto de partida para el planeamiento territorial son las políticas, los objetivos y los lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV), estos en conjunto permiten la construcción del PDOT provincial del cual se derivan las Líneas Estratégicas en función de la proyección del modelo deseado o la prospectiva territorial por sistemas. (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincia de Imbabura 2011 – 2021)

- **Sistema económico**

- ✓ Potencialización de la economía provincial, a través de la tecnificación y aplicación de nuevas tecnologías e inversión sostenible en los sectores primario y terciario.

- ✓ Consolidación del sistema de conectividad y movilidad, que permita el posicionamiento de la provincia como eje central de la zona norte del país.

- **Sistema Socio – Cultural**

- ✓ Territorialización de las políticas gubernamentales, mediante la implementación de planes y programas tendientes a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la Provincia.

- **Sistema Ambiental**

- ✓ Gestión ambiental provincial, que promueve la conservación de los recursos naturales y el buen vivir con identidad cultural, equidad de género y corresponsabilidad social generacional.

- **Sistema Político**

- ✓ Generación de mecanismos inclusivos de articulación y lineamientos para la coordinación interna y el fortalecimiento de la organización social provincial.

De estas líneas estratégicas se devienen los diferentes programas de acción que permitirán la identificación de los Subprogramas de intervención que articula las ejecutorias Nacionales a las de los GAD de la provincia, para finalmente establecer ámbito de acción en función de las competencias a través de la provisión de lineamientos para el diseño y desarrollo de proyectos de Inversión Públicos y Privados o la combinación de estos.

## 7: Nivel 2 - Planificación Estratégica



**Fuente:** Dirección de Planificación Gobierno Provincial de Imbabura  
**Elaboración:** Autores

En un segundo nivel y a partir del PDOT se deviene la planificación estratégica. En febrero de 2013 algunos de los gobiernos autónomos parroquiales y un municipal no habían concluido aún sus planes y debido a la necesaria obligatoriedad de articular la planificación de los tres niveles de gobierno en marzo de 2013 el GPI actualiza el Modelo Territorial y consolida el Plan de Estratégico Institucional del GPI para el 2014 – 2019. En este Plan se determinan 8 estrategias operativas para el cumplimiento de las competencias y 4 estrategia operativas para el fortalecimiento institucional, la como se muestran en el siguiente cuadro.

18: Relación de las Competencias Exclusivas y las Estrategias 2014 - 2019

COMPETENCIAS (COOTAD - Art. 42)								
	Planificar el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial	Ejecutar, en coordinación con GAD obras en cuencas y micro cuencas	La gestión ambiental provincial	Planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego.	Fomentar las actividades productivas provinciales, especialmente las agropecuarias; y,	Planificar, construir y mantener el sistema vial de ámbito provincial rural	Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.	
ESTRATEGIAS	Operacionales	Gestión integral, participativa e intercultural de las unidades hidrográficas y ecosistemas estratégicos, para garantizar el aprovisionamiento de agua y demás servicios ambientales.						
		Mejoramiento de la calidad ambiental provincial						
					Fortalecimiento de los enfoque productivos			
						Apoyo a la producción sustentable de alimentos		
					Manejo, conservación y recuperación de suelos y uso del agua			
		Fortalecimiento y apoyo a las iniciativas Público – Privadas.						
					Repotenciación, mejoramiento e incremento de Infraestructura de Riego.			
						Potencialización de la economía provincial a través de la consolidación de los anillos viales y dinamización de la movilidad		
Habitantes	Posicionamiento del GPI a nivel nacional e internacional, como la institución coordinadora y articuladora en la provincia							
	Administración por Procesos Orientada a la Consecución de Objetivos							
	Fortalecimiento de la participación, articulación y vinculación social y de la transparencia de la gestión pública, en el ámbito de aplicación de las competencias y funciones del Gobierno Provincial de Imbabura.							
	Consolidación y Mejoramiento Continuo de la Gestión de la Comunicación e Información							

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2014 – 2019 del Gobierno Provincial de Imbabura

Elaboración: Autores

### 8: Nivel 3 - Planificación Operativa



**Fuente:** Dirección de Planificación Gobierno Provincial de Imbabura

**Elaboración:** Autores

Finalmente y para efectos de ejecución del Plan Estratégico el tercer nivel es el de la Planificación Operativa Anual. La adecuada interacción de los distintos niveles de planificación se refleja en la Proforma Presupuestaria y en Plan Anual de Contracción Pública (PAC).

## 2.4 Organización y Métodos

### 2.4.1 Concepto y Generalidades

La organización y los métodos comprenden una serie de técnicas destinadas a mejorar la administración de las empresas; en una organización estas se constituyen en eficientes herramientas de gestión, que conllevan a la organización al cumplimiento de sus objetivos, la optimización de sus recursos, por medio de la aplicación de procedimientos adecuados a las necesidades institucionales.

Para la aplicación de estas técnicas es necesario: la identificación de los factores conflictivos, sus causas y consecuencias, la eliminación de

trabajo innecesario a través de la identificación de cuellos de botella y actividades innecesarias, el mejoramiento de la calidad de los servicios y de sus formas de prestación. A fin de lograr el incremento de la productividad, las condiciones y el ambiente laboral, para que la organización logre los más altos niveles de eficiencia y eficacia.

En la administración pública la organización y métodos tiene como finalidad mejorar el rendimiento de los recursos, entiéndase por estos materiales y al talento humano, que se destinan a la prestación de servicios. La relación existente entre la Organización y los métodos es directa, lo que significa que si existe un cambio en la organización los métodos deben variar hasta ajustarse a la misma, y por el contrario, si existe una variación en los métodos, esta provocará cambios en la estructura orgánica de la institución.

En nuestro estudio, la aplicación de estas técnicas se enfocan al análisis de estructuras y funciones, identificación de procesos y procedimientos, elaboración de diagramas de flujo.

#### **2.4.2 Macro procesos**

Técnicamente los macro procesos, son el conjunto de procesos y actividades sistemáticas que realiza una institución con el propósito de mejorar continuamente la eficiencia y eficacia de sus operaciones, para proveer servicios y productos de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos. Estos obedecen a un modelo de gestión por procesos. En el Acuerdo 784 de la Presidencia de la República suscrito el 13 de julio de 2011 por el Secretario Nacional de la Administración Pública (E) Oscar Pico Solórzano; la Gestión por Procesos es *“un conjunto de actividades sistemáticas que siguen un ciclo de mejora continua que implica la definición, medición, análisis, mejora y control de los procesos, con el objetivos de las instituciones...”*.

Debido a que cada uno de los grupos de procesos contiene dos o más

procesos, también se les conoce como macro procesos. Por eso, es común encontrar términos como Macro procesos Estratégicos, Macro procesos Primarios y Macro procesos de Soporte. En el cuadro siguiente se puede apreciar la clasificación de los macro procesos aplicables en este estudio. Además en el mismo cuadro, en forma comparativa se identifican los que están siendo aplicados en forma conceptual en el GPI.

### 19: Clasificación de los Macro Procesos

<b>MACRO PROCESOS</b>	
<p style="text-align: center;"><b>ESTRATÉGICOS</b></p> <p>Destinados a establecer y controlar las metas de la empresa. Son los que proporcionan directrices a los demás procesos, es decir, indican cómo se deben realizar para que se pueda lograr la visión de la empresa. Son conocidos también como procesos <b>visionarios</b> y son liderados por la alta dirección.</p>	<p style="text-align: center;"><b>GOBERNANTES</b></p> <p>Orientan la gestión institucional a través de: formulación de políticas públicas para la toma de decisiones; expedición de normas e instrumentos para el funcionamiento de la organización; imparten instrucciones a los demás procesos bajo su mando y son los responsables de articular, coordinar y articular la ejecución de políticas, planes estratégicos, programas, proyectos, acciones, productos y servicios del Gobierno Provincial de Imbabura.</p>
<p style="text-align: center;"><b>PROCESOS PRIMARIOS U OPERATIVOS</b></p> <p>Son aquellos que impactan directamente sobre la satisfacción del cliente y cualquier otro aspecto de la misión de la organización. Son procesos operativos típicos como los de venta, producción y servicio post-venta. También se les conoce como procesos misionales porque son los sustentan la razón de ser del negocio.</p>	<p style="text-align: center;"><b>AGREGADORES DE VALOR O SUSTANTIVOS.</b></p> <p>Son los Procesos Sustantivos encargados de gestionar y coordinar las políticas, objetivos y metas del GPI; ejecutan los planes, programas, proyectos y demás políticas, acciones y decisiones del Proceso Gobernante, alineados con la misión y objetivos institucionales.</p>
<p style="text-align: center;"><b>PROCESOS DE SOPORTE</b></p> <p>Son procesos que no están ligados directamente a la misión de la organización, pero resultan necesarios para que los procesos primarios y estratégicos puedan cumplir sus objetivos. Son procesos transversales a toda la organización.</p> <p style="text-align: center;"><b>PROCESOS DE SOPORTE</b></p> <p>Son procesos que no están ligados directamente a la misión de la organización, pero resultan necesarios para que los procesos primarios y estratégicos puedan cumplir sus objetivos. Son procesos transversales a toda la organización.</p> <p style="text-align: center;"><b>HABILITANTES O ADJETIVOS</b></p> <p>Proporcionan productos o servicios a los Procesos Gobernantes y Agregadores de Valor o Sustantivos. Estos procesos están constituidos en dos niveles: Asesoría y Apoyo.</p>	<p style="text-align: center;"><b>HABILITANTES DE ASESORÍA</b></p> <p>Corresponde al consultivo de ayuda o de consejo a los demás procesos; asesoran, planifican, formulan propuestas y recomendaciones. Sus acciones se perfeccionan a través del Proceso Gobernante, quien podrá asumir, aprobar o modificar los proyectos, estudios o informes presentados por el Nivel Asesor. Coadyuvan con los Procesos Gobernantes y Agregadores de Valor/Sustantivos a la consecución de la misión y objetivos institucionales.</p> <p style="text-align: center;"><b>HABILITANTES DE APOYO</b></p> <p>Son los que brindan asistencia técnica y administrativa de tipo complementario a todos los demás procesos. Coadyuvan con los Procesos Gobernantes y Agregadores de Valor/Sustantivos a la consecución de la misión y objetivos institucionales.</p>

**Fuente:** Manual de Procesos Gobierno Provincial de Imbabura

**Elaboración:** Autores

### 2.4.3 Procesos

En el Acuerdo 784 anteriormente mencionado, en el Art.7 se establecen las siguientes definiciones normativas:

**Procesos.-** *Secuencia de actividades institucionales orientadas a generar un valor añadido a un disparador, para conseguir un resultado útil para el cliente interno, cliente externo ciudadanía, clientes externo empresa/organización y/o cliente externo gobierno.*

**Procesos críticos.-** *Procesos de gran importancia para la institución. La criticidad del proceso se determina con base al impacto de los mismos (objetivos estratégicos), su repercusión en el cliente y su desempeño.*

Estos dos conceptos sustentan el hecho de que el análisis de los procesos facilita una mejor comprensión del flujo de actividades que incluye cada proceso y cómo estos se interrelacionan entre sí y con los individuos. Lo anterior se apoya en la implementación de un nuevo enfoque tanto de la estructura como del proceso mismo de la empresa u organización; por lo tanto, la estructura debe ser reflejo de objetivos y planes, dado que las actividades se derivan de ellos; de igual manera debe ser un reflejo de la autoridad con que cuenta la dirección de la empresa y responder a las condiciones dentro de las cuáles se encuentra inmersa.

Según el **Ing. Carlos Marín Dorado, Consultor THE BOTTOM LINE (TBL)**, en su artículo Estructura y Procesos de la Organización y factores contextuales manifiesta *“El uso adecuado de la estructura organizacional y sus mecanismos integradores y de control pueden contribuir a mejorar la competitividad estratégica de la empresa. De hecho, las empresas más productivas son aquellas altamente innovadoras y con una estructura organizacional que facilita la aplicación exitosa de las habilidades de sus miembros. Sin embargo, la estructura organizacional por sí sola no crea ventajas competitivas, estas se crean cuando existe una verdadera*



*concordancia entre la estrategia empresarial, la cultura y la estructura. La estructura organizacional influye el trabajo administrativo y las decisiones de la alta gerencia, de allí su importancia*". Además, indica que *"LA ORGANIZACIÓN POR PROCESOS, es un prototipo o modelo de estructura administrativa, válido para cualquier clase de empresas o entidades, desarrollado modernamente para materializar el enfoque sistémico de las organizaciones"*. Seminario Internacional "Gestión por Procesos y Mejora Continua, basada en los estándares ISO 9001 – 2008", Mayo 2013

En conclusión, un Modelo de Gestión basada en procesos busca mejorar el desempeño del talento humano, en procura de la consecución de la Visión institucional, para lo que en forma sistémica identifica las acciones que la misma realiza, adaptándolas a manera de pasos a seguir a la estructura organizacional, permitiendo de esta manera el cumplimiento de sus metas y objetivos enunciados en la Misión.

#### **2.4.4 Manual de procedimientos**

A fin de establecer una definición adecuada para Manual de Procedimientos, primeramente es necesario conocer el significado de los términos **Manual** y **Procedimiento**.

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua, la definición de **MANUAL** que más se ajusta en nuestro estudio es **"Libro en que se compendia lo más sustancial de una materia"**.

Por su parte, el mismo texto define al PROCEDIMIENTO como el "Método de ejecutar algunas cosas".

Por lo tanto conceptualmente Manual de Procedimientos, conceptualmente significaría **Libro de métodos para hacer las cosas**.

Sin embargo, para el fin que nos procura en el presente trabajo se hace necesario orientar esta conceptualización al campo empresarial,

basándonos en la experiencia laboral podemos decir que un Manual es un *“Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática la información respecto a objetivos, políticas, atribuciones, organización y acciones de los órganos de una institución, necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal”*.

*“El procedimiento, consiste en una secuencia de pasos predefinidos para desarrollar una labor de manera eficaz”; “...Los procedimientos determinan, de manera específica y detallada, el cómo se realizan las actividades de transformación de insumos en productos. En consecuencia, en los procedimientos se deben identificar las personas, tareas, recursos y flujos de información que se emplean en el desarrollo del trabajo administrativo”*. **Lázaro, Víctor (1990)**

Por lo tanto un Manual de Procedimientos es un Instrumento de gestión que permite el desarrollo de las actividades para la transformación de insumos en productos, en forma explícita, ordenada, sistemática en función de los objetivos de la institución, identificando a las personas, las tareas y recursos que se emplean en el desarrollo del trabajo.

Las diferentes conceptualizaciones inmersas dentro de Organización y Métodos presentadas, tienen el fin de esbozar la metodología que se aplicará en la construcción de la propuesta del presente trabajo.

Radica su importancia, en que estos conceptos definen una estructura jerárquica de los procesos en el manual de procedimientos administrativos necesarios para la sistematización interna de los procedimientos de contratación pública para el GAD Provincial de Imbabura.

## **2.5 Tecnologías de Información y Comunicación (Tics)**

Son la aplicación combinada de las tecnologías de información y de la comunicación, conformadas por equipos y programas informáticos, y medios de comunicación para reunir, almacenar, procesar, transmitir y

presentar información en cualquier formato es decir: voz, datos, textos e imágenes.

**Según Gabriel Vásquez (<http://www.slideshare.net/gabito1234/las-tics-33819322>)** *“Las Tecnologías de la Información y la Comunicación son un conjunto de servicios, redes, software y aparatos que tienen como fin la mejora de la calidad de vida de las personas dentro de un entorno, y que se integran a un sistema de información interconectado y complementario. Esta innovación servirá para romper las barreras que existen entre cada uno de ellos”.*

A partir de su desarrollo y aplicación, se han producido significativos cambios en los ámbitos: económico, social, cultural; dando lugar a la conformación de la Sociedad de la Información y el Conocimiento. Sus aplicaciones actualmente determinan una nueva forma de desarrollo de la sociedad; la telefonía móvil, las conexiones satelitales, el internet permiten generar un sistema ágil e ilimitado en la esfera de las comunicaciones y sus medios como la radio y la televisión, incidiendo transcendentalmente en el modo de vida de las personas y su entorno, así como también en la forma como estas de manera individual y colectiva realizan sus actividades laborales, empresariales o de negocios, debido a que responden en función de la rapidez que se producen los cambios en el mundo (globalización).

### **2.5.1 Las tics aplicadas a los procesos administrativos**

La tecnología ha permitido que las empresas puedan realizar de mejor manera la gestión de los procesos administrativos así como de los dueños de estos procesos el talento humano, la implementación de soluciones o aplicaciones de programas informáticos especializado para el área administrativa y financiera, producción, control de inventarios y bodega y más aún control del personal asistencia, gestión documental, permiten a la empresa y a sus empleados disponer de la información acerca de los procesos agregadores de valor o habilitantes de apoyo;

además, las nuevas tecnologías en la gestión administrativa sirven eficientemente en planificación y control.

La denominada Administración por vía electrónica, conlleva una nueva forma de entender las relaciones entre los ciudadanos y la Administración. La atención que anteriormente requería de la presencia física del ciudadano en las oficinas públicas para la realización de trámites, presentan nuevas tendencias de oferta más ágiles, eficaces y eficientes con la incorporación de las nuevas tecnologías, aportando cada vez más en la posibilidad de prestación de nuevos servicios públicos.

Es así que en las diferentes instituciones y organismos del estado es cada vez más frecuente acceder a los servicios e información de estas a través de la administración electrónica, sin embargo, aún se requiere consolidar su avance a fin de generar nuevos modelos de servicios, vías de relación que permiten proporcionar servicios inexistentes previamente y modelos como los de administración anticipativa o proactiva.

Uno de los ejemplos más representativos son los balcones de servicios o servicios de ventanilla única, así como también la constitución de portales web que, gracias a las Tics permiten ofrecer información a los ciudadanos sobre las funciones y servicios adscritos a cada nivel de administración, con independencia del nivel territorial simplificando los trámites a los ciudadanos.

En el Ecuador, la dinamización de este concepto pretende conformar un nuevo concepto basado en los principios de calidad, eficiencia, eficacia y principalmente de transparencia.

Entre las instituciones que presentan un cambio sumamente notorio por el desarrollo y aplicación de las tecnologías informáticas están: el Servicio de Rentas Internas, cuya plataforma es cada vez más eficiente en los procesos de declaración, recaudación, control de los impuestos, así como también en la generación de documentación e información al usuario

(sujeto pasivo) sobre sus obligaciones tributarias; El Ministerio de Educación, aun cuando su sistema no es tan eficiente, este importante servicio va consolidando los procesos de asignación de cupos, matriculación, evaluación de docentes, registro de promociones, certificación de titulación; el Consejo de la Judicatura, actualmente la función judicial cuenta con un portal web que permite la celeridad de los procesos legales, sus usuarios directos y la ciudadanía pueden acceder a información actualizada de los juicios, notificaciones a las partes, sentencias; en el Registro Civil, la incorporación de las Tics ha permitido que los procesos de registro, inscripción y cedulação de los ciudadanos sea cada vez más ágil.

En este proceso de transformación de la conceptualización de la prestación de servicios en el país aún se pueden observar debilidades que deberán en función de los avances tecnológicos ser superadas o propender a un mejoramiento continuo. Sectores como el de la salud y educación, la administraciones locales (GAD), de la producción, de la ciencia y tecnología, entre otros, que podrían considerarse estratégicos para el desarrollo equilibrado necesitan el apoyo de las Tics en pro mejora de sus procesos.

Un aspecto que se debe tener en cuenta en el sector público, es que actualmente la forma de contratación de bienes, obras y servicios ha encontrado en las Tics un modelo de gestión más ágil, tendiente a estandarizar los procedimientos, modelos y formatos, plazos y términos para la ejecución adecuada de la Contratación Pública, el SERCOP como organismo rector, ha provisto a la instituciones del Portal de Compras Públicas, que le permite a esta institución realizar un seguimiento detallado de todas las instituciones públicas y de aquellas privadas que manejan recursos del Estado. Sin embargo en ese nivel no se pueden notar las deficiencias internas que tienen las instituciones en la aplicación adecuada de esta herramienta y la normativa, esto incide directamente en

la ejecución de sus presupuestos inversión y de gasto, demora en los tiempos y procesos precontractuales, contractuales y pos contractuales.

## **CAPÍTULO III**

### **3 PROPUESTA**

#### **3.1 Descripción**

El primer momento de este trabajo, tiene relación con las acciones a desarrollarse durante la etapa precontractual; en esta etapa, una vez que el presupuesto para el ejercicio económico subsiguiente ha sido aprobado por las diferentes instancias institucionales Consejo de Participación Ciudadana Provincial como la Máxima Instancia de participación establecida en el Art. 238 del COOTAD, Comisión de Planificación y Presupuesto y el Órgano Legislativo del Gobierno Provincial de Imbabura, es necesario el desarrollo de las siguientes actividades: estructuración del Plan Anual de Contratación, identificación de los procedimientos, certificación de disponibilidad de fondos y requisición preparación de la documentación que sustenta la contratación de Obras, Bienes y Servicios.

Un segundo momento comprende a la etapa contractual, en esta etapa, se prevé el desarrollo de las actividades específicas a seguir para cada uno de los procedimientos de contratación pública determinados por el SERCOP, es necesario enfatizar el hecho, de que en esta etapa el aporte de la propuesta es esencial, ya que en este momento se desarrollarán los y estandarizan los procedimientos internos, así como también, se identifica la documentación soporte que permitirá el desarrollo del software del Sistema.

#### **3.2 Finalidad**

El fin ulterior de la propuesta es proveer a los usuarios del sistema de contratación pública del Gobierno Provincial de Imbabura, los elementos necesarios y suficientes que permitan agilizar los

procedimientos internos para la contratación de bienes, obras y servicios en la institución, minimicen la posibilidad del cometimiento de errores por omisión o desconocimiento y garanticen la aplicación y cumplimiento de la normativa que rige la Contratación Pública en el Ecuador.

### **3.3 Objetivos**

#### **3.3.1 General**

Proporcionar a la unidad administradora y unidades requirentes, usuarias del Sistema de Contratación Pública de un instrumento de gestión confiable para la adquisición de bienes y servicios, la contratación de obras y de consultorías.

#### **3.3.2 Específicos**






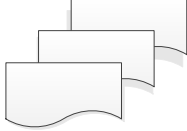






- Diseñar los procesos correspondientes para cada uno de los procedimientos de contratación pública.
- Proporcionar en forma detallada las acciones a seguir en el proceso administrativo relacionado con la gestión de compras y contrataciones.
- Lograr uniformidad y homogeneidad en el procesamiento de las acciones de los funcionarios involucrados coadyuvando al mejoramiento de su eficiencia y eficacia.
- Aplicar y ejecutar los presupuestos asignados a cada programa y subprograma.
- Detectar oportunamente los desvíos en las actividades para el mejoramiento y consolidación del ambiente de control.

### **3.4 Simbología Utilizada**

A continuación se presentan los cuadros de las simbologías de figuras y de color aplicadas en los diagramas de flujo identificados en las fases Precontractual, Contractual y Pos contractual para la sistematización de los procedimientos internos de Contratación Pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Imbabura.



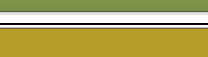







**20: Simbología de figuras**

<b>SÍMBOLOS UTILIZADOS EN LOS DIAGRAMAS DE FLUJO</b>	
	Inicio o fin
	Identifica o hace referencia a un proceso
	Actividad
	Decisión
	Documento impreso
	Varios documentos impresos o con copia
	Enlace de página
	Enlace de actividad
	Suscripción de documentos del Prefecto o su Delegado
	Referencia a los Sistemas Informáticos del SERCOP y de Pagos Interbancarios del Banco Central del Ecuador
	Referencia al sistema informático institucional de Planificación Técnico - Financiera
	Actividades exclusivas del SERCOP

**Elaboración:** Autores

### 21: Simbología de color

SIMBOLOGÍA DE COLOR DE LAS CALLES INSTITUCIÓN	
	Prefecto o su Delegado
	Dirección Jurídica
	Dirección Administrativa
	Dirección de Planificación
	Dirección Financiera
	Dirección de Fiscalización
	Dirección de Infraestructura Física y Direcciones o Unidades requirentes
	Unidad de Contratación Pública
	Bodega
	Comisiones Técnica y AD HOC
	Funcionario Administrador del Contrato
SIMBOLOGÍA DE COLOR DE LAS CALLES ACTORES EXTERNOS	
	SERCOP
	Proveedor de Bienes o Servicios, Oferente, Consultor o Contratista

Elaboración: Autores

### 3.5 Procedimientos etapa precontractual

La siguiente matriz define las entradas al proceso de la Etapa Precontractual, sus principales actividades y las salidas correspondientes como resultado de su ejecución.

#### 22: Matriz de Definición del Macro proceso de la Etapa Precontractual

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
Planificación	Plan Operativo Anual	a) Elaboración del PAC b) Identificación de Procedimientos de Contratación c) Certificación presupuestaria d) Inicio de Proceso Contractual	1. PAC 2. Requisiciones 3. Certificados de Disponibilidad de Fondos	SERCOP Unidades Requirentes Unidad Financiera

Elaboración: Autores

### 3.5.1 Elaboración del plan anual de contratación

El proceso se inicia después de que el Legislativo del Gobierno Provincial de Imbabura aprueba en segunda y definitiva instancia la Proforma Presupuestaria para el año subsiguiente. La Máxima Autoridad dispone al responsable de la contratación pública la elaboración de PAC en base a Plan Operativo Anual y Proforma Presupuestaria.

Posteriormente, la unidad de Contratación receipta el POA y verifica la asignación de presupuesto para cada uno de los ítems o rubros a ser adquiridos en el Sistema de Planificación Técnico – Financiera; y, que estos consten en las actividades del plan operativo, luego realiza la asignación de los códigos del Clasificador Central de Productos del Sistema Nacional de Contratación Pública y la verificación de los periodos de contratación en cuatrimestres.

A fin de minimizar el número de procedimientos de Ínfima Cuantía y antes de estructurar el documento final, el responsable de contratación pública debe observar si las características de los bienes a ser adquiridos son similares y pueden acumularse para posteriormente en la fase contractual realizar un solo proceso de contratación. Adicionalmente, realiza la identificación del tipo de Procedimiento a ser aplicado conforme a lo que establece el Sistema Nacional de Contratación Pública.

Para finalmente, concluir con la suscripción Resolución Administrativa de Aprobación del PAC y su publicación en los plazos establecidos en el Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

#### 23: Actividades para la Elaboración del PAC

ACTIVIDADES		
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO	PRODUCTOS
Prefecto su Delegado	1. Dispone a la unidad de Contratación Publica la elaboración del Plan Anual de Contratación (PAC) 15. Dispone su publicación en el portal de compras públicas <a href="http://www.compraspúblicas.gob.ec">www.compraspúblicas.gob.ec</a>	Oficio "Disposición elaboración PAC" Resolución de Publicación del PAC"

Contratación Pública	<p>2. Recepta el POA aprobado por el Legislativa del Gobierno Provincial de Imbabura</p> <p>3. Verifica en el Sistema de Planificación Técnico – Financiera la asignación presupuestaria a los rubros indicados en las Actividades de Proceso y Operacionales</p> <p>4. Verifica que todos los rubros cuentan con partida presupuestaria</p> <p>5. Solicita la asignación de partidas a los rubros faltantes</p> <p>8. Coordina reuniones con las unidades requirentes para la determinación y asignación de los CPC a cada ítem</p> <p>9. Verifica los periodos de adquisición en forma cuatrimestral</p> <p>10. Asigna códigos a los rubros</p> <p>11. Agrupa los ítems por códigos CPC y clasifica por tipo de procedimiento.</p> <p>12. Llena el formado del PAC del SERCOP</p> <p>13. Solicita a la Máxima Autoridad la aprobación del PAC adjuntando el documento «Resolución Administrativa de aprobación del PAC»</p> <p>16. Publica el PAC en el Portal de Compras Públicas.</p>	PAC Codificado
Dirección Financiera	<p>6. Asigna partidas presupuestarias a los ítems en forma individual.</p> <p>7. Registra en el Sistema de Planificación Técnico – Financiera</p>	

**Elaboración:** Autores

#### 24: Actividades para la Elaboración del PAC - Subproceso A

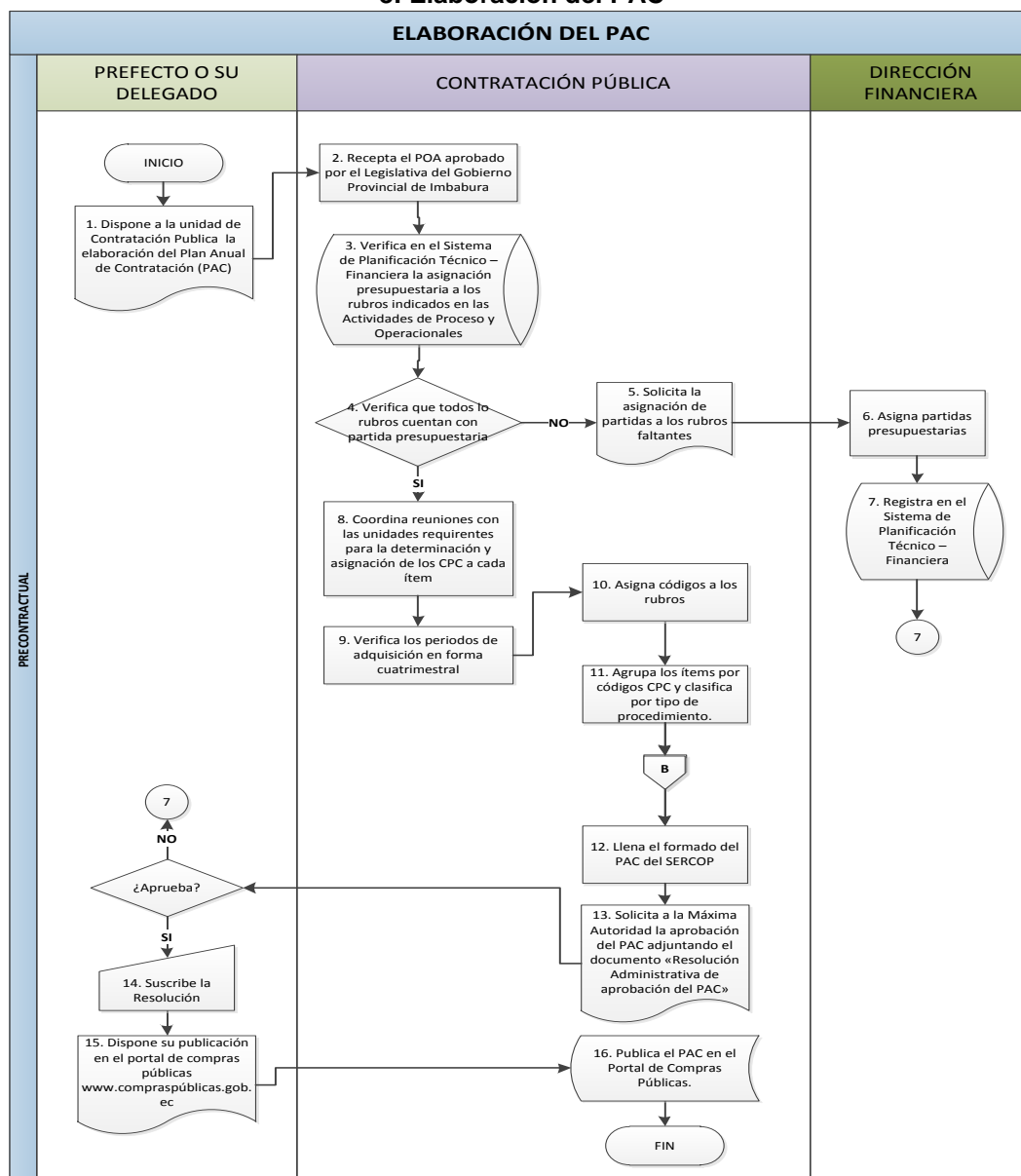
ACTIVIDADES		
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO	PRODUCTOS
Contratación Pública	<p>1. Identifica los rubros con la misma codificación de CPC</p> <p>2. Realiza la acumulación matemática de los rubros y de los monetarios asignados</p> <p>3. Asigna el proceso de adquisición a una Unidad Requirente</p>	- PAC Codificado

**Elaboración:** Autores

## **Documentos habilitantes del proceso**

- ✓ Proforma Presupuestaria aprobado por el Consejo Provincial.
- ✓ Plan Anual de Contratación aprobado por la Comisión de Planificación y Presupuesto del Consejo Provincial.
- ✓ Actividades del POA, con el detalle y descripción de los ítems o rubros a ser contratados o adquiridos.

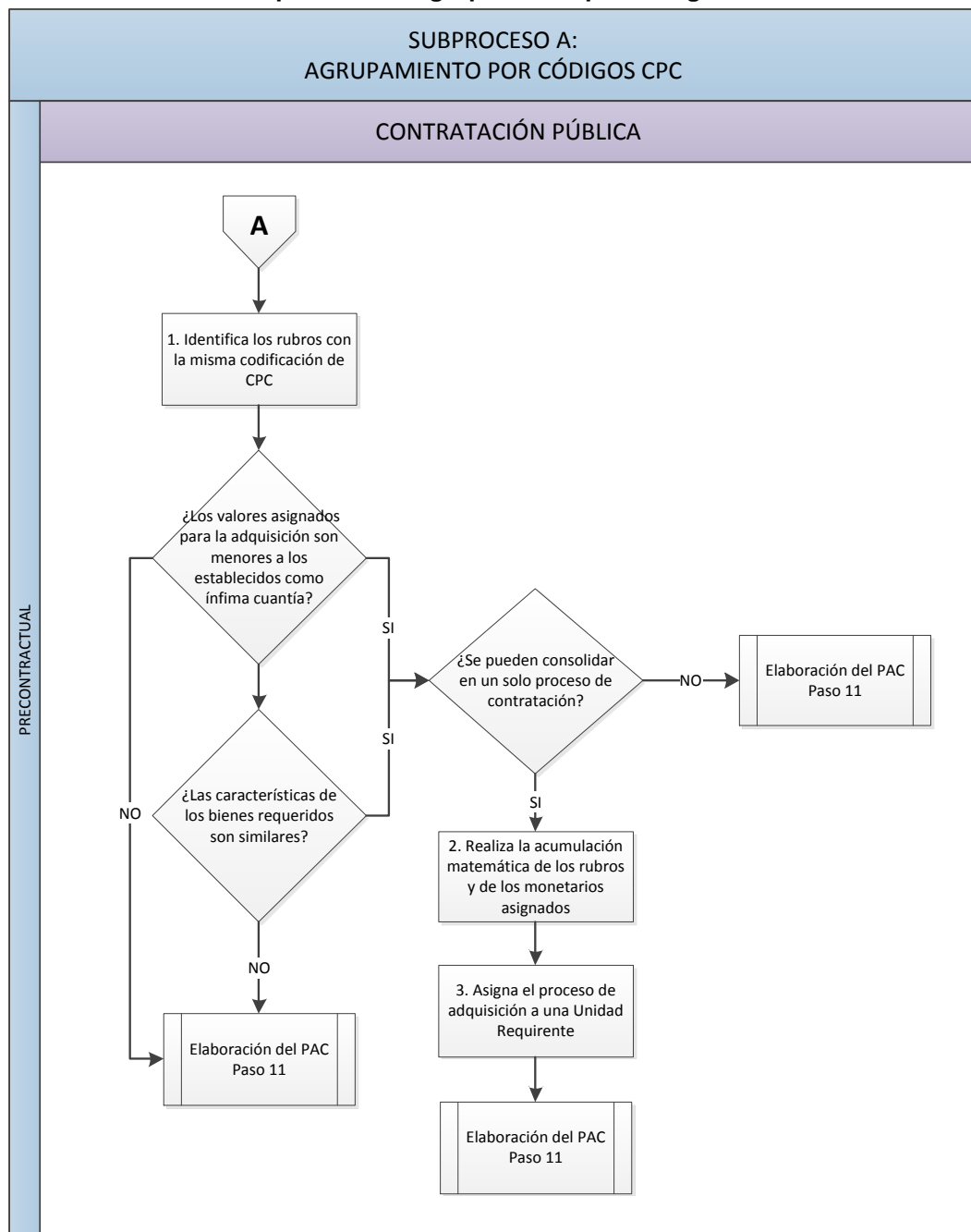
## 8: Elaboración del PAC



**Elaboración:** Autores

En este diagrama se describen las principales actividades para la elaboración del plan anual de contrataciones; el proceso inicia con la disposición de la máxima autoridad para su elaboración, posteriormente es la unidad de Contratación Pública la encargada de su desarrollo en función de la Planificación Operativa y del Presupuesto, para finalmente concluir con su publicación en el Portal del SERCOP.

### 9: Subproceso A: Agrupamiento por Códigos CPC



**Elaboración:** Autores

El agrupamiento de ítems por códigos del Catálogo Central de Productos es un subproceso de la Elaboración del PAC, el mismo permite la identificación de rubros que tengan características similares a fin de poder establecer un solo procedimiento de contratación evitando realizar varias adquisiciones bajo la modalidad de Ínfima Cuantía.

### 3.5.2 Identificación general de los procedimientos de contratación

Los procedimientos de contratación pública en esencia se clasifican por el valor destinado presupuestariamente para su ejecución. El establecimiento de los montos se determina en función del Presupuesto Inicial del Estado (PIE) que actualmente asciende a 34.300'637.010,37 Dólares, por lo que la clasificación cuantitativa para el ejercicio económico 2014 queda de la siguiente manera.

**25: Clasificación de los Procedimientos por montos de contratación**

Objeto	Procedimientos	Presupuesto Inicial del Estado 2014 34.300.637.010,37	
		Factor	Valor
Bienes y Servicios normalizados	Compra por catálogo		Sin límite
	Ínfima Cuantía	0,0000002	≤ 6.860,13
	Subasta inversa electrónica	0,0000002	> 6.860,13
Bienes y servicios no normalizados	Menor cuantía	0,0000002	< 68.601,27
	Cotización	0,0000002	≥ 68.601,27 y ≤ \$514.509,56
	Licitación	0,000015	> 514.509,56
Obras	Menor cuantía	0,0000007	< 240.104,46
	Cotización	0,0000007	≥ 240.104,46 y ≤ 1.029.019,11
	Licitación	0,000003	> 1.029.019,11
Consultoría	Contratación directa	0,0000002	≤ 68.601,27
	Lista corta	0,0000002	> 68.601,27 y < \$ 514.509,56
	Concurso público	0,000015	≥ 514.509,56

Fuente: SERCOP

Elaboración: Autores.

No obstante lo anterior es necesario la identificación mediante un proceso lógico, que permitirá el establecimiento de actividades al momento de la puesta en valor del Plan Anual de Contrataciones (PAC).



## Descripción del proceso

El responsable de contratación pública de GPI en función de los requerimientos realizado por las diferentes unidades administrativas de la institución, procede a la identificación de los procedimientos a ser aplicados por Tipo de Compra y Monto de Inversión; posteriormente, notifica a la unidad requirente el Procedimiento y Requisitos precontractuales; para finalmente, la unidad requirente solicite a la Máxima Autoridad la autorización de inicio de Proceso.

### 26: Actividades para la Identificación de Procedimientos

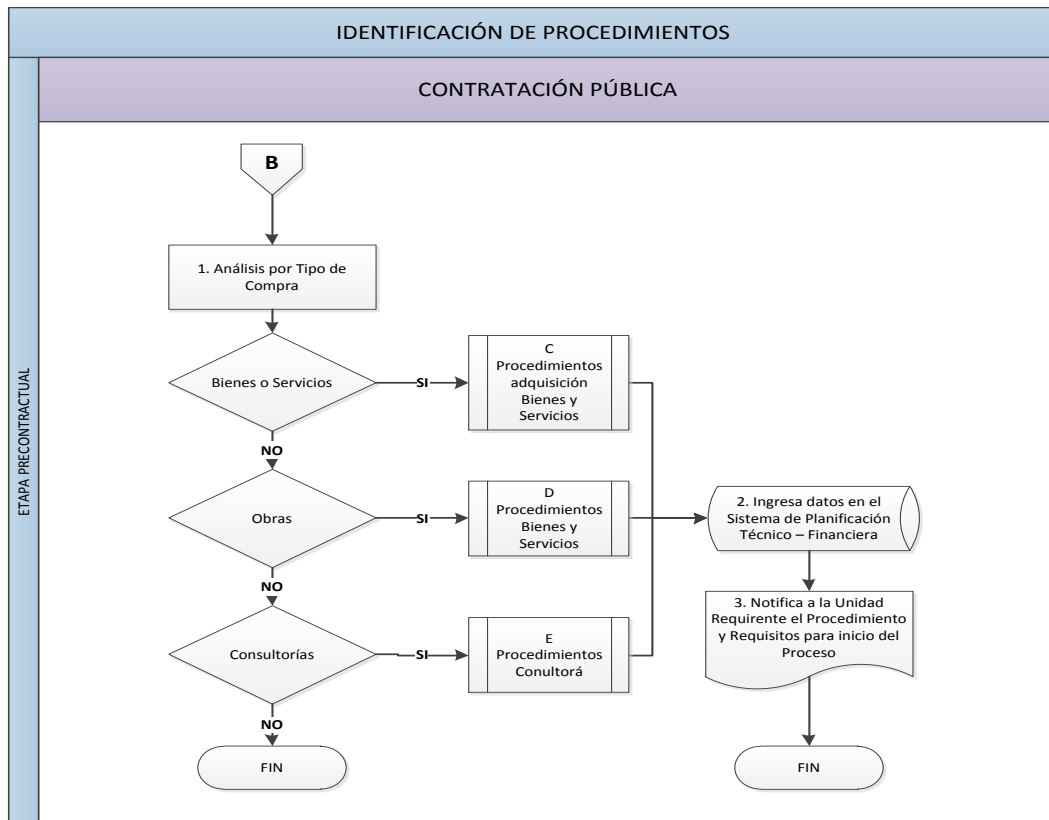
ACTIVIDADES		
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO	PRODUCTOS
Contratación Pública	1. Análisis por Tipo de Compra 2. Ingresar datos en el Sistema de Planificación Técnico – Financiera 3. Notifica a la Unidad Requirente el Procedimiento y Requisitos para inicio del Proceso	PAC Codificado

Elaboración: Autores

## Documentos habilitantes del proceso

- ✓ Memorando Notificación de Procedimiento y Requisitos.

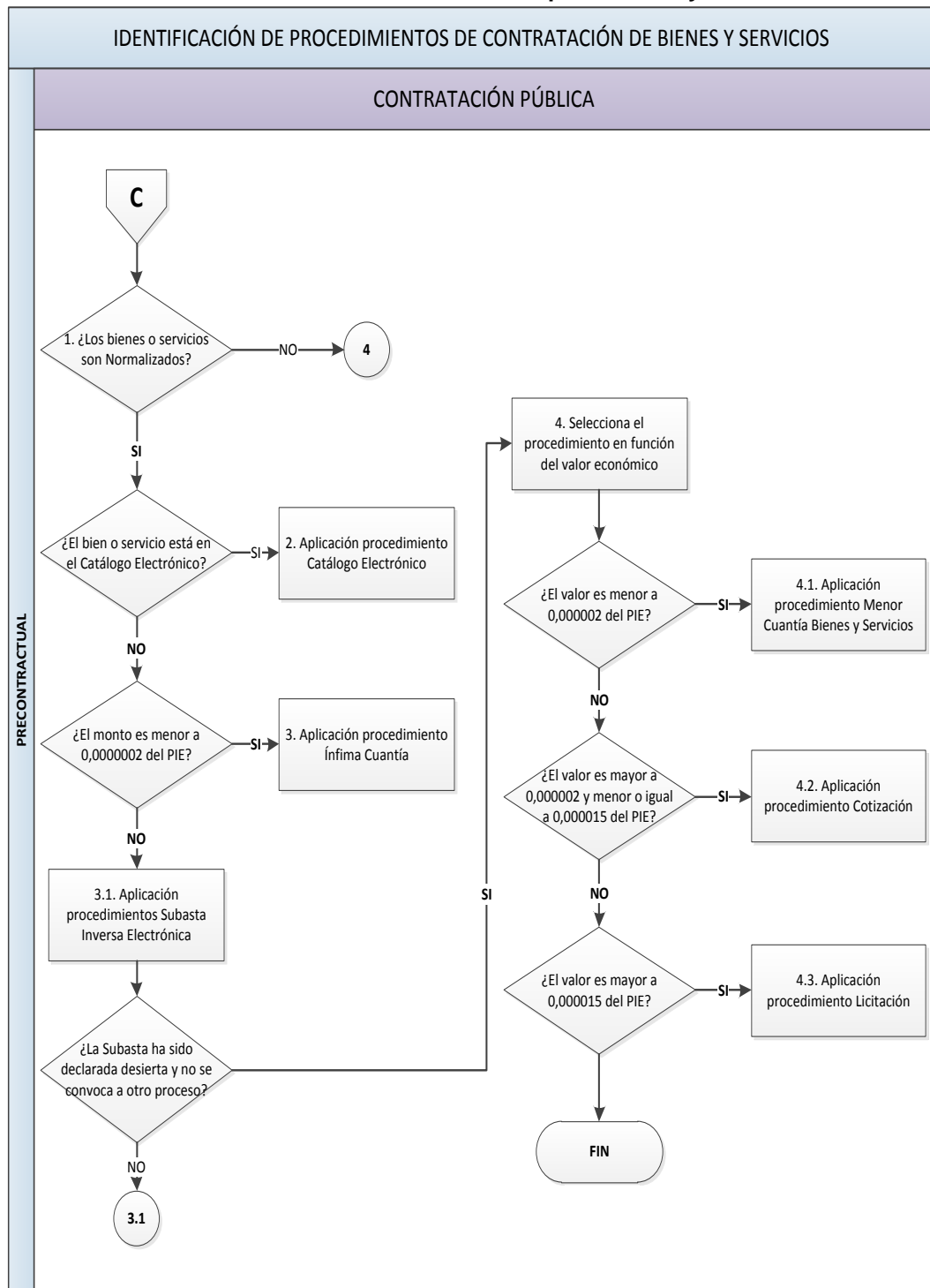
## 10: Identificación de Procedimientos de Contratación Pública



**Elaboración:** Autores

Este diagrama evidencia la lógica secuencial para la identificación de los procedimientos de contratación en función del Tipo de Compra los mismos que pueden ser: Bienes o Servicios, Obras o Consultorías.

## 11: Identificación de Procedimientos para Bienes y Servicios

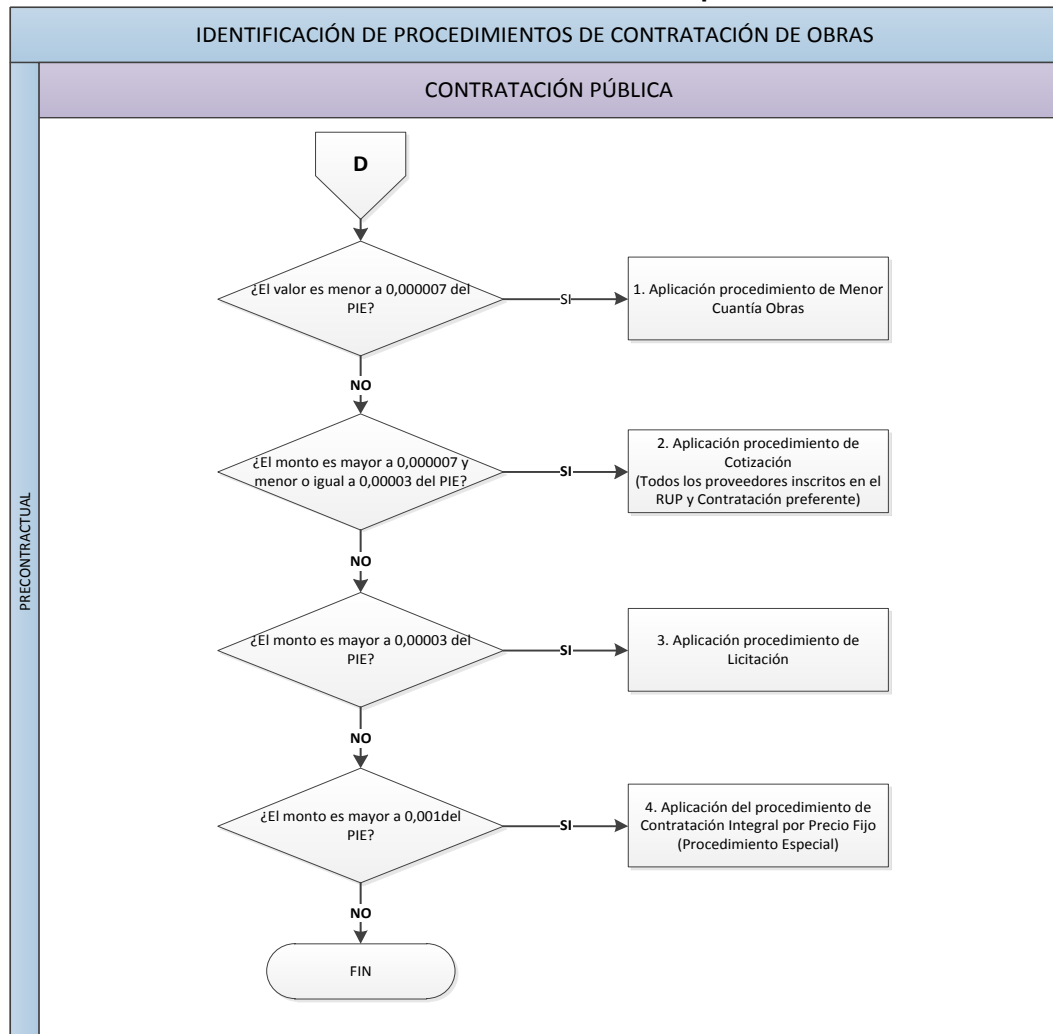


**Elaboración:** Autores

Esta secuencia lógica de actividades es parte de la identificación de los procedimientos de contrataciones específicamente para bienes y servicios y deberá ser desarrollada de manera interna por el software; esto le permitirá a la unidad de contratación conocer en la fase de elaboración

del PAC la cantidad y tipos de procedimientos que deberá efectuar para la adquisición de Bienes y Servicios.

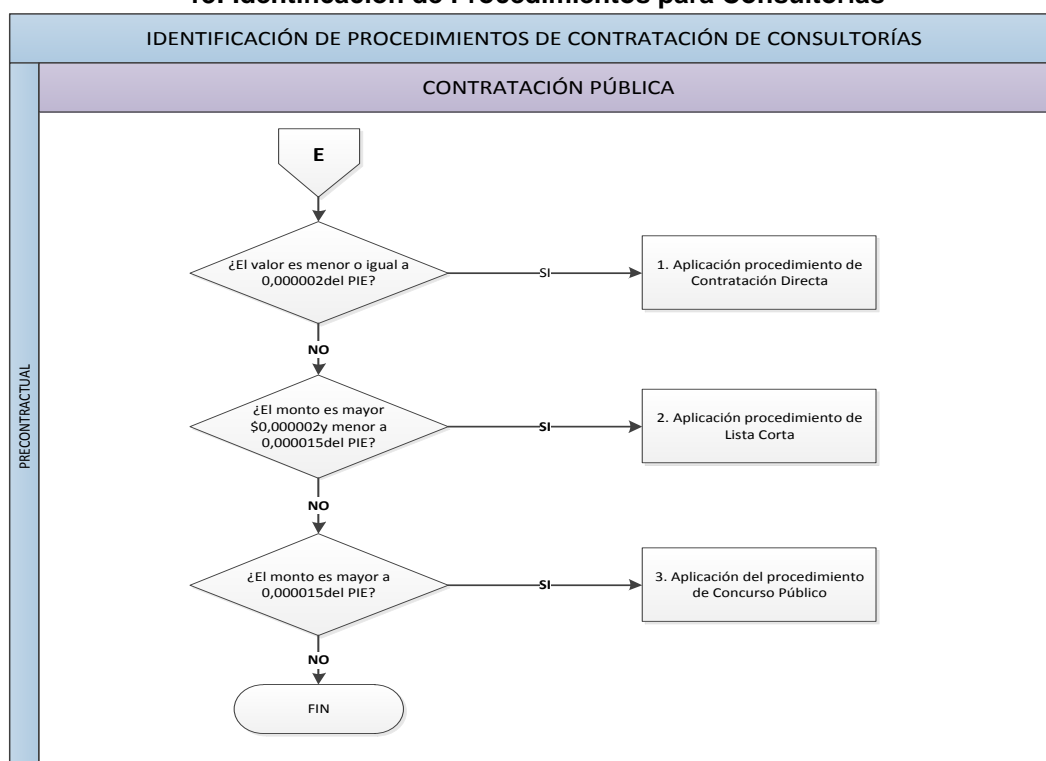
### 12: Identificación de Procedimientos para Obras



**Elaboración:** Autores

Al igual que la identificación de los procedimientos para bienes y servicios. El sistema en forma automatizada deberá realizar la clasificación de los procedimientos para la contratación de Obras en función de los montos de Inversión y de los parámetros establecidos en la Ley y su reglamento resultantes de multiplicar el valor de PIE por los coeficientes determinados para Menor Cuantía, Cotización, Licitación y Contratación Integral por Precio Fijo.

### 13: Identificación de Procedimientos para Consultorías



**Elaboración:** Autores

En el diagrama anterior se identifica la función lógica de identificación de los procedimientos para la contratación de Consultorías en función del valor de inversión, acción que el sistema informático desarrollado deberá realizarla en forma automática.

#### 3.5.3 Certificación de Disponibilidad de Fondos

El inicio del proceso es motivado por una solicitud escrita dirigida a la Dirección de Planificación solicitando la certificación de constancia en el POA y PAC. Planificación certifica que los rubros a ser adquiridos constan las actividades de la planificación operativa, la partida presupuestaria y código del Catálogo Central de Productos (CPC), para posteriormente remitir una comunicación a la Dirección Financiera solicitando que se emita la correspondiente “Certificación de Disponibilidad de Fondos”.

La Dirección Financiera constata que los requerimientos cuentan con asignación presupuestaria en el sistema contable financiero OLYMPO para proceder a otorgar la certificación.

## 27: Actividades para la Certificación de Disponibilidad de Fondos

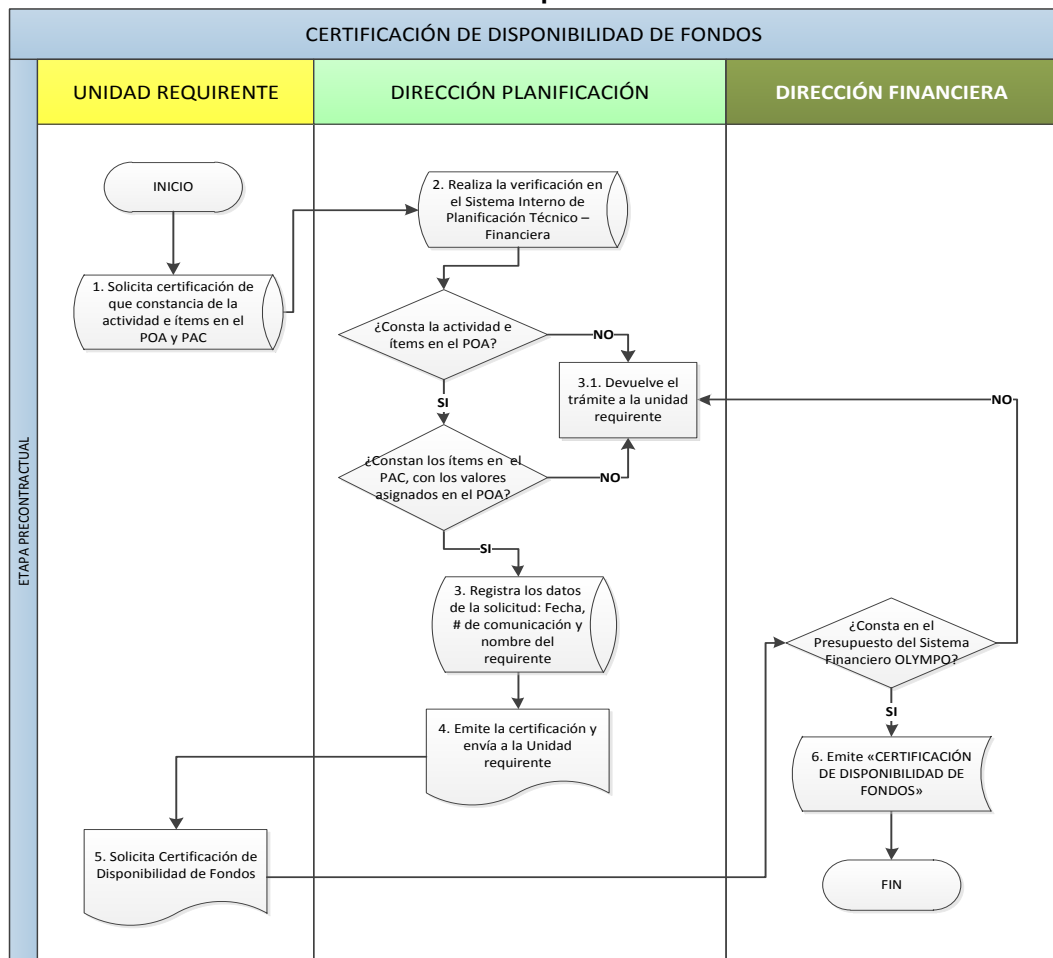
ACTIVIDADES		
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO	PRODUCTOS
Unidad Requirente	1. Solicita certificación de que constancia de la actividad e ítems en el POA y PAC 5. Solicita Certificación de Disponibilidad de Fondos	Oficio “Solicitud de Certificación” Oficio “Solicitud de Certificación de Disponibilidad de Fondos”
Dirección Planificación	2. Realiza la verificación en el Sistema Interno de Planificación Técnico – Financiera 3. Registra los datos de la solicitud: Fecha, # de comunicación y nombre del requirente 4. Emite la certificación y envía a la Unidad requirente	Certificación de constancia de actividad, partida y código CPC
Dirección Financiera	6. Emite Certificación	Certificación de Disponibilidad de Fondos.

**Elaboración:** Autores

### Documentos habilitantes del proceso

- ✓ Actividades de procesos e inversión del POA.
- ✓ PAC
- ✓ Solicitud Certificación de Disponibilidad de Fondos.

## 14: Certificación de Disponibilidad de Fondos



**Elaboración:** Autores

En el diagrama anterior se identifican las actividades para la emisión de la Certificación de Disponibilidad de Fondos; además, denota la interrelación existente entre la Planificación Operativa, la de Adquisiciones (PAC) y el Presupuesto. Este proceso es se considera como una acción de control previo al inicio de los procesos de contratación.

### 3.5.4 Autorización inicio del proceso contractual

La unidad requerente solicita a la Máxima Autoridad, autorice el inicio del proceso de Contractual para la adquisición de Bienes o Servicios, Obras o Consultorías en función de la Planificación Operativa Anual (POA) y del Plan Anual de Contratación (PAC). La Máxima Autoridad, autoriza o niega la autorización en los siguientes casos:

- La misma no esté debidamente sustentada; o.
- Por necesidad Institucional de reprogramación técnica o económica.

Posteriormente la unidad de Contratación Pública, realiza la constatación del procedimiento de contratación según los casos descritos en los subproceso de identificación **C**, **D** o **E** y comunica a la unidad requirente los requisitos técnicos y legales que deberán ser presentados como documentación sustentatoria del proceso contractual; tales como: Especificaciones Técnicas, Términos de Referencia (TdR), Formatos de Pliegos y Contratos.

La unidad requirente desarrolla en el Sistema de Planificación Técnico – Financiera los documentos preliminares proporcionados por la unidad Contratación Pública y somete a la revisión y validación. Para que, finalmente una vez cumplidos los requerimientos de Forma y de Fondo, sean presentados para la suscripción de la Máxima Autoridad, el documento “Resolución de Inicio de Proceso”

Finalmente la Máxima Autoridad autoriza y dispone a la unidad responsable iniciar el proceso contractual de adquisición.

#### **28: Actividades para la Autorización de Inicio de Proceso**

<b>ACTIVIDADES</b>		
<b>UNIDAD DE GESTIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO</b>	<b>PRODUCTOS</b>
Unidad Requirente	1. Elabora la Solicitud 5. Elabora el documento Preliminar de Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia (TDR) 6. Obtiene y elabora los documentos sustentatorios preliminares. 7. Remite documentos para revisión y aprobación	Oficio “Solicitud de Autorización para el Inicio Proceso Contractual. Proformas Términos de Referencia Especificaciones Técnicas Pliegos
Prefecto o su Delegado	2. Dispone a Contratación Pública proceder con los trámites necesarios para iniciar el proceso de contratación 2.1. Requiere ampliación de la información del requerimiento 2.2. Dispone la Suspensión del Proceso hasta una nueva disposición 12. Suscribe la Resolución	Oficio “Autorización de y Elaboración de Resolución Inicio de Proceso. Oficio “Disposición de Suspensión de Inicio de Proceso y requerimiento de Ampliación de la Información”



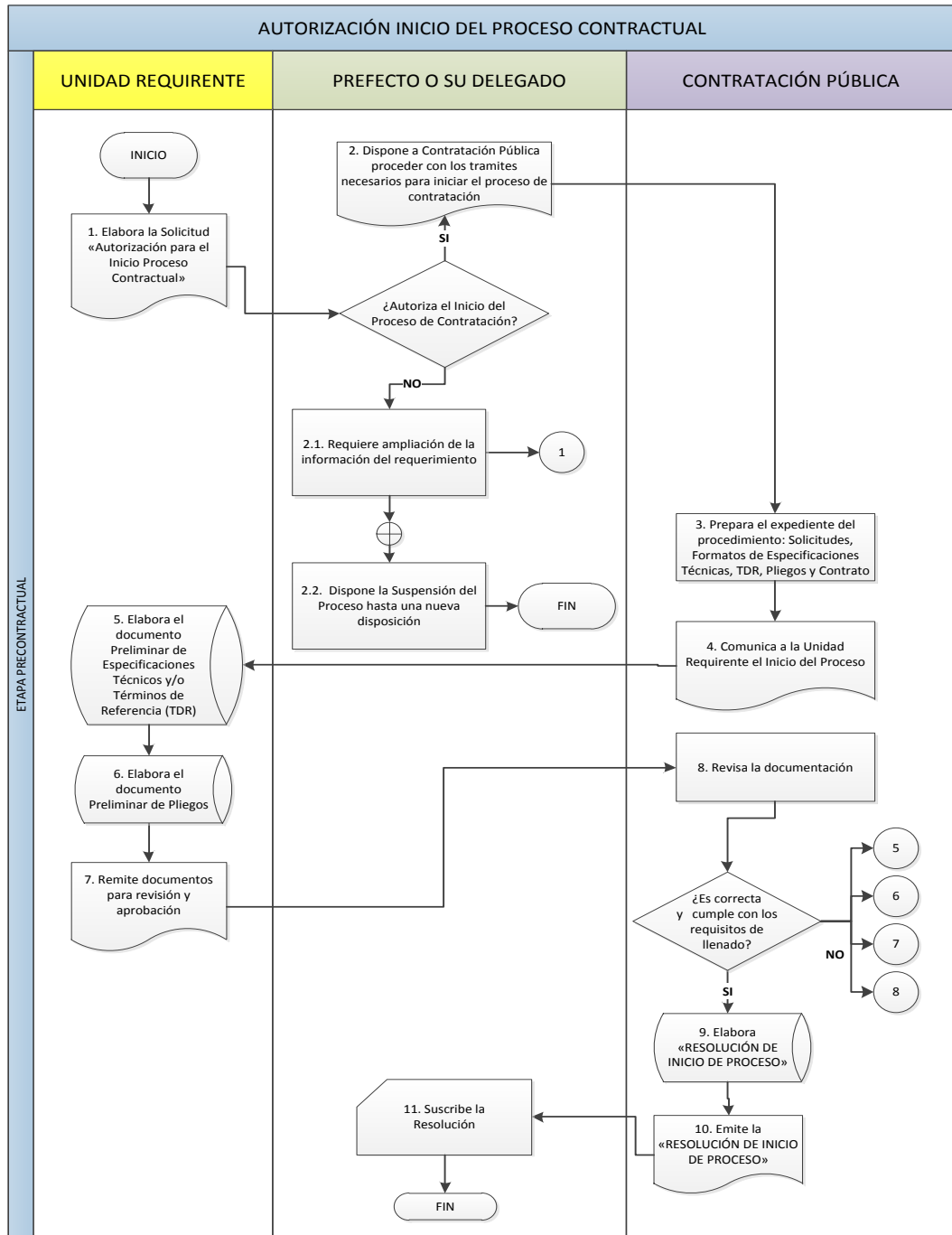
Contratación Pública	3. Prepara el expediente del procedimiento: Solicitudes, Formatos de Especificaciones Técnicas, TDR, Pliegos y Contrato 4. Comunica a la Unidad Requirente el Inicio del Proceso 8. Revisa la documentación 9. Elabora Resolución	Resolución Inicio de Proceso
----------------------	--	------------------------------

**Elaboración:** Autores

### **Documentos habilitantes del proceso**

- ✓ Formatos de Pliegos
- ✓ Términos de Referencia
- ✓ Especificaciones Técnicas
- ✓ Proformas.

## 15: Inicio de Proceso



**Elaboración:** Autores

El diagrama de flujo anterior describe en forma secuencial los pasos para la obtención de la Resolución de Inicio de Proceso, para todos casos de adquisición y contratación. El proceso inicia con el pedido de la unidad requirente adjuntando la información sustentatoria para la adquisición, información que será cualificada por la unidad de Contratación Pública y la aprobación por parte de la Máxima autoridad.

### 3.6 Procedimientos etapa contractual

Después que la Máxima Autoridad ha suscrito la aprobación del PAC y de que la Unidad de Contratación Pública ha publicado el mismo en el Portal de Contratación Pública del SERCOP, informa a las diferentes unidades administrativas y operativas la apertura del sistema para la contratación de bienes y servicios, obras o consultorías conforme a los cronogramas propuestos.

En la siguiente matriz se identifica el macro proceso de la Etapa Contractual, en la misma se define a la unidades requirentes como los proveedores o disparadores de los procesos y a los procedimientos en forma global como actividades; se identifican las salidas y a los usuarios o clientes.

**29: Matriz de Definición del Macro proceso de la Etapa Precontractual**

PROVEEDOR	ENTRADA	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTE
Unidades Requirentes	Solicitud de Contratación de Bienes/Servicios, Obras y/o Consultoría	a) Contratación de Bienes o Servicios b) Contratación de Obras de Infraestructura física c) Contratación de Consultorías	1. Bienes o servicios Adquiridos 2. Ejecución de obras de infraestructura 3. Diagnósticos, Estudios Técnicos, Proyectos, Modelos de Gestión.	Unidades Requirentes SERCOP Proveedores Entidades de Control Participación Ciudadana

**Elaboración:** Autores

#### 3.6.1 Adquisiciones de Bienes y Servicios Normalizados

##### 3.6.1.1 Catálogo Electrónico

El catálogo electrónico, es una herramienta dinámica con la cual se podrán realizar adquisiciones de bienes y servicios normalizados a través de un registro de proveedores inscritos en un convenio marco suscrito entre las entidades contratantes, sobre la base de parámetros y objetivos establecidos en la normativa establecida por el SERCOP.

Las contrataciones por catálogo electrónico de bienes y servicios deberán constar en el plan anual de contratación, y para su inicio el área requirente elaborará los pliegos en los que se determinen los requerimientos y especificaciones técnicas de dichos bienes y servicios,

los mismos que serán aprobados por la máxima autoridad de la entidad contratante o su delegado y deberán constar con la correspondiente certificación presupuestaria.

Inicia con la identificación de los bienes y servicios que pueden aplicar esta modalidad sin límite de montos económicos para su aplicación. Para ello la unidad requirente prepara la documentación que justifica la adquisición de los bienes o servicios y genera el requerimiento a ser aprobado por el Prefecto o su Delegado. Posteriormente, la unidad de Contratación Pública, verifica que se hayan cumplido los procesos precontractuales de Autorización de Inicio de Procesos y Certificación de Disponibilidad de Fondos.

### 30: Actividades Contratación Catálogo Electrónico

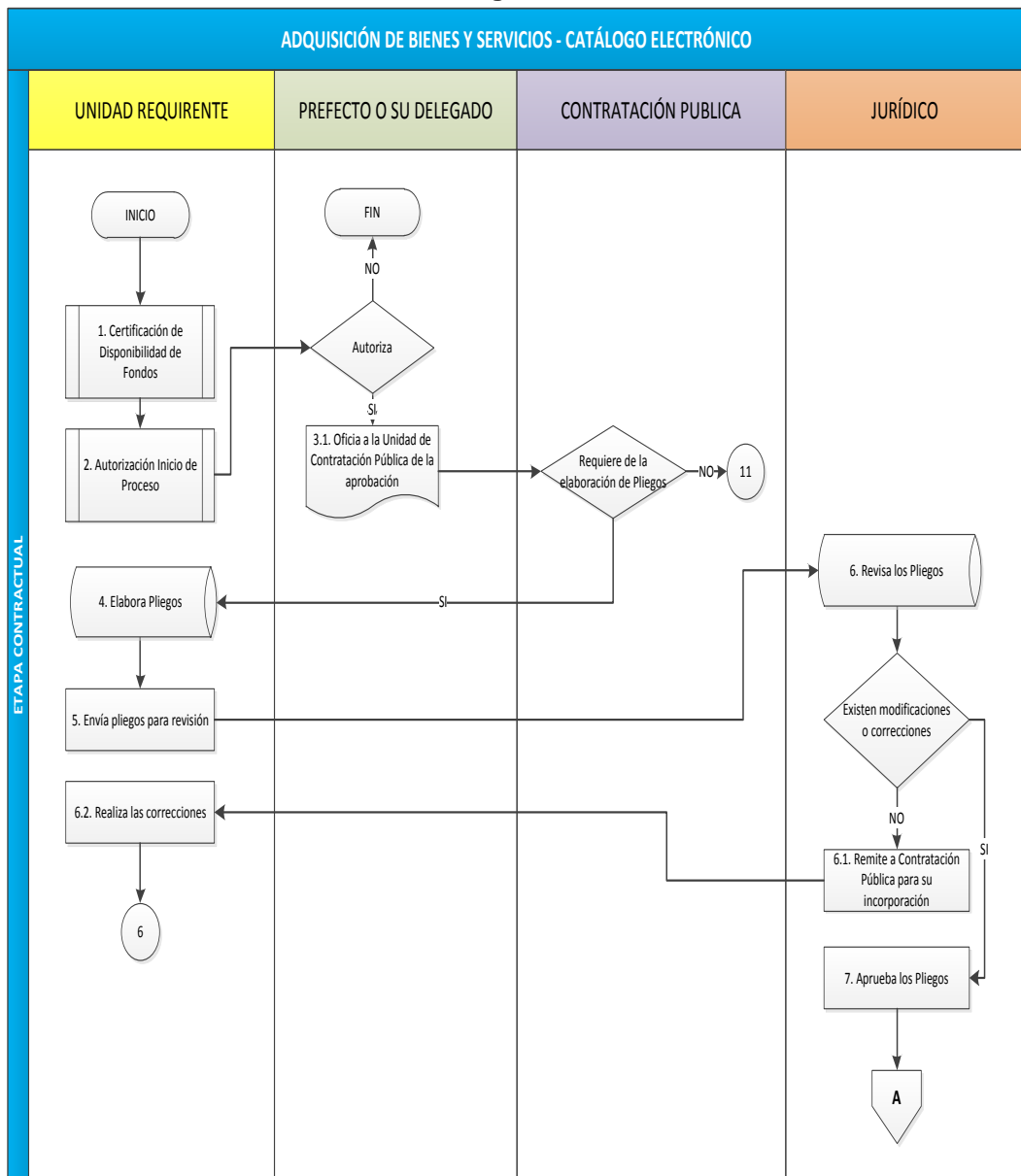
ACTIVIDADES		
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO	PRODUCTOS
Unidad Requirente	1. Adjunta Certificación de Disponibilidad de Fondos 2. Autorización Inicio de Proceso 4. Elabora Pliegos 5. Envía pliegos para revisión 6.2. Realiza las correcciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pliegos</li> </ul>
Prefecto o su Delegado	3. Envía pliegos para revisión 3.1. Oficia a la Unidad de Contratación Pública de la aprobación 13. Suscribe Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficio de aprobación de la adquisición</li> </ul>
Dirección Administrativa	10. Genera la Orden de Compra 11. Dispone la publicación y adquisición 14. Realiza la Adquisición 18. Solicita el pago	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orden de compra</li> <li>▪ Oficio "Disposición de publicación y compra a través del Portal"</li> </ul>
Dirección Financiera	19. Realiza la Transferencia (SPI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprobante de Pago</li> </ul>
Contratación Pública	12. Publica en el Portal del SERCOP 20. Cierra el Proceso en el Portal del SERCOP	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Registro de Publicación</li> <li>▪ Resolución de Cierre del Proceso</li> </ul>
Dirección Jurídica	6. Revisa los Pliegos 6.1. Remite a Contratación Pública para su incorporación 7. Aprueba los Pliegos 8. Elabora el Contrato 9. Remite Expediente a la Dirección Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficio de aprobación de Pliegos</li> <li>▪ Contrato</li> </ul>
Bodega	16. Revisa Especificaciones Técnicas, TdR y Plazos 17. Elabora el Acta de Entrega - Recepción	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Checklist</li> <li>▪ Acta de Entrega - Recepción</li> </ul>
Proveedor	13.1. Suscribe Contrato 15. Entrega Bienes o Servicios	

**Elaboración:** Autores

## Documentos habilitantes del proceso

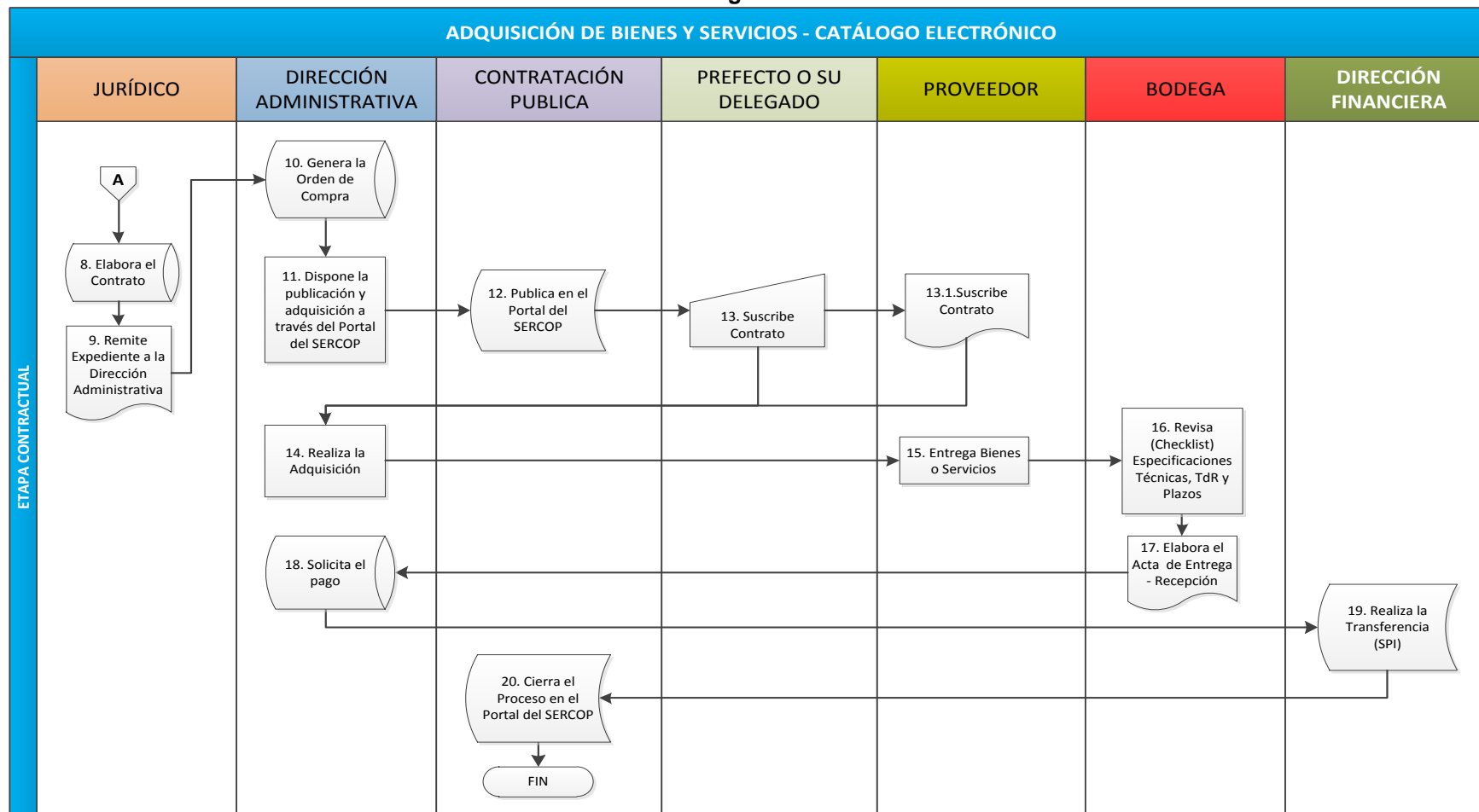
1. Acta de Entrega – Recepción.
2. Autorización de Inicio del Proceso Contractual
3. Certificación de Disponibilidad de Fondos
4. Orden de Compra
5. Pliegos Catálogo Electrónico adquisición de Bienes y Servicios
6. Términos de Referencia y/o Especificaciones Técnicas
7. Resolución de Cierre del Proceso.

### 16: Catálogo Electrónico



Elaboración: Autores

### 17: Catálogo Electrónico



Elaboración: Autores

El diagrama de flujo anterior corresponde a las acciones que deberán ser efectuadas por cada una de las áreas identificadas para durante el levantamiento del proceso para la adquisición de bienes y servicios por Catalogo Electrónico en el Portal de Compras Públicas del SERCOP.

### **3.6.1.2 Ínfima Cuantía**

Este procedimiento se aplicará únicamente para la adquisición de: alimentos y bebidas, combustibles y lubricantes, repuestos y accesorios, obras de mantenimiento, alquiler de inmuebles, otros servicios. Las adquisiciones de bienes y servicios se las puede realizar en forma directa a un proveedor seleccionado por la institución, sin que sea necesario que conste como inscrito en el RUP. Además, para la aplicación de esta modalidad, se debe considerar los siguientes aspectos:

- Que el bien o servicio a adquirir no haya sido planificador.
- Se realizara con bienes o servicios normalizados que no consten en el catálogo electrónico
- Se realizara con bienes o servicios no normalizados que no constituyan un requerimiento constante durante el ejercicio del año fiscal
- Ejecución de obras que tengan por objetivo única u exclusivamente la reparación o refacción de una infraestructura existente.

Inicia con el pedido que realiza la unidad requirente ajuntando la documentación que justifica el pedido. Con la autorización la Dirección Administrativa y la unidad de Contratación Pública son las responsables de:

- Autorizar la adquisición
- Verificar que el proveedor seleccionado no se encuentre incurso en ninguna inhabilidad o prohibición para contratar con el Estado

- Asegurarse que las contrataciones de Ínfima Cuantía no sean utilizadas para eludir los procedimientos contractuales comunes.

### 31: Actividades contratación Ínfima Cuantía

ACTIVIDADES		
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO	PRODUCTOS
Unidad Requirente	1. Realiza pedido justificando la necesidad de la adquisición 2. Obtiene proformas 6. Recibe los bienes o servicios	▪ Solicitud de Adquisición
Dirección Administrativa	3. Califica las Proformas 4. Realiza la compra en forma Directa 7. Solicita el pago	▪ Solicitud de Pago
Dirección Financiera	8. Realiza la Transferencia (SPI)	▪ Comprobante de Pago
Contratación Publica	9. Sube informe trimestral al Portal del SERCOP	▪ Reporte de Informe
Proveedor	5. Entrega Bienes o Servicios; y Facturas	

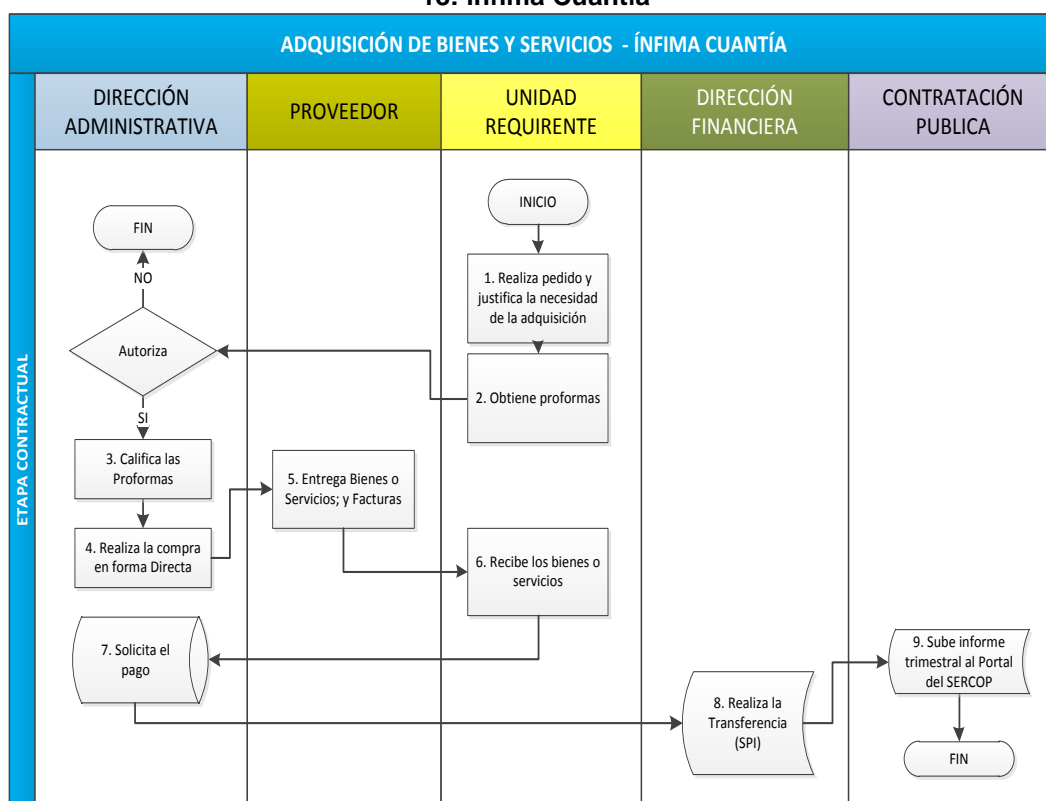
**Elaboración:** Autores

### Documentos habilitantes del proceso

1. Certificación de Disponibilidad de Fondos
2. Facturas
3. Proformas de al menos 3 proveedores.



## 18: Ínfima Cuantía



**Elaboración: Autores**

En el Diagrama antecedente se identifican todos los pasos que deberán seguir los responsables de cada unidad interviniente durante el desarrollo de una adquisición por Ínfima Cuantía. El sistema permitirá la verificación del cumplimiento de requisitos desde la justificación de la necesidad requerida y no programada, la cotización a través de proformas, la adquisición, pago y cierre de las adquisiciones realizadas bajo esta modalidad.

### 3.6.1.3 Subasta Inversa Electrónica

La sistematización prevé las actividades que deberán realizar cada una de las áreas. No obstante, la unidad de Contratación Pública observará las siguientes consideraciones para el diseño de la Subasta Inversa:

- Establecer el origen del Bien o Servicio,
- Establecer el tipo de empresa: micro, pequeña, mediana, grande (en

base a la información declarada por las empresas durante su registro en el RUP),

- Categorizar a las empresas.
- Asignar los márgenes de preferencia previa a la puja en base al tipo de empresa.

### 32: Actividades contratación Subasta Inversa

ACTIVIDADES		
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO	PRODUCTO
Unidad Requirente	1. Adjunta Certificación de Disponibilidad de Fondos 2. Autorización Inicio de Proceso 5. Elabora Pliegos 6. Envía pliegos para revisión 8.2. Realiza las correcciones de los Pliegos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pliegos</li> </ul>
Prefecto o su Delegado	3. Autoriza y notifica a la Unidad de Contratación Pública de la aprobación 23.3. Autoriza y Suscribe Declaración de Proceso Fallido 28. Autoriza y suscribe Resolución de Adjudicación 32. Suscribe Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficios:</li> <li>▪ Aprobación de Adquisición</li> <li>▪ Declaración de Proceso Fallido</li> <li>▪ Adjudicación del Contrato</li> </ul>
Dirección Jurídica	7. Revisa los Pliegos 8. Aprueba los Pliegos 23.4. Elabora Resolución de Proceso Desierto 29. Elabora Resolución de Adjudicación 31. Elabora Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contrato</li> <li>▪ Oficio de Aprobación de Pliegos</li> <li>▪ Resoluciones:</li> <li>▪ De procesos desierto</li> <li>▪ De Adjudicación de Contrato</li> </ul>
Dirección Administrativa	10. Conformar la Comisión Técnica 11. Nombra Administrador del Contrato 16. Revisa respuestas 34. Notifica al Administrador del Contrato la Adjudicación 37. Autoriza Pago de Anticipos 44. Autoriza Liquidación económica del contrato y dispone cierre del proceso Contractual	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acta de Conformación de la Comisión Técnica</li> <li>▪ Resolución de nombramiento del Administrador del Contrato</li> <li>▪ Solicitudes de Pago</li> <li>▪ Oficio de Autorización de liquidación y Cierre del Contrato</li> </ul>
Dirección Financiera	38. Registra Garantías 39. Realiza la Transferencia de anticipos (SPI) 45.1. Realiza la liquidación económica y Transferencia (SPI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprobantes de Pago</li> </ul>
Contratación Pública	4. Solicita elaboración de Pliegos 9. Solicita conformación de Comisión Técnica 12. Elabora Convocatoria 13. Publica en el Portal del SERCOP 25. Publica en el Portal del SERCOP Resoluciones y Contrato 46. Cierra el Proceso en el Portal del SERCOP	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficio para la Elaboración de Pliegos</li> <li>▪ Convocatoria a Oferentes</li> <li>▪ Registros de Publicación de Convocatoria, Resoluciones, Actas y Contrato</li> <li>▪ Acta de Negociación o de Puja a la Baja</li> </ul>
Bodega	40. Revisa Especificaciones Técnicas, TdR y Plazos 41. Elabora el Acta de Entrega - Recepción	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Checklist de verificación</li> <li>▪ Acta de Entrega - Recepción</li> </ul>

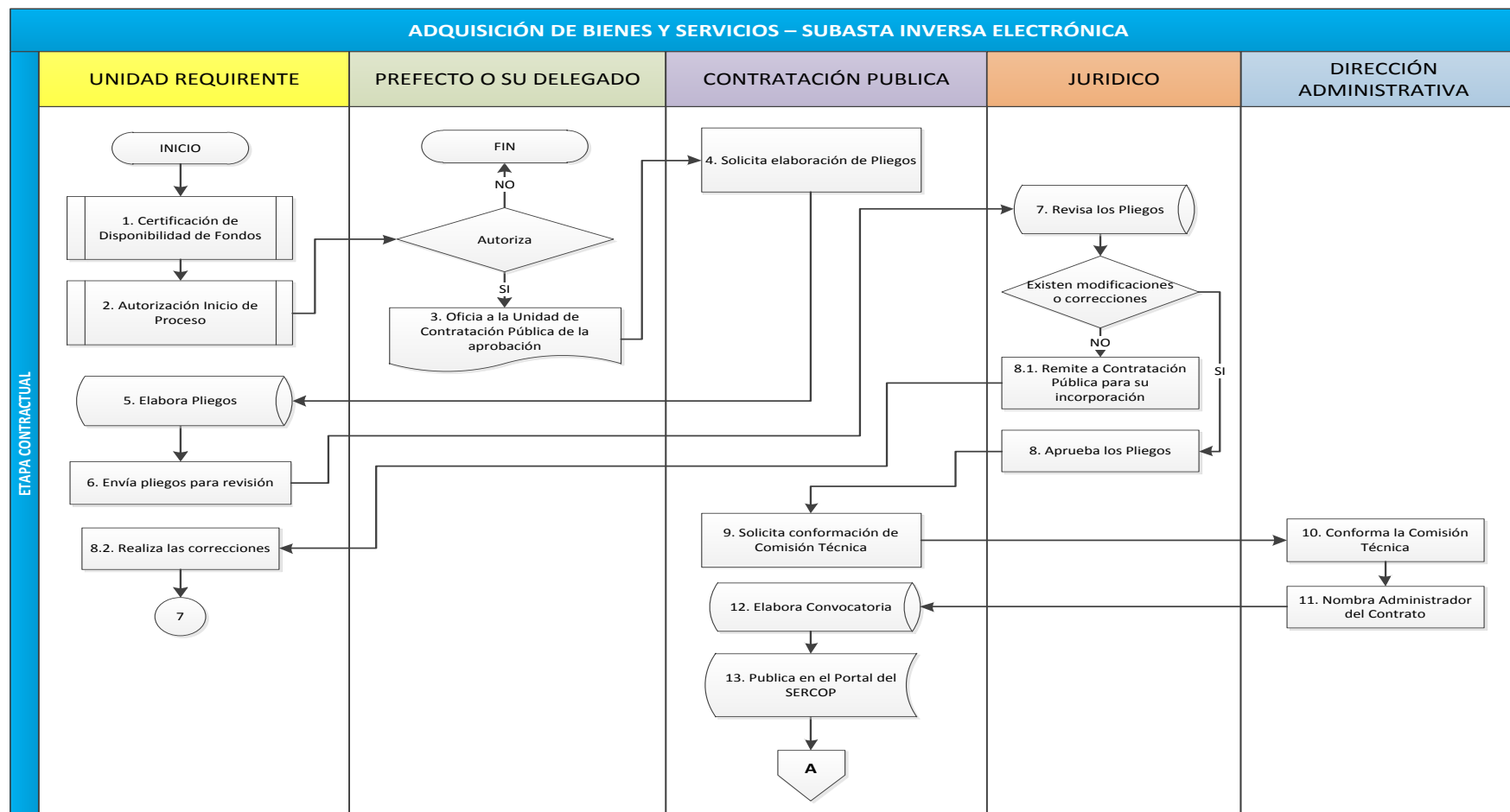
Comisión Técnica	15. Prepara respuestas 16.1 Remite respuestas al proveedor 18. Receipta Ofertas 19. Apertura sobres y Analiza Ofertas 20. Elabora Acta de Apertura 20.2. Califica Ofertas 21. Elabora Acta de Calificación de Oferta 26. Selecciona Oferta	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acta de Apertura de Sobres</li> <li>▪ Acta de Calificación de Ofertas</li> <li>▪ Acta de Selección de Oferta Ganadora</li> </ul>
Administrador Del Contrato	35. Solicita Garantías al Proveedor 36.2. Solicita pago de Anticipos 42. Elabora Informe final para cierre del Proceso 43. Solicita Liquidación del Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficios Solicitud de Pago de Anticipos y Liquidación del Contrato.</li> <li>▪ Informe para el Cierre del Contrato</li> </ul>
Proveedor	14. Realiza preguntas 15.1. Acepta la Convocatoria 17. Presenta Ofertas 20.1. Convalida la oferta 39. Entrega Bienes o Servicios	

**Elaboración:** Autores

### **Documentos habilitantes del proceso.**

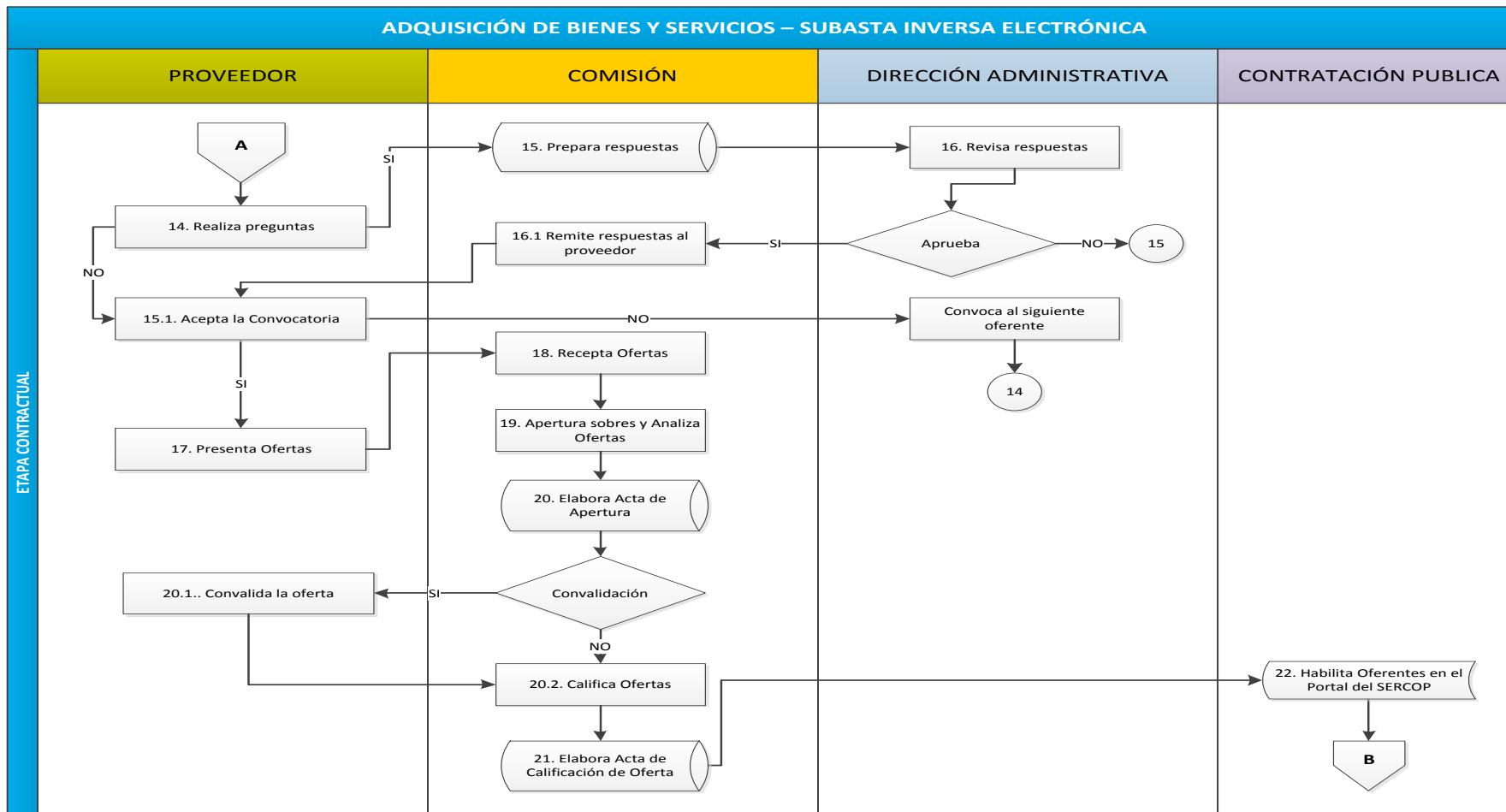
1. Autorización de Inicio del Proceso Contractual
2. Certificación de Disponibilidad de Fondos
3. Garantías
4. Oferta Económica
5. Oferta Técnica
6. Pliegos Subasta Inversa Electrónica de Bienes y Servicios

### 19: Subasta Inversa Electrónica



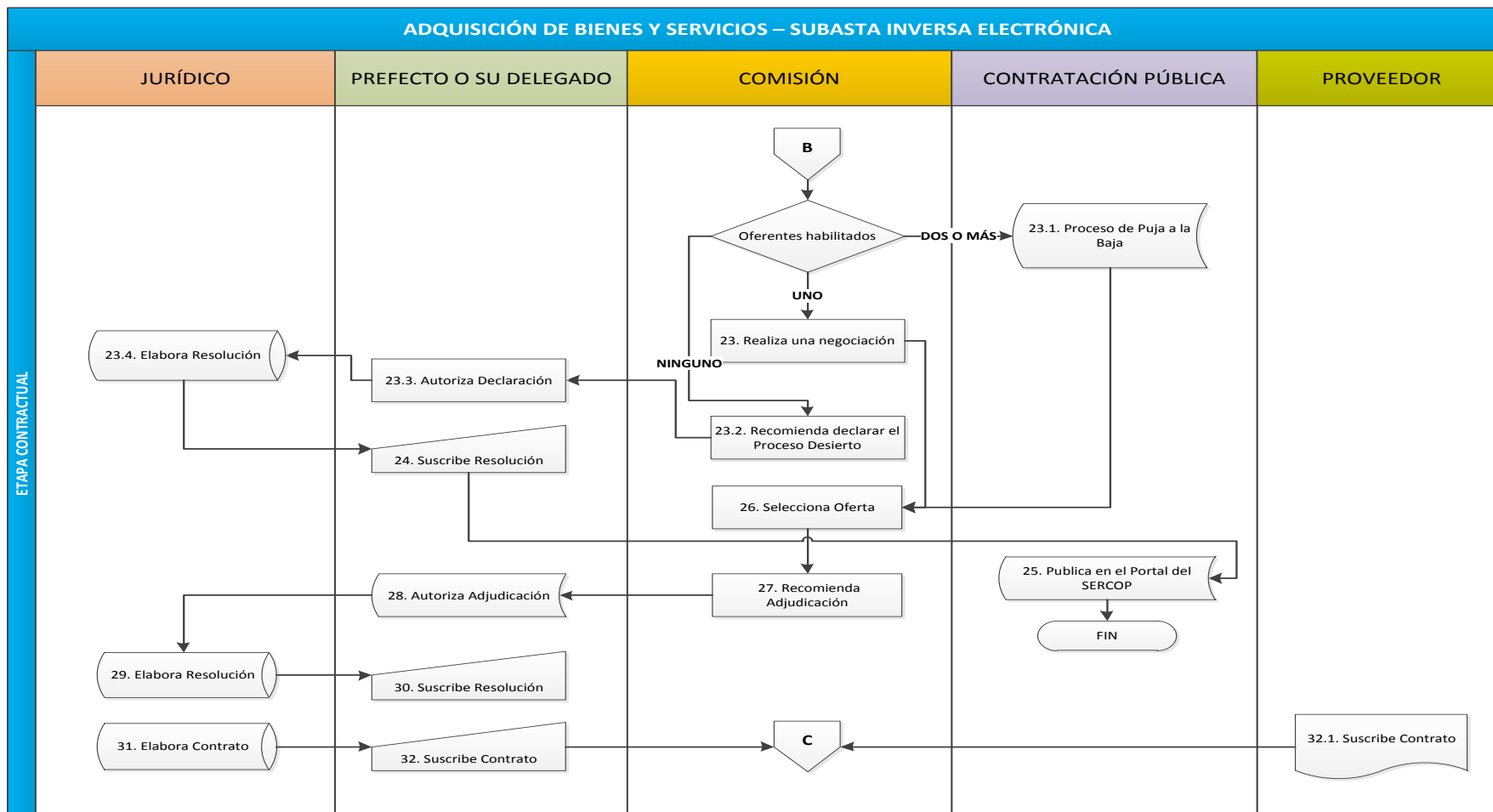
Elaboración: Autores

## 20: Subasta Inversa Electrónica



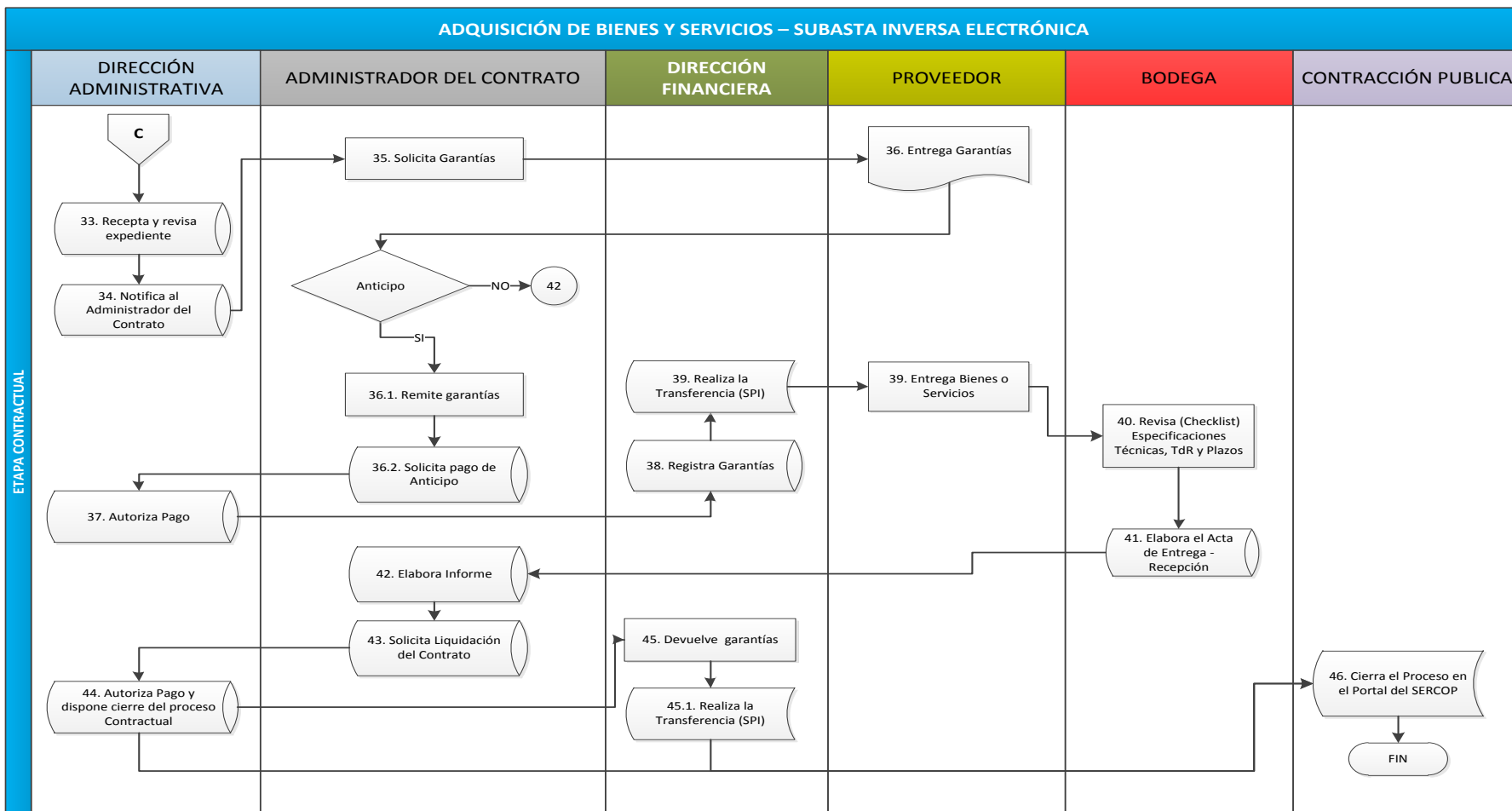
Elaboración: Autores

## 21: Subasta Inversa Electrónica



Elaboración: Autores

## 22: Subasta Inversa Electrónica



**Elaboración:** Autores

El diagrama para la adquisición de bienes y servicios a través de la modalidad de Subasta Inversa Electrónica, prevé en formada secuencial y lógica todas las acciones o actividades que deberán realizarse para realizar una la adquisición bajo esta modalidad. El sistema informático permitirá a los usuarios mantener una adecuada ejecución de procedimiento pre portal.

### 3.6.2 Adquisiciones de Bienes y Servicios no Normalizados

#### 3.6.2.1 Menor Cuantía

La unidad de Contratación Pública podrá contratar bajo esta modalidad la adquisición de bienes y servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del PIE. En el caso que una vez aplicados los procedimientos dinámicos y que éstos hubiesen sido declarados desiertos; siempre que el presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. De requerirse pliegos, éstos serán aprobados por la máxima autoridad o la el Procurador Sindico del Gobierno Provincial de Imbabura y se adecuarán obligatoriamente a los modelos emitidos por el SERCOP.

Además, la unidad de Contratación Publica observará lo determinado en la Ley respecto a la Contratación Preferente y privilegiará a las micro y pequeñas empresas, artesanos o profesionales, domiciliados en el cantón en el que se ejecutará el contrato, los que deberán acreditar sus respectivas condiciones de conformidad a la normativa.

#### 33: Actividades contratación Menor Cuantía Bienes y Servicios

ACTIVIDADES		
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO	PRODUCTOS
Unidad Requirente	1. Adjunta Certificación de Disponibilidad de Fondos 2. Adjunta Autorización Inicio de Proceso 5. Elabora Pliegos 6. Envía pliegos para revisión 7.2. Realiza las correcciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pliegos</li> </ul>



Prefecto o su Delegado	3. Autoriza y Oficia a la Unidad de Contratación Pública de la aprobación 21. Autoriza Adjudicación 24. Suscribe Resolución y Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficios de Autorización, Adjudicación</li> </ul>
Dirección Jurídica	7. Revisa los Pliegos 7.1. Remite a observaciones para su incorporación 8. Aprueba los Pliegos 22. Elabora Resolución 23. Elabora Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contrato</li> <li>▪ Oficio de Aprobación de Pliegos</li> <li>▪ Resoluciones:</li> <li>▪ De Adjudicación de Contrato</li> </ul>
Dirección Administrativa	10. Nombra Administrador del Contrato 15. Revisa respuestas 27. Autoriza pago de anticipos 35. Autoriza Liquidación, pago y dispone cierre del proceso Contractual	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resolución de nombramiento del Administrador del Contrato</li> <li>▪ Solicitudes de Pago</li> <li>▪ Oficio de Autorización de liquidación y Cierre del Contrato</li> </ul>
Dirección Financiera	28. Registra y custodia Garantías 29. Realiza la Transferencia (SPI) pago de anticipos 36.1. Realiza liquidación económica del contrato (Transferencia SPI),	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprobantes de Pago</li> </ul>
Contratación Pública	4. Solicita elaboración de Pliegos 9. Solicita designación del Administrador del Contrato 11. Elabora Invitación 12. Publica invitación en el Portal del SERCOP 37. Cierra el Proceso en el Portal del SERCOP	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficio para la Elaboración de Pliegos</li> <li>▪ Invitación a Oferentes</li> <li>▪ Registros de Publicación de Convocatoria, Resoluciones, Actas y Contrato</li> </ul>
Bodega	31. Revisa y receipta productos 32. Elabora el Acta de Entrega - Recepción	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Checklist verificación Especificaciones Técnicas, TdR y Plazos</li> <li>▪ Acta de Entrega – Recepción</li> </ul>
Administrador Del Contrato	14. Prepara respuestas 15.1 Remite respuestas al proveedor 17. Receipta oferta 18. Califica Ofertas 19. Elabora Acta de Calificación de Oferta 20. Recomienda Adjudicación 25. Solicita Garantías 26.1. Remite garantías a Financiero 26.2. Solicita pago de Anticipo 33. Elabora Informe final 34. Solicita Liquidación del Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficios Solicitud de Pago de Anticipos y Liquidación del Contrato.</li> <li>▪ Informe para el Cierre del Contrato</li> <li>▪ Acta de Calificación de Ofertas</li> <li>▪ Acta de Selección de Oferta Ganadora</li> </ul>
Proveedor	13. Realiza preguntas 16. Presenta oferta 26. Entrega Garantías 30. Entrega Bienes o Servicios	

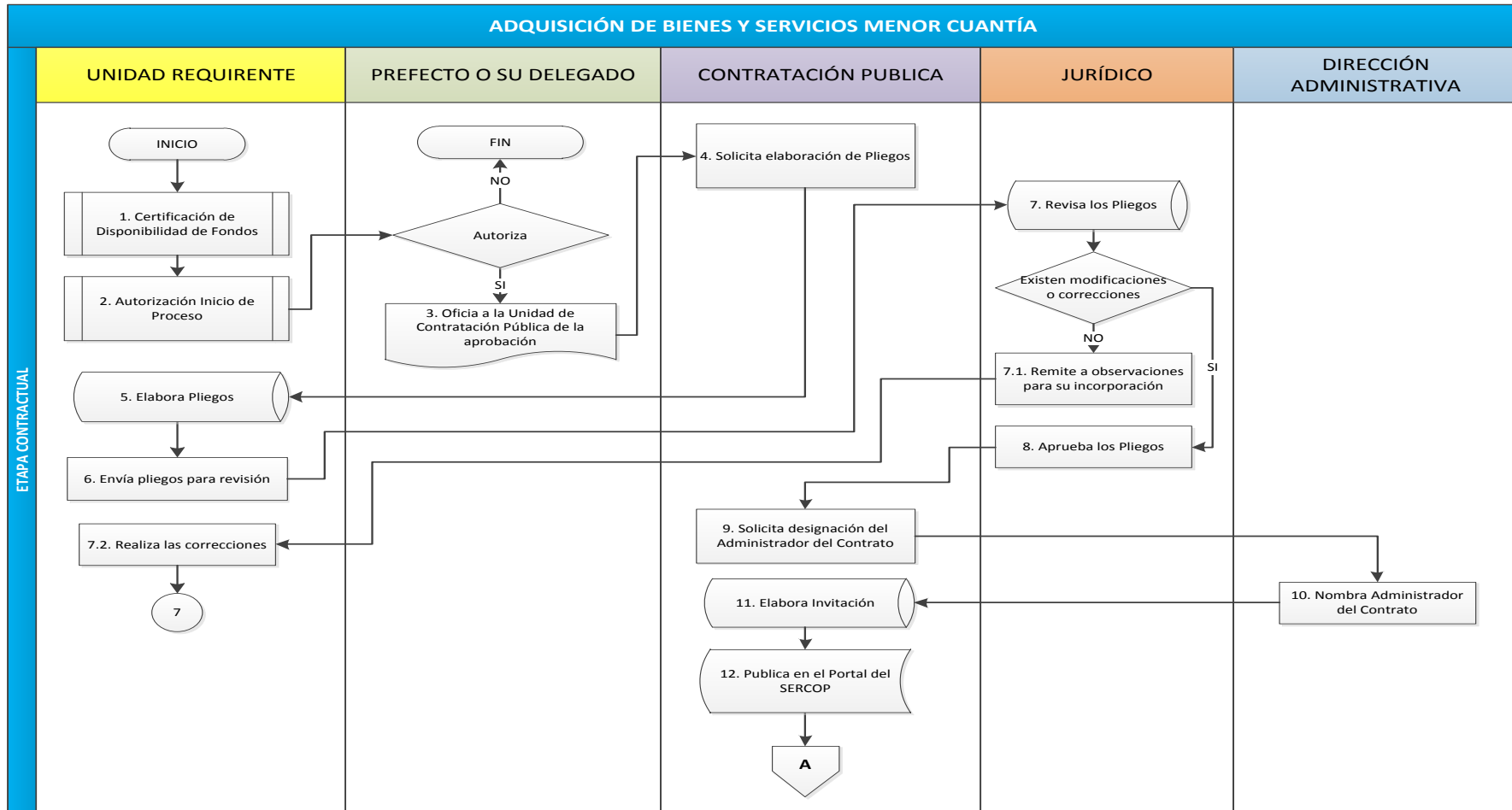
**Elaboración:** Autores

## **Documentos habilitantes del proceso.**

### **1. Autorización de Inicio del Proceso Contractual**

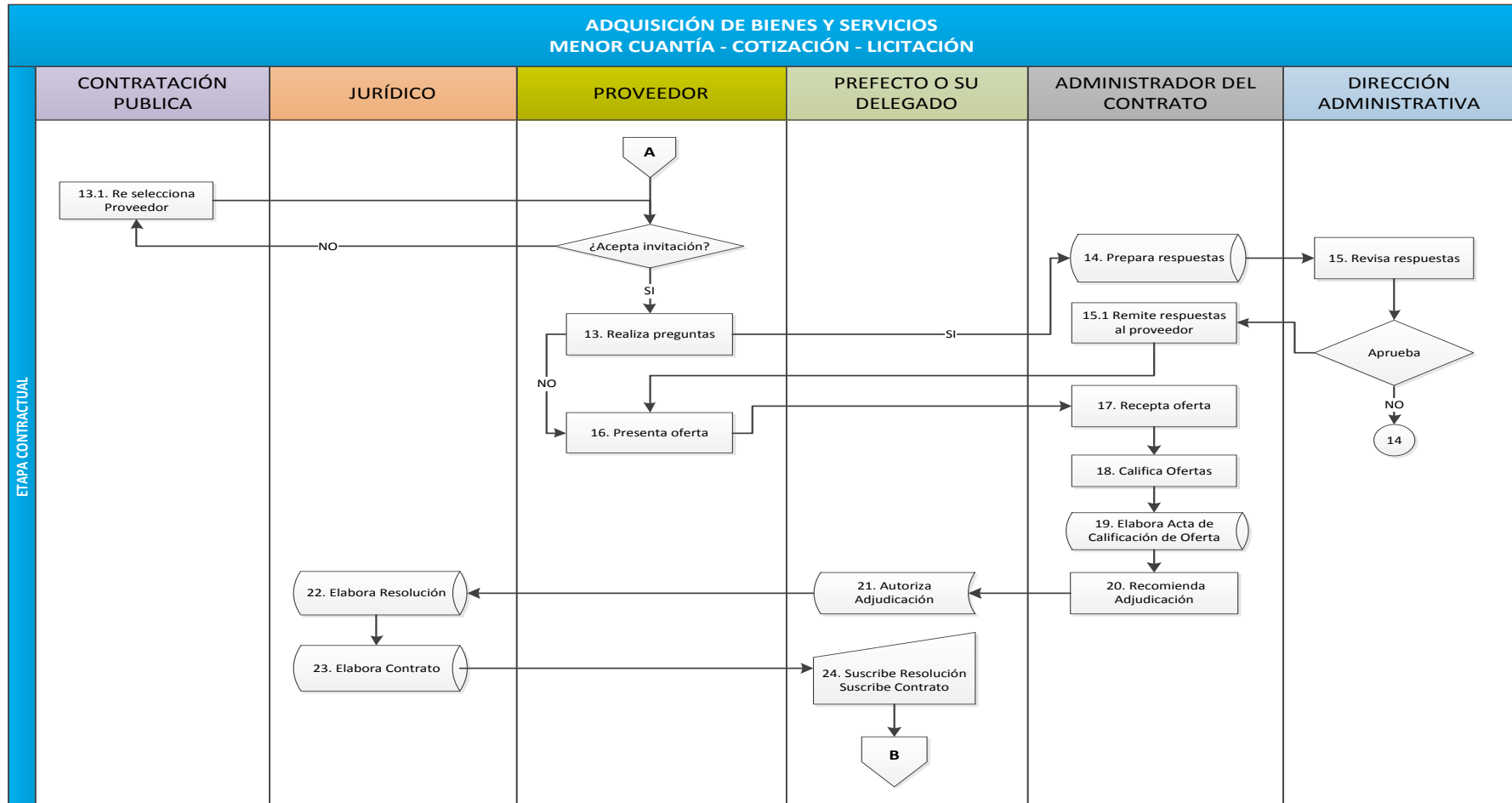
2. Certificación de Disponibilidad de Fondos
3. Garantías
4. Oferta Económica
5. Oferta Técnica
6. Pliegos Menor Cuantía de Bienes y Servicios
7. Resolución de nombramiento del Administrador del Contrato.

### 23: Menor Cuantía de Bienes y Servicios no normalizados



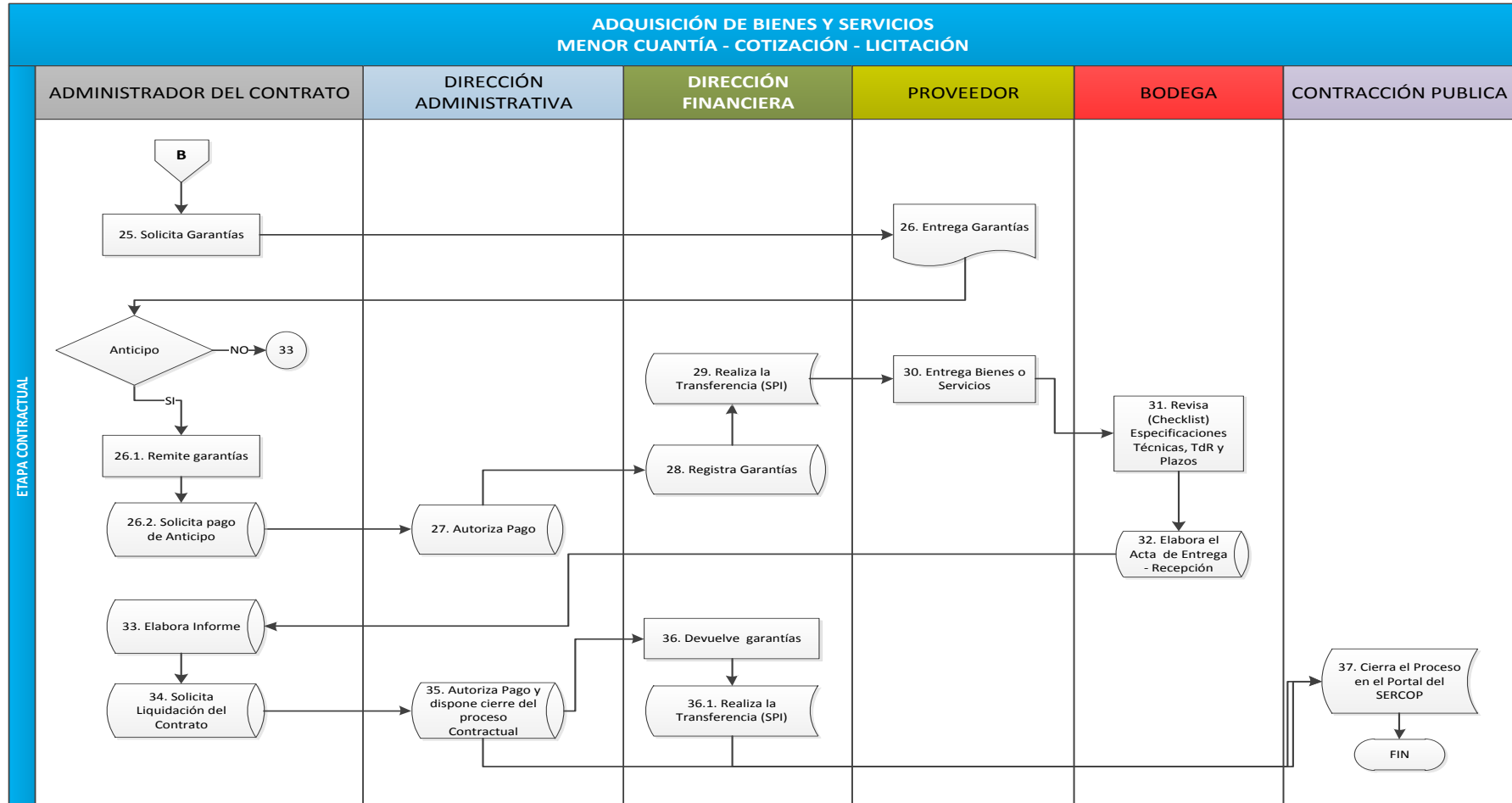
Elaboración: Autores

### 24: Menor Cuantía de Bienes y Servicios no normalizados



Elaboración: Autores

## 25: Menor Cuantía de Bienes y Servicios no normalizados



Elaboración: Autores

Para la aplicación de adquisiciones mediante la modalidad de Menor Cuantía durante el levantamiento descritas en el cuadro 33, mismas que presentan una lógica secuencial de ejecución, de tal manera que el usuario del sistema previo al inicio de la siguiente actividad deberá alimentar el sistema con los requisitos de tiempo y documentación requerida en el proceso.

### **3.6.2.2 Cotización y Licitación de Bienes y Servicios**

Tanto en el procedimiento de Cotización como en el de Licitación se selecciona la oferta más favorable de entre las ofertas presentadas por los Proveedores habilitados en el RUP y que cumplan con las condiciones y requerimientos establecidos en los Pliegos.

La unidad de Contratación Pública debe verificar en la Cotización que los proveedores que participan en el proceso de Cotización cumplan con los parámetros de inclusión, contratación preferente (Tipo de Proveedor y Localidad) y tener registrado en su RUP el código CPC del objeto de la contratación. Además, deberá realizar la invitación a los 5 Proveedores seleccionados de manera aleatoria por el Sistema Nacional de Contratación Pública. Sin embargo, en la Cotización los Proveedores que no fueron favorecidos en el sorteo y que deseen participar en el procedimiento de contratación, pueden auto-invitarse.

Para el caso de aplicación del procedimiento de Licitación, se realiza la invitación a participar en el proceso a todos los Proveedores categorizados en el código del producto (CPC) objeto de contratación; adicionalmente, si un proveedor no tiene registrado en su RUP el código CPC del producto objeto del proceso de contratación tiene la opción de auto invitarse.

### 34: Actividades Cotización de Bienes y Servicios

ACTIVIDADES		
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO	PRODUCTOS
Unidad Requiriente	1. Certificación de Disponibilidad de Fondos 2. Autorización Inicio de Proceso 5. Elabora Pliegos 6. Envía pliegos para revisión 7.2. Realiza las correcciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pliegos</li> </ul>
Prefecto o su Delegado	3. Autoriza y Oficia a la Unidad de Contratación Pública de la aprobación 22.2. Autoriza y suscribe la Resolución de Proceso Desierto 28. Autoriza y suscribe Resolución de Adjudicación y Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficios de Autorización, Adjudicación</li> </ul>
Dirección Jurídica	7. Revisa los Pliegos 7.1. Remite observaciones para su incorporación 8. Aprueba los Pliegos 22.3. Elabora Resolución de Proceso Desierto 26. Elabora Resolución de Adjudicación 27. Elabora Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contrato</li> <li>▪ Oficio de Aprobación de Pliegos</li> <li>▪ Resoluciones:</li> <li>▪ De Adjudicación de</li> <li>▪ Contrato y de Declaración de Proceso Desierto</li> </ul>
Dirección Administrativa	10. Conformar la Comisión Técnica 11. Nombra Administrador del Contrato 16. Revisa aprueba las respuestas 29. Recepta y revisa expediente 30. Notifica al Administrador del Contrato la Adjudicación del Contrato 35. Autoriza Pago de anticipos 43. Autoriza pago de liquidación económica y dispone cierre del proceso Contractual	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acta de Conformación de la Comisión</li> <li>▪ Resolución de nombramiento del Administrador del Contrato</li> <li>▪ Solicitudes de Pago</li> <li>▪ Oficio de Autorización de liquidación y Cierre del Contrato</li> </ul>
Dirección Financiera	36. Registra y custodia Garantías 37 – 44. Realiza pagos (Transferencia SPI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprobantes de Pago</li> </ul>
Contratación Pública	4. Solicita elaboración de Pliegos 9. Solicita conformación de Comisión Técnica 12. Elabora Invitación 13. Publica invitación en el Portal del SERCOP 45. Cierra el Proceso en el Portal del SERCOP	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficios para la Elaboración de Pliegos y Conformación de la Comisión Técnica.</li> <li>▪ Invitación a Oferentes</li> <li>▪ Registros de Publicación</li> </ul>
Bodega	39. Revisa productos cumplimiento de) Especificaciones Técnicas, TdR y Plazos 40. Elabora el Acta de Entrega - Recepción	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Checklist verificación Especificaciones Técnicas, TdR y Plazos</li> <li>▪ Acta de Entrega – Recepción</li> </ul>
Comisión Técnica	15. Prepara respuestas 16.1 Remite respuestas al proveedor 18. Recepta oferta 19. Apertura sobres y Analiza Oferta 20. Elabora Acta de Apertura Requiere al proveedor la convalidación de Errores 20.2. Califica Ofertas 21. Elabora Acta de Calificación de Oferta 22.1. Recomienda declarar el Proceso Desierto 22. Selecciona Oferta ganadora 24. Recomienda Adjudicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acta de apertura de sobres</li> <li>▪ Acta de Calificación de Ofertas</li> <li>▪ Acta de Selección de Oferta Ganadora</li> <li>▪ Recomendaciones de Declaratoria de Proceso Desierto y de Adjudicación de Contrato</li> </ul>

Administrador Del Contrato	32. Solicita Garantías al contratista 32. Remite Garantías a la Dirección Financiera. 34.2. Solicita pago de Anticipo a la Dirección Administrativa 41. Elabora Informe de recepción final de productos 42. Solicita Liquidación y pago del Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informe para el Cierre del Contrato</li> <li>▪ Oficios Solicitud de Pago de Anticipos y Liquidación del Contrato.</li> </ul>
Proveedor	14. Realiza preguntas 17. Presenta oferta 20.1.. Convalida errores 28.1. Suscribe Contrato 38. Entrega Bienes o Servicios	

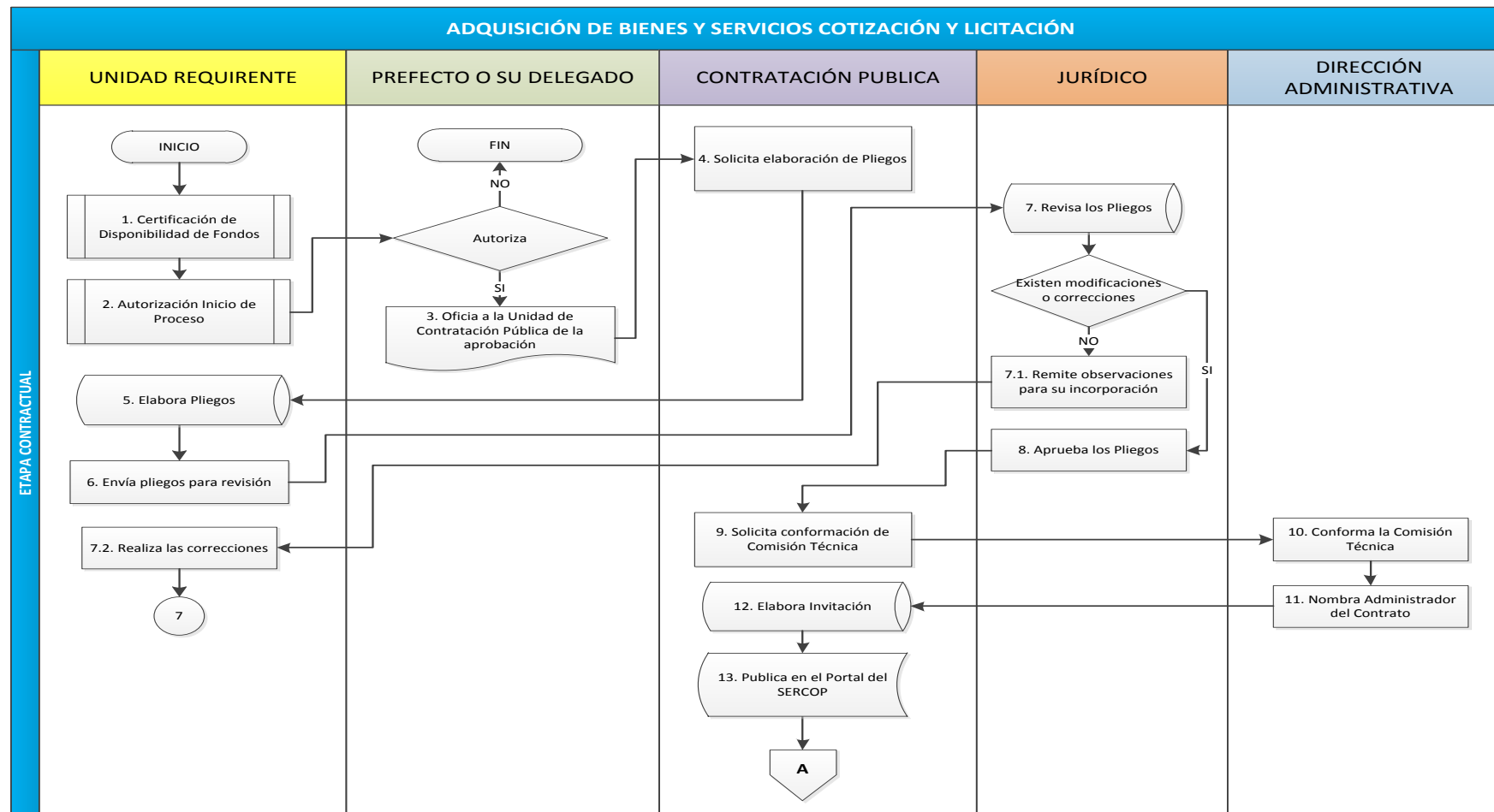
**Elaboración:** Autores

### **Documentos habilitantes del proceso.**

1. Acta de conformación de la Comisión Técnica
2. Acta de Convalidación de Ofertas
3. Acta de Entrega – Recepción.
4. Autorización de Inicio del Proceso Contractual
5. Certificación de Disponibilidad de Fondos
6. Contrato
7. Garantías
8. Informe del Administrador del Contrato
9. Oferta Económica
10. Oferta Técnica
11. Pliegos Cotización y Licitación de Bienes y Servicios

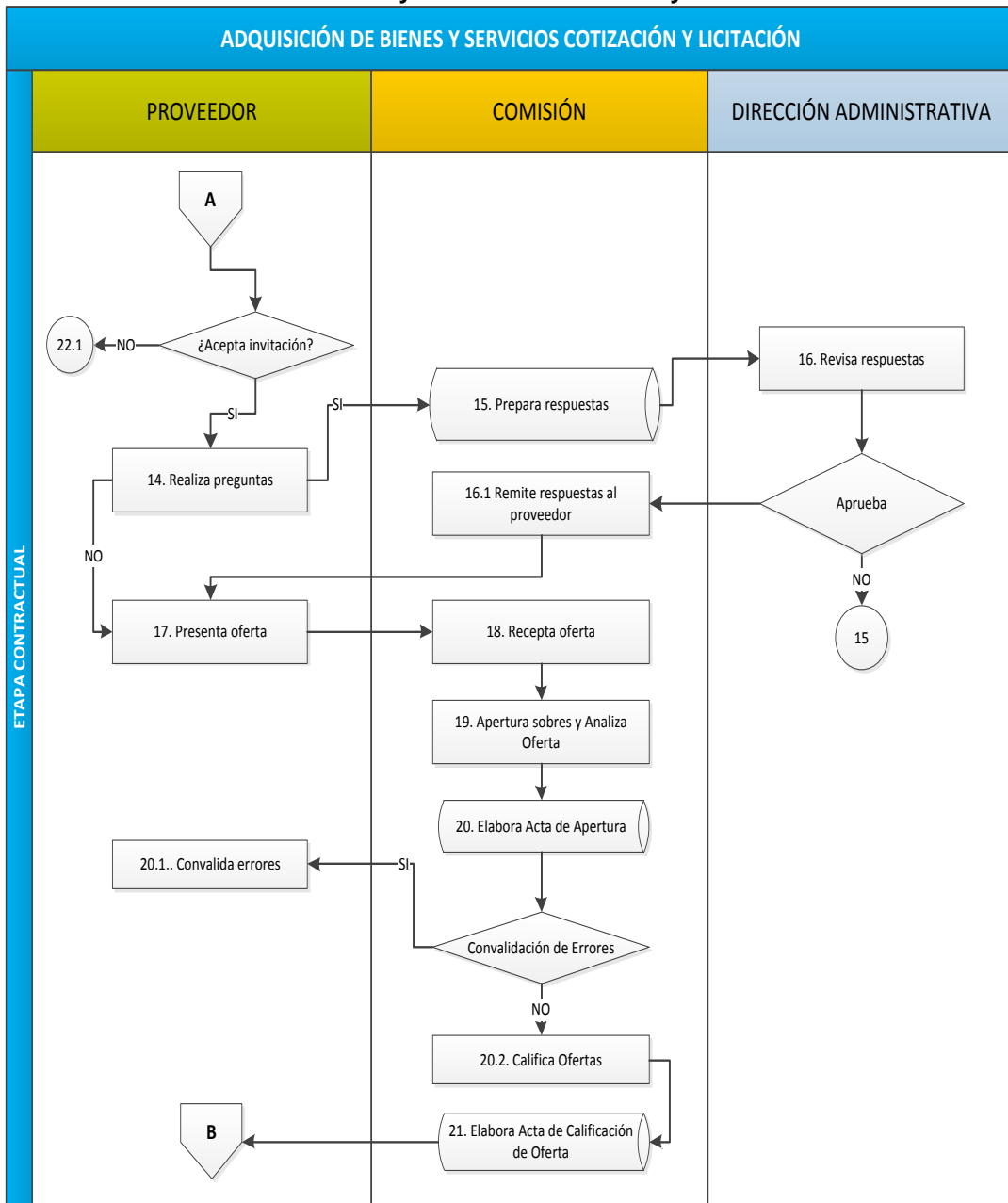


## 26: Cotización y Licitación de Bienes y Servicios



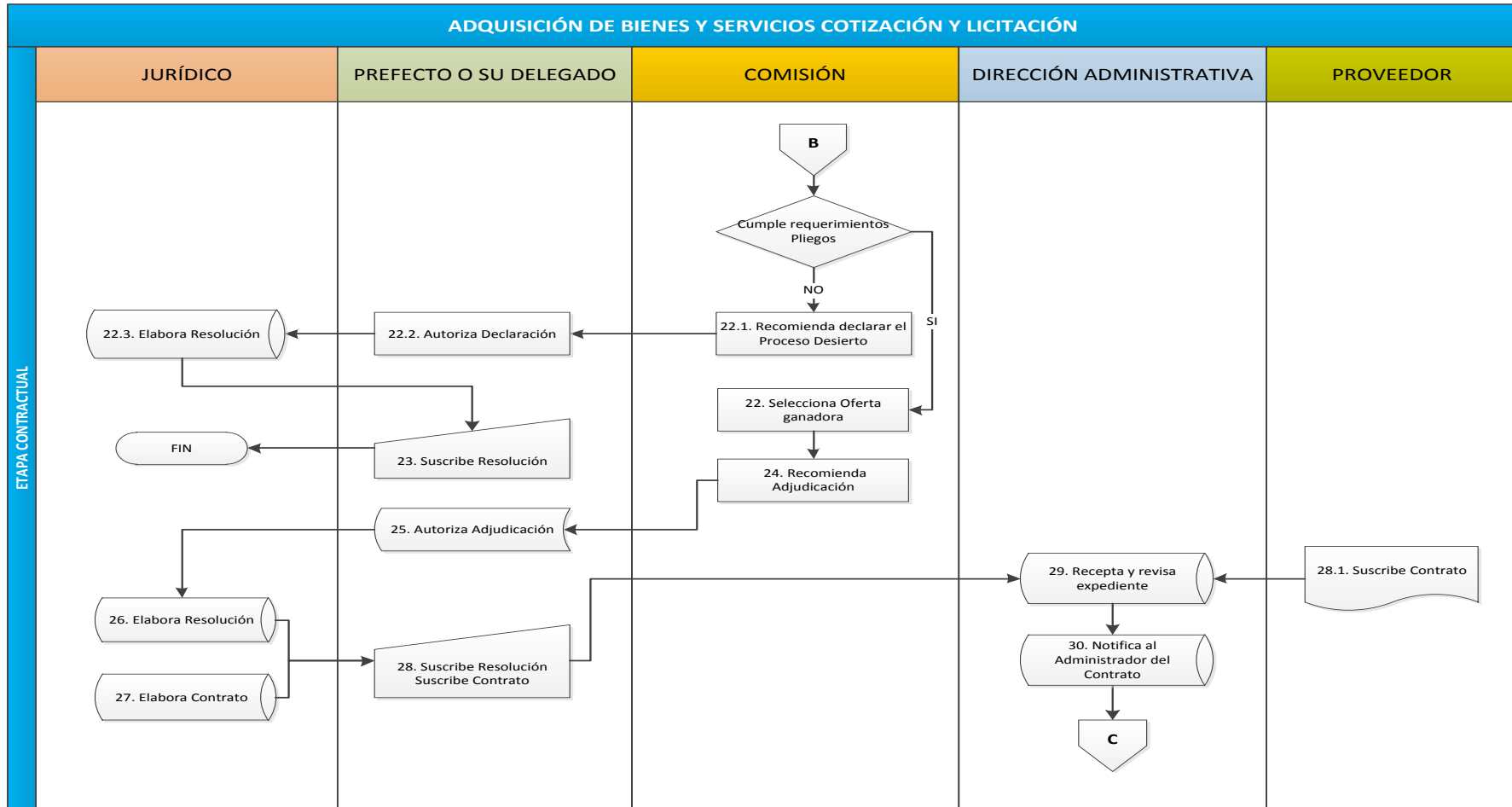
Elaboración: Autores

## 27: Cotización y Licitación de Bienes y Servicios



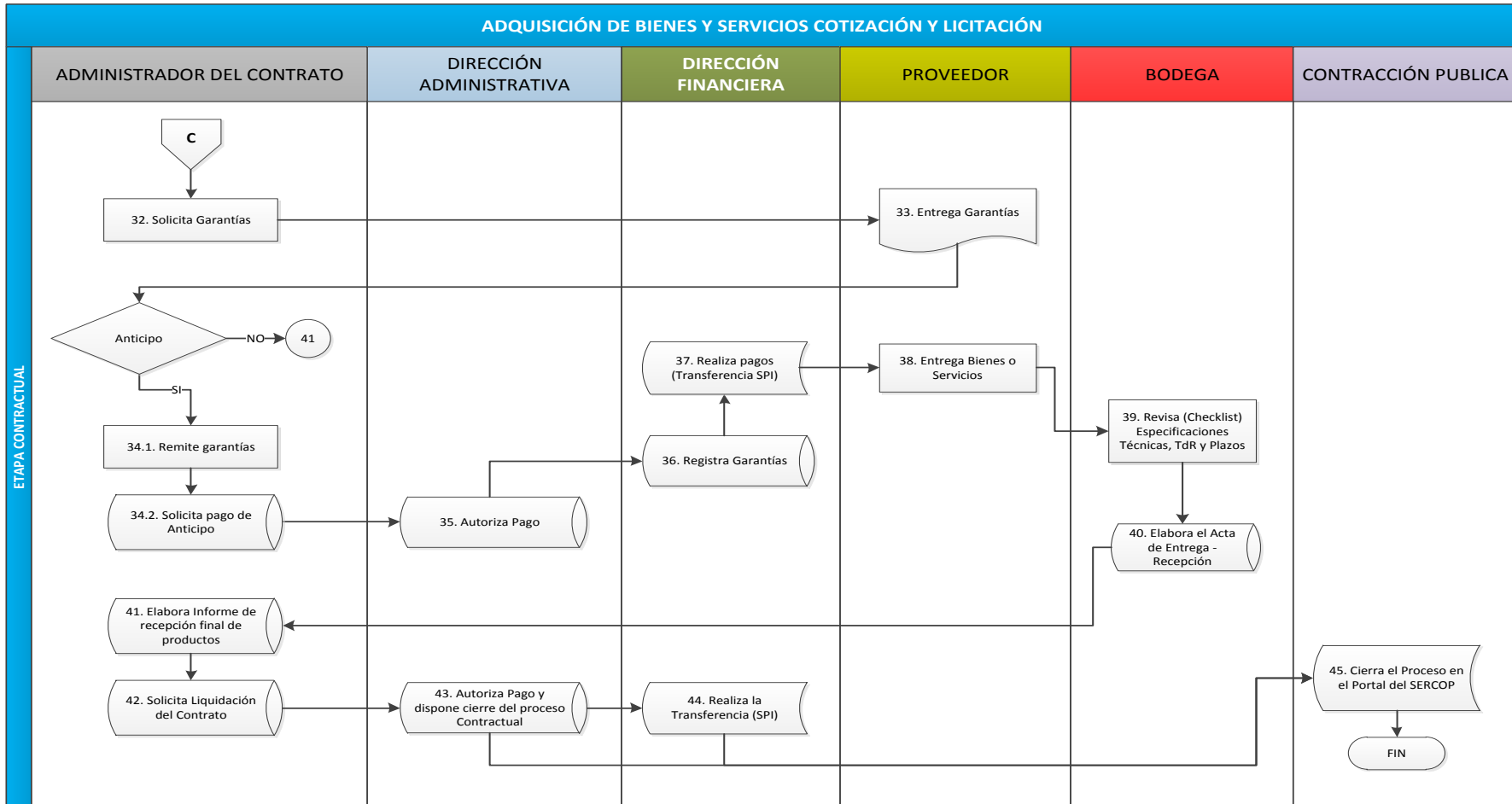
**Elaboración:** Autores

## 28: Cotización y Licitación de Bienes y Servicios



**Elaboración: Autores**

## 29: Cotización y Licitación de Bienes y Servicios



Elaboración: Autores

En los diagramas anteriores por su similitud se representan las actividades internas a ser realizadas tanto para la aplicación de los procedimientos de Licitación como de Cotización de Obras. Al igual que los diagramas de los procedimientos antecedentes y precedentes la lógica secuencial les permitirá a los usuarios la correcta elaboración de la documentación sustentatoria, el pre llenado de documentación reglamentada por el SERCOP.

### **3.6.3 Contratación de Obras**

#### **3.6.3.1 Menor cuantía**

En este procedimiento el contrato se adjudicará a un Proveedor registrado en el RUP escogido por sorteo público. De requerirse pliegos, éstos serán aprobados por la máxima autoridad o un funcionario delegado en el caso del funcionario competente de la entidad contratante y se Gobierno Provincial de Imbabura el Director Jurídico

El responsable de la unidad de Contratación debe observar que en esta modalidad la contratación es preferente, a fin de privilegiar a las (MYPES), artesanos o profesionales, domiciliados en la circunscripción territorial provincial. Además, que en el caso de que no existieran ofertas que acrediten las condiciones indicadas en la ley y el reglamento, se podrá contratar con Proveedores de otros cantones o regiones del país.

El Jefe de Contratación Pública deberá tener en cuenta los siguientes parámetros para la adjudicación, en esta modalidad el Sistema de Contratación Pública del SERCOP, establece los siguientes parámetros obligatorios para la calificación:

- Participación Local y Participación Nacional; la Entidad Contratante deberá agregar parámetros adicionales tales como especificaciones técnicas, experiencia, entre otras que permiten calificar la oferta que haya enviado.

- Inclusión y Contratación Preferente con la finalidad de dinamizar el desarrollo del país a través de la participación activa de los pequeños empresarios.

Es necesario resaltar que para efecto de la sistematización de los procedimientos internos de contratación para el Gobierno Provincial, las Modalidades de Menor Cuantía, Cotización y Licitación son las mismas tanto para la adquisición de bienes y servicios, como para la contratación de Obras.

### 35: Actividades contratación Menor Cuantía Obras

ACTIVIDADES		
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO	PRODUCTOS
Unidad Requirente	1. Certificación de Disponibilidad de Fondos 2. Autorización Inicio de Proceso 5. Elabora Pliegos 6. Envía pliegos para revisión 7.2. Realiza las correcciones	▪ Pliegos
Prefecto o su Delegado	3. Autoriza la Contratación 26; 29.1; Suscribe Resoluciones y Contratos	▪ Oficios de Autorización, Adjudicación
Dirección Jurídica	7. Revisa los Pliegos 7.1. Aprueba los Pliegos 7.2. Remite observaciones para su incorporación en los Pliegos 14. Modifica Pliegos	▪ Contrato ▪ Oficio de Aprobación de Pliegos ▪ Resolución de Adjudicación ▪ Resolución de Aprobación de los Pliegos ▪ Resolución de Cierre del Proceso ▪ Resolución de Declaratoria de Proceso Desierto ▪ Resolución de nombramiento del Administrador del Contrato ▪ Resolución de Adjudicatario Fallido.
Dirección Administrativa	4. Nombra Administrador del Contrato 12. Analiza y Autoriza responder al Oferente	▪ Resolución de nombramiento del Administrador del Contrato ▪ Oficio de Autorización
Contratación Pública	8. Elabora Invitación 9. Publica en el Portal del SERCOP 15. Sube Pliegos modificados por oficio 21. Sube al Portal Acta de Convalidación, selecciona oferentes a convalidar, ingresa fecha de convalidación y reprograma cronograma	▪ Invitación a Oferentes ▪ Oficios de notificación de resultados a los oferentes ▪ Registros de Publicación de Convocatoria, Resoluciones, Actas y Contrato ▪ Elabora Resoluciones de Adjudicación; y, de

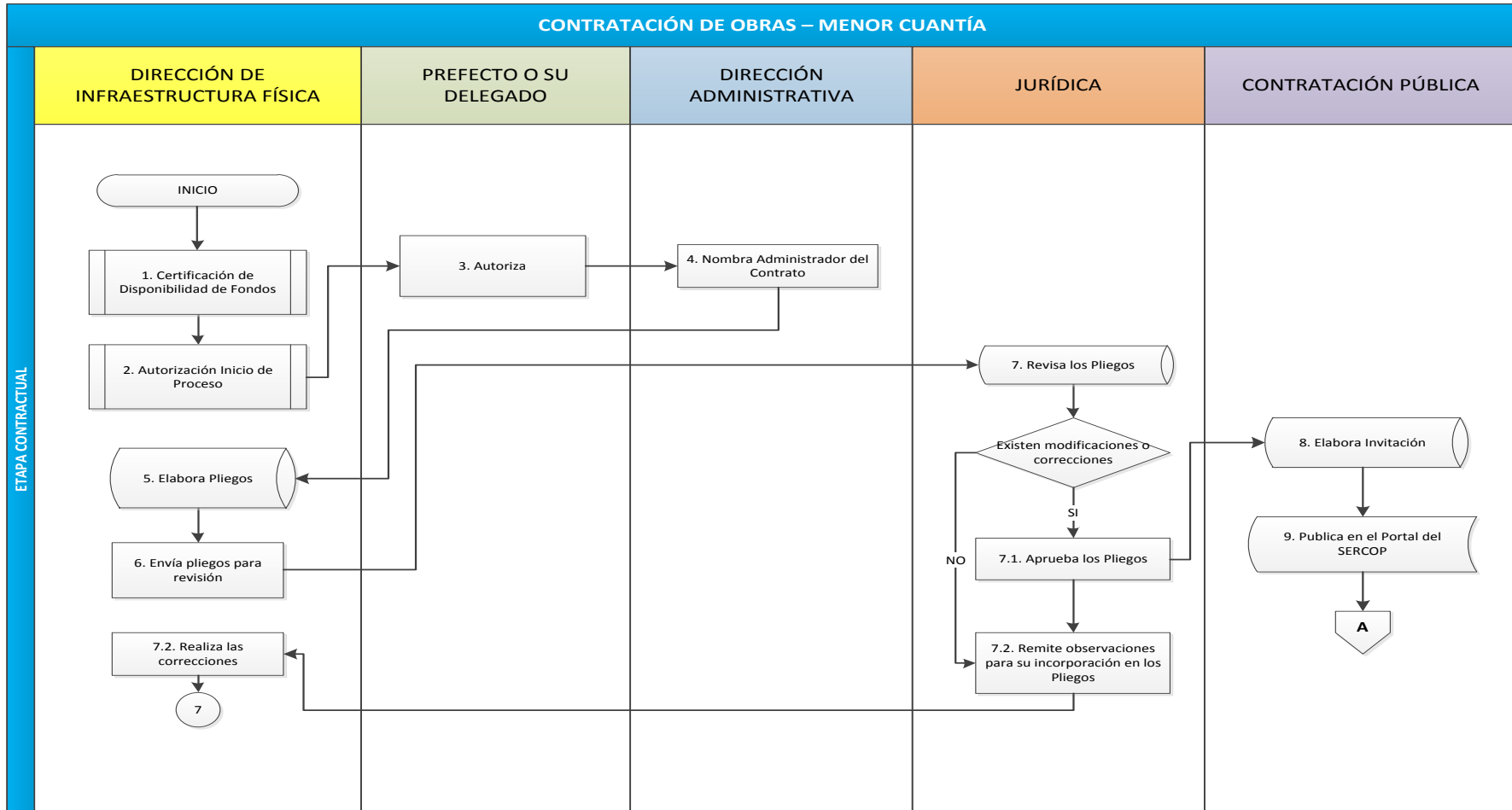
	<p>24. Notifica a los oferentes los resultados del Sorteo automático del SNCP</p> <p>25. Elabora Resolución de Adjudicación</p> <p>29.2. Elabora Resolución de Adjudicatario Fallido</p> <p>29.3. Notifica al SERCOP (resolución motivada por la máxima autoridad y declarar desierto)</p> <p>30. Sube al Portal Resolución de Adjudicación y Contrato</p>	Adjudicatario Fallido
Administrador del Contrato	<p>11. Prepara respuestas y aclaraciones</p> <p>13. Sube respuestas y aclaraciones al Portal SERCOP</p> <p>17. Receipta ofertas</p> <p>18. Analiza las Ofertas</p> <p>19. Elabora Acta de Apertura de Ofertas</p> <p>20. Elabora Acta de Convalidación</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Respuestas a oferentes</li> <li>▪ Acta de apertura de sobres</li> <li>▪ Acta de Calificación de Ofertas</li> <li>▪ Acta de Convalidación de Errores</li> </ul>
Proveedor	<p>10. Revisa documentación y presupuesto referencial Portal SERCOP</p> <p>Realiza preguntas y solicita aclaraciones</p> <p>16. Envía oferta Técnica y Económica.</p> <p>22. Convalida errores</p> <p>29. Suscribe Contrato</p>	

**Elaboración:** Autores

### **Documentos habilitantes del proceso.**

1. Acta de Convalidación de Ofertas
2. Autorización de Inicio del Proceso Contractual
3. Certificación de Disponibilidad de Fondos
4. Contrato
5. Convocatoria o Invitación
6. Oferta Económica
7. Oferta Técnica
8. Pliegos Menor Cuantía Obras.

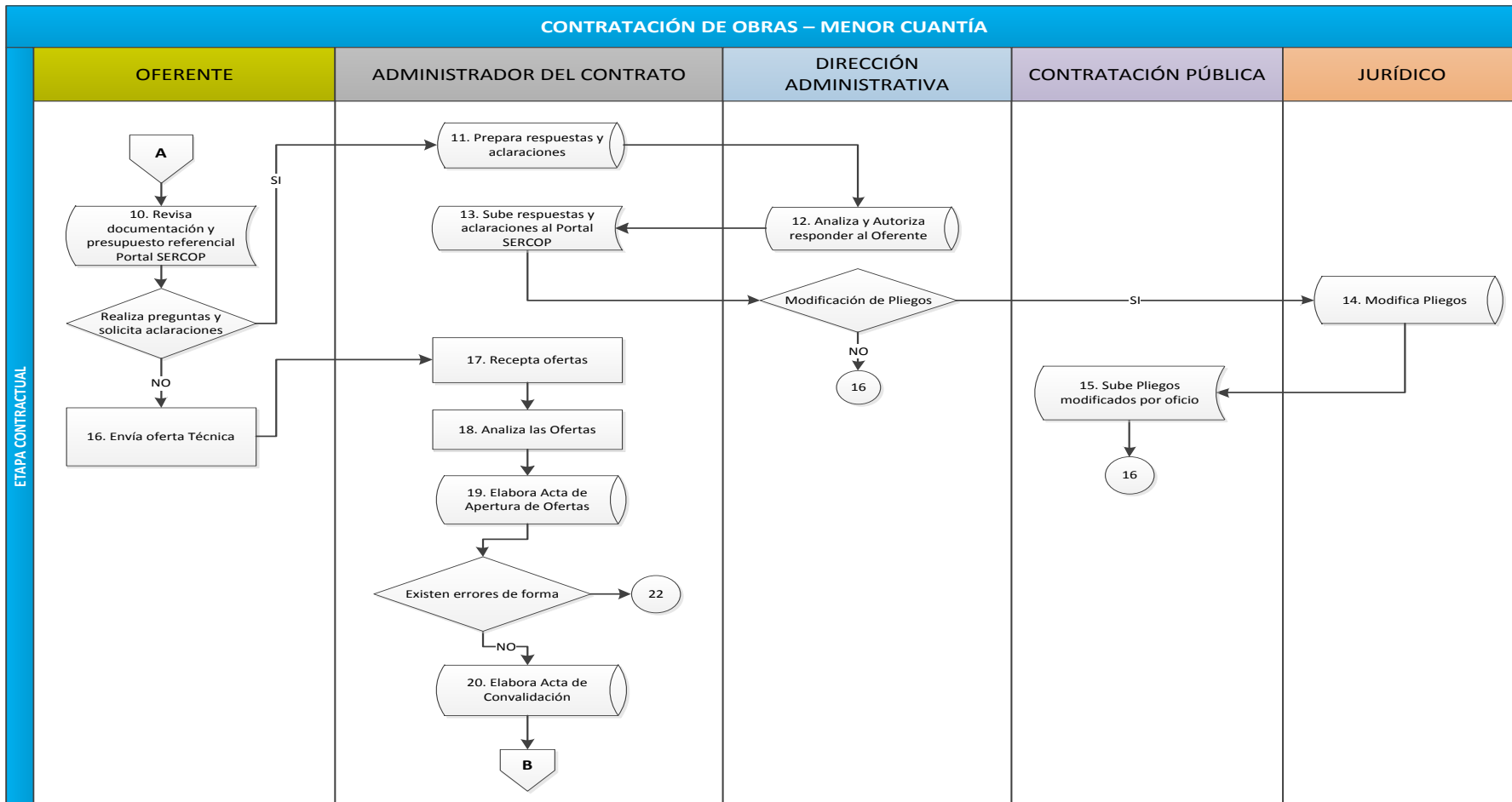
### 30: Menor Cuantía Obras



Elaboración: Autores

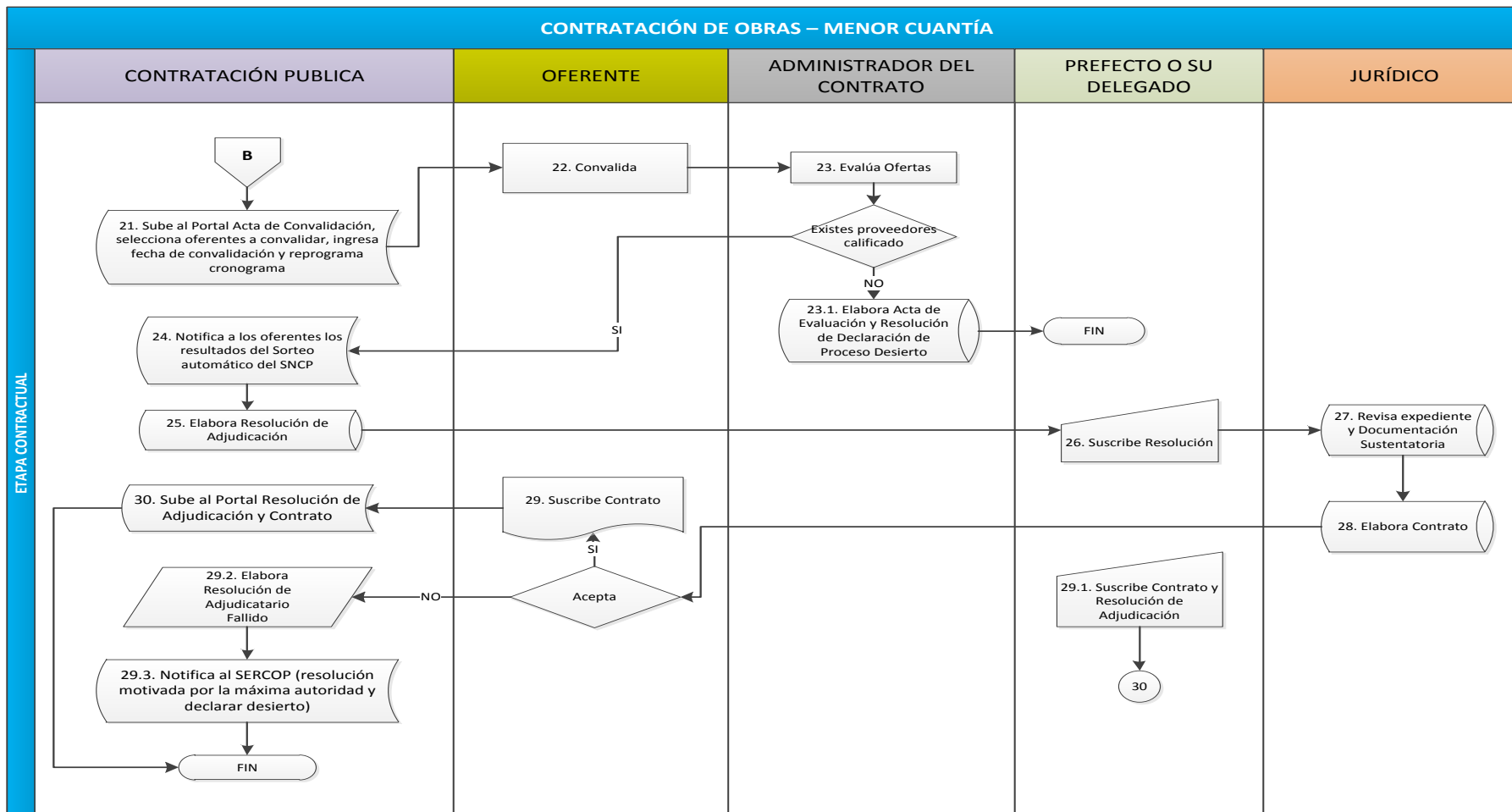


### 31: Menor Cuantía Obras



Elaboración: Autores

### 32: Menor Cuantía Obras



Elaboración: Autores

Este procedimiento interno le permite a la unidad de Contratación Pública la supervisión del proceso desde el sistema, pudiendo la unidad verificar el avance de procedimiento pre portal, así como también la revisión de la documentación requerida por el SERCOP, garantizando de esta manera la disminución del cometimiento de errores por omisión o desconocimiento del proceso, el cumplimiento de los plazos establecidos para el cumplimiento y ejecución del plan de contratación.

### **3.6.3.2 Cotización y Licitación de Obras**

**Cotización.-** En esta modalidad, el responsable de compras públicas invitará a presentar ofertas a 5 proveedores elegidos mediante sorteo público en forma aleatoria a través del Portal [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec); vigilando que los mismos cumplan con los parámetros de contratación preferente e inclusión (tipo de proveedor y localidad). La Dirección Jurídica, responsable de la revisión de los pliegos establecerá un modelo de calificación a fin de que los proveedores invitados obtengan una puntuación adicional por el hecho de haber salido favorecidos.

El Jefe de Contratación Pública, deberá tener en cuenta que sin perjuicio de las invitaciones a los proveedores sorteados, podrán participar los proveedores habilitados en la correspondiente categoría en el RUP, para lo cual se publicará la convocatoria en el Portal del SNCP.

La Dirección Administrativo designará un funcionario del área requirente un Administrador del contrato, que será responsable del cumplimiento de las obligaciones derivadas del contrato y realizará las acciones necesarias para evitar retrasos injustificados, pudiendo inclusive, imponer multas y sanciones.

**Licitación.-** En este procedimiento el Jefe de Contratación Pública del Gobierno Provincial deberá a todos los oferentes inscritos en el RUP, cuidando que el código del CPC asignado a la obra a contratarse conste el

en registro de proveedores del oferente y que además la misma deberá contener la información requerida por el SERCOP. Además, para la recepción de las ofertas técnica y económica en la convocatoria se deberá señalar el día y hora. Es importante destacar el hecho de que de manera excepcional y con conocimiento previo del SERCOP las ofertas podrán ser entregadas físicamente en el lugar, día y hora señalados también en la convocatoria.

La Comisión Técnica podrá integrar subcomisiones para el análisis de las ofertas técnicas presentadas en caso de requerirlo. La subcomisión deberá preparar informes que incluirán recomendaciones y serán utilizados por la Comisión Técnica como ayuda en el proceso de calificación y selección. La Comisión, tiene la facultad de analizar los informes, abalarlos o rectificarlos en su totalidad.

En lo que corresponde al administrador del contrato, tendrá las mismas responsabilidades que en la modalidad cotización.

### 36: Actividad contratación Cotización y Licitación de Obras

ACTIVIDADES		
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO	PRODUCTOS
Unidad Requiriente	1; y 2. Adjunta Certificación de Disponibilidad de Fondos y Autorización Inicio de Proceso 5. Elabora Pliegos 6. Envía pliegos para revisión 7.2. Realiza las correcciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pliegos preliminares</li> </ul>
Prefecto o su Delegado	Autoriza 3. Oficia a la Unidad de Contratación Pública de la aprobación. 27.4; y, 32. Suscribe Resoluciones y el Contrato 31.1. Suscribe resolución de declaración de Adjudicatario Fallido	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficios de Autorización</li> </ul>
Contratación Publica	4. Solicita elaboración de Pliegos 9. Solicita conformación de Comisión Técnica 12. Elabora Invitación o Convocatoria 13. Sube al Portal la resolución de inicio, convocatoria (invitación preferente y por sorteo a 5 proveedores, se permite auto invitación de oferentes) y pliegos 18.1. Sube respuestas y aclaraciones al Portal SERCOP 19. Sube Pliegos modificados por oficio	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Invitación o Convocatoria</li> <li>▪ Acta de apertura de Ofertas</li> <li>▪ Acta de Convalidación</li> <li>▪ Resolución de Adjudicación del Contrato</li> <li>▪ Resolución Declaración de Adjudicatario Fallido</li> <li>▪ Resolución de Proceso Desierto</li> </ul>

	<p>21. Recapta ofertas Técnicas y Económicas</p> <p>22. Elabora Acta de Apertura de Ofertas</p> <p>23.1. Elabora Acta de Convalidación</p> <p>26. Sube Acta de Convalidación, Seleccionar oferentes, Ingresa fecha de convalidación y Reprograma cronograma</p> <p>28. Elabora Resolución de Adjudicación</p> <p>27.3. Elabora Resolución de Proceso Desierto</p> <p>33. Sube al Portal Resolución de Adjudicación y Contrato</p> <p>31.2. Notifica al SERCOP (resolución motivada por la máxima autoridad)</p>	
Dirección Jurídica	<p>7. Revisa los Pliegos</p> <p>7.1. Remite observaciones para su incorporación</p> <p>8. Aprueba los Pliegos</p> <p>18. Modifica Pliegos</p> <p>29 Revisa expediente y documentación sustentatoria para la elaboración del Contrato</p> <p>30. Elabora Contrato</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pliegos definitivos.</li> <li>▪ Contrato</li> </ul>
Dirección Administrativa	<p>10. Conformar la Comisión Técnica</p> <p>11. Nombra Administrador del Contrato</p> <p>Requiere Modificación de Pliegos</p> <p>27.1. Dispone la elaboración de la Resolución de Adjudicación</p> <p>27.2. Dispone la elaboración de la Resolución de Declaración de Proceso Desierto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acta de Conformación de la Comisión Técnica</li> <li>▪ Resolución de Nombramiento del Administrador del Contrato.</li> </ul>
Comisión Técnica	<p>15. Prepara respuestas y aclaraciones</p> <p>16. Analiza y dispone las respuestas y aclaraciones</p> <p>17. Recomienda modificación de Pliegos</p> <p>23. Analiza las Ofertas</p> <p>24. Evalúa oferta</p> <p>25. Elabora Acta de Evaluación, incluyendo recomendaciones para adjudicación o declaración de Proceso Desierto</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informe para la modificación de Pliegos.</li> <li>▪ Acta de evaluación de ofertas</li> <li>▪ Acta de convalidación de errores</li> <li>▪ Respuestas.</li> </ul>
Oferente	<p>14. Revisa acepta invitación o se auto invita</p> <p>Realiza preguntas y/o solicita aclaraciones</p> <p>20. Envía oferta económica (digital) y Técnica (análogo)</p> <p>31. Convalida errores</p> <p>31. Suscribe el Contrato</p>	

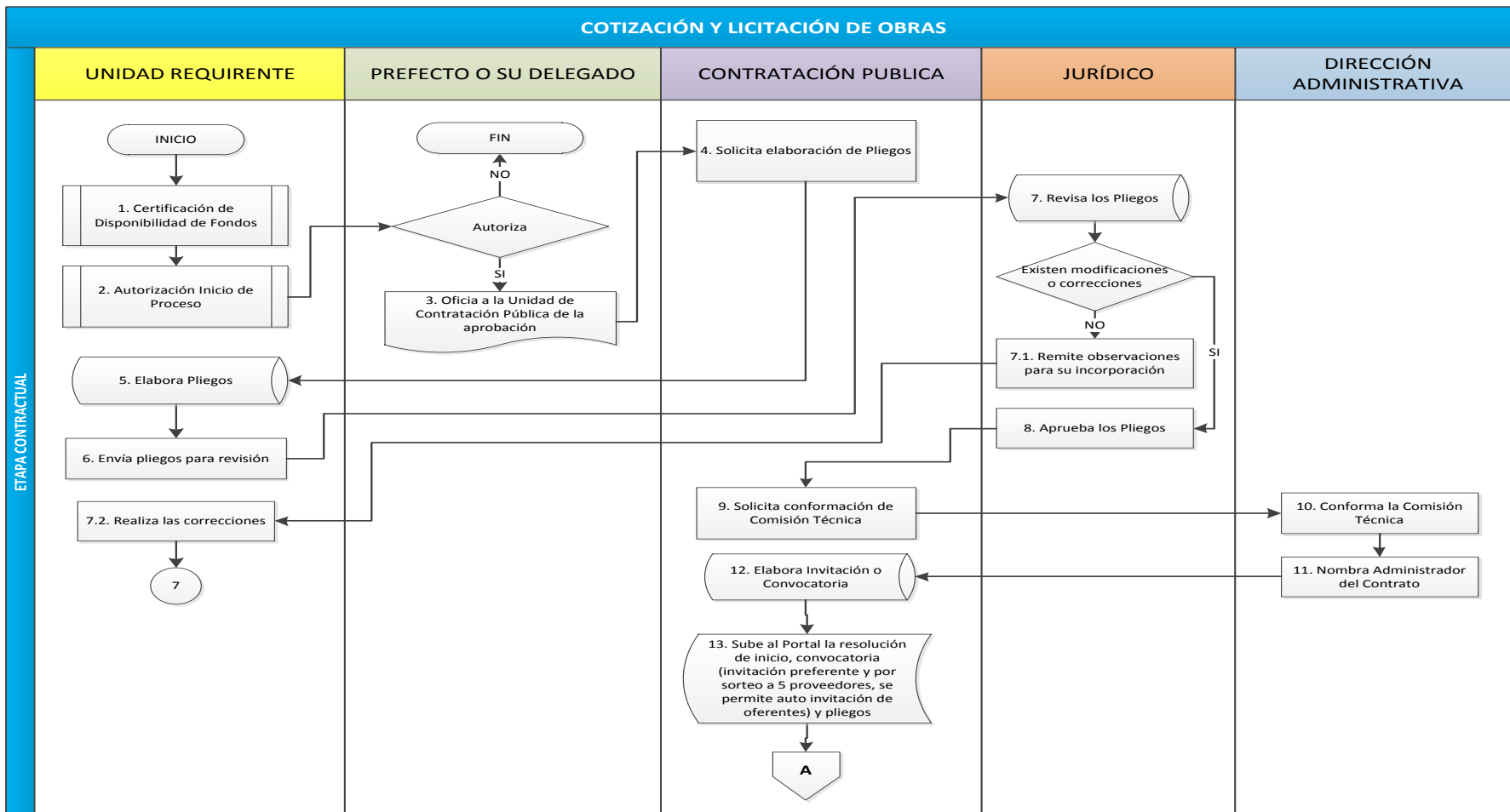
**Elaboración:** Autores

### **Documentos habilitantes del proceso.**

1. Autorización de Inicio del Proceso Contractual
2. Certificación de Disponibilidad de Fondos
3. Contrato
4. Convocatoria
5. Oferta Económica

6. Oferta Técnica
7. Pliegos Cotización y Licitación de Obras (TdRs y Especificaciones Técnicas).

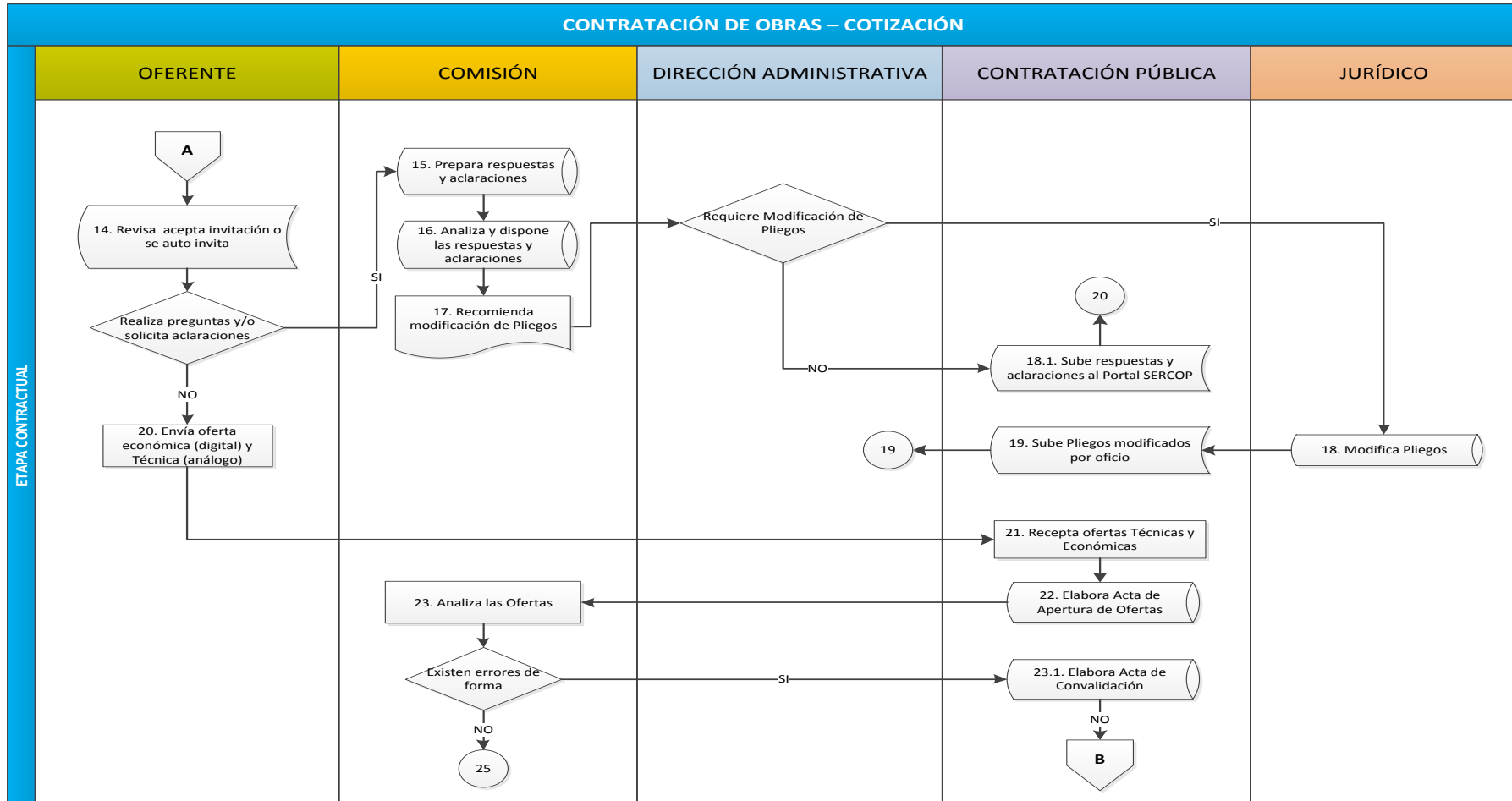
### 33: Cotización y Licitación de Obras



Elaboración: Autores

### 34: Cotización y Licitación de Obras

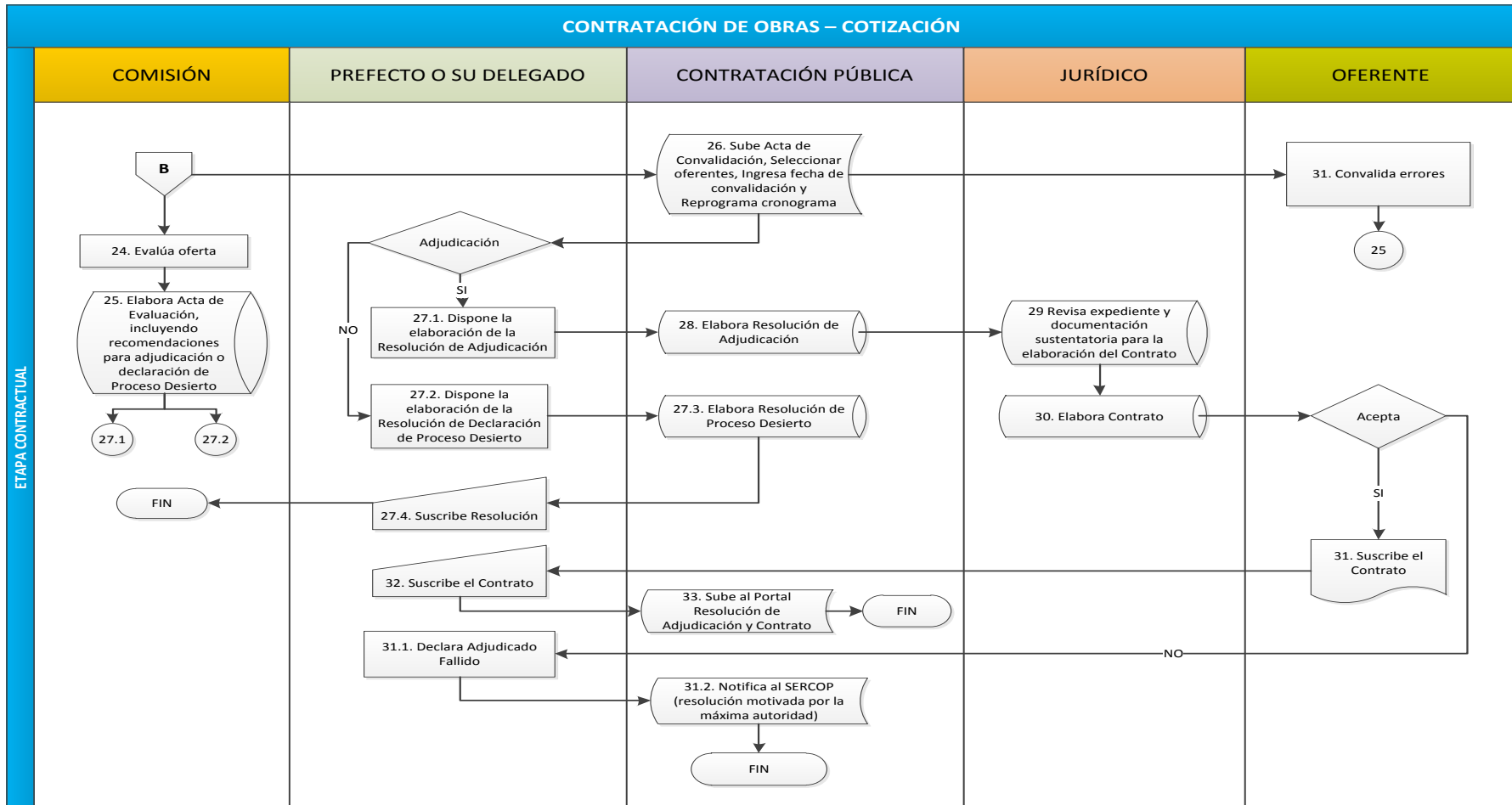
#### CONTRATACIÓN DE OBRAS – COTIZACIÓN



Elaboración: Autores



### 35: Cotización y Licitación de Obras



Elaboración: Autores

La automatización informática de los diagramas de flujo anteriores le proporcionan a la unidad de Contratación Pública y usuarios del sistema un alto grado de certeza en la ejecución de las actividades operacionales previo al inicio del proceso de la contratación de obras bajo las modalidades de Cotización y Licitación. La aplicación eficiente del procedimiento interno coadyuvará a la reducción del tiempo utilizado para el cumplimiento eficiente de los requisitos exigidos por el Sistema Nacional de Contratación Pública.

### **3.6.4 Procedimientos Comunes para la contratación de Obras**

#### **3.6.4.1 Pago de planillas contratación de obras**

Este procedimiento se desarrolla durante la ejecución de la Obra. Inicia cuando el Contratista presenta el Informe de Avance de Obra y la Solicitud de Pago de las Planillas a la Dirección de Fiscalización.

La unidad de Fiscalización receipta y realiza el análisis del informe comparando con el cronograma de trabajo de los Pliegos y realiza la inspección de la obra, verifica el cumplimiento de las especificaciones técnicas y compara con los cálculos de las Planillas presentadas. Si se presentas diferencias y errores de fondo o forma devuelve al Contratista y requiere la corrección del informe y las planillas; si no se presentas diferencias elabora el Informe Técnico de Fiscalización y remite con las planillas al Administrador del Contrato. El Administrador del Contrato revisa el informe y verifica que los cálculos y operaciones matemáticas de las planillas sean correctos y solicita el pago a la Máxima Autoridad la que autoriza o niega el pago. En caso de negación solicita aclaraciones a Fiscalización, caso contrario, autoriza y dispone el pago de las planillas a la Dirección Financiera. Esta última, revisa los informes y verifica las operaciones matemáticas de las planillas de pago y a través de Sistema de Pagos Interbancarios (SPI), cancela el valor de la Planilla.

### 37: Actividades para el Pago de Planillas

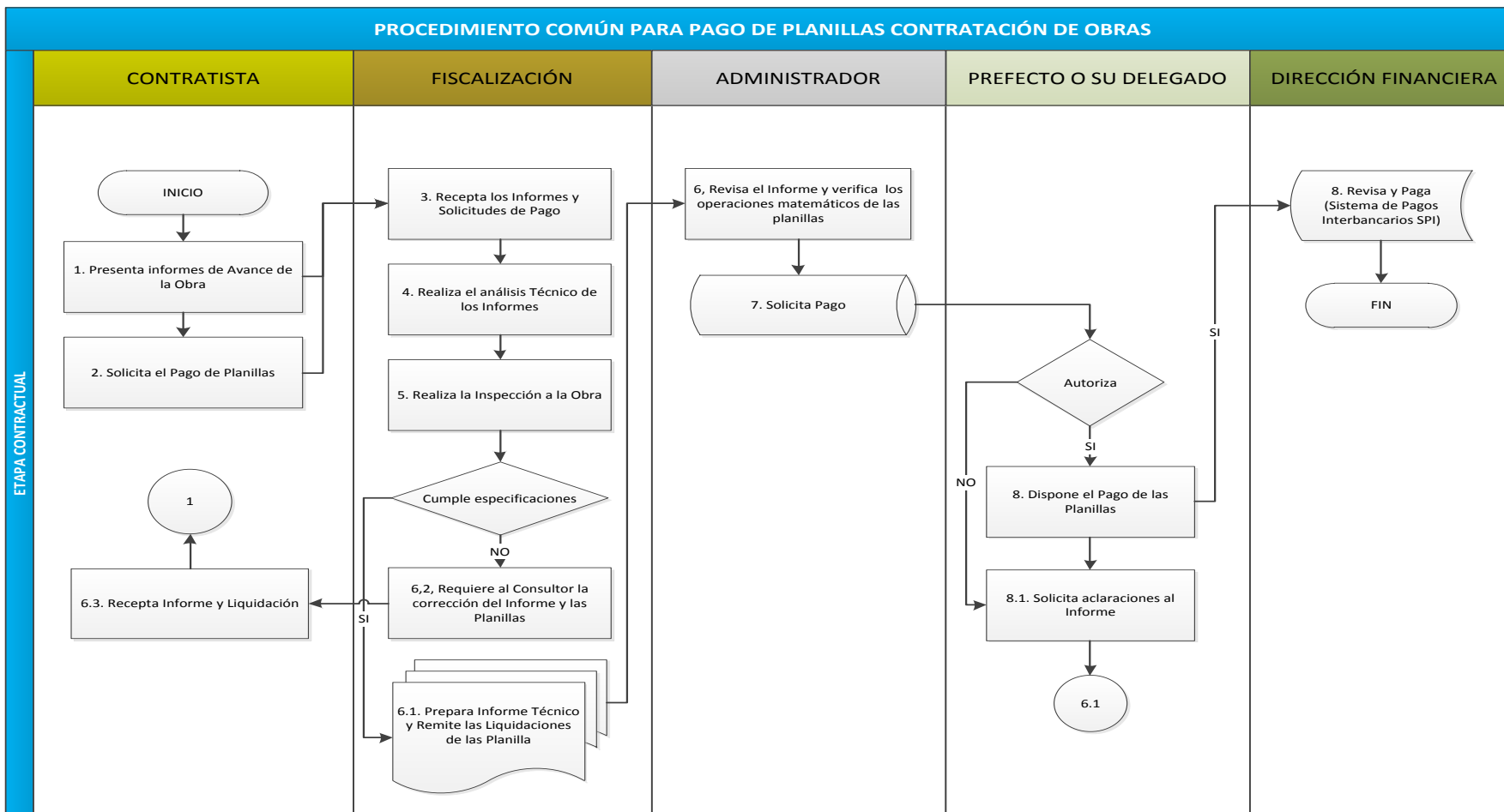
ACTIVIDADES	
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO
Prefecto o su Delegado	Dispone el Pago de las Planillas Solicita aclaraciones al Informe de Fiscalización
Dirección Financiera	Revisa y Paga (Sistema de Pagos Interbancarios SPI)
Fiscalización	Recepta los Informes y Solicitudes de Pago Realiza el análisis Técnico de los Informes Realiza la Inspección a la Obra Requiere al Consultor la corrección del Informe y las Planillas Prepara Informe Técnico y Remite las Liquidaciones de las Planilla
Administrador del Contrato	Revisa el Informe y verifica los operaciones matemáticos de las planillas Solicita Pago
Contratista	Presenta informes de Avance de la Obra Solicita el Pago de Planillas Corrige Informe y Liquidación

**Elaboración:** Autores

#### Documentos habilitantes

1. Informe de Avance de Obra
2. Planillas
3. Solicitud de pago
4. Informe Técnico de Fiscalización
5. Comprobante de pago

### 36: Liquidación y Pago de Planillas



Elaboración: Autores

Una de las debilidades que presenta el Gobierno Provincial de Imbabura es el pago de las planillas de avance de obra, este procedimiento permite la coordinación de las acciones que realizan las unidades de Fiscalización, Financiera y su articulación con las acciones que deben realizar el Administrador del Contrato y el contratista.

#### **3.6.4.2 Liquidación del Contrato**

El procedimiento inicia con la presentación por parte del Contratista del Informe de Terminación de la Obra, la solicitud de Pago y la solicitud de Elaboración del Acta Entrega – Recepción Provisional a Fiscalización.

La Dirección de Fiscalización confronta el informe final con los informes de avance de obra y verifica los cálculos y operaciones matemáticas, realiza la inspección técnica a la obra verifica in situ cumplimiento de las especificaciones técnicas y términos de referencia y prepara Informe Técnico y de Liquidación Económica del Contrato. Si el informe no corresponde a la evaluación técnica, requiere al Consultor la presentación de correcciones del Informe y la liquidación de la planilla final.

El Administrador del Contrato revisa el informe y verifica que los cálculos y operaciones matemáticas de las planillas sean correctos, elabora el informe de liquidación del contrato y solicita la liquidación económica y pago final al Prefecto.

La Máxima Autoridad autoriza o niega el pago. En caso de negación solicita aclaraciones a Fiscalización, caso contrario, autoriza y dispone la elaboración del Acta Entrega Recepción Definitiva al Administrador del Contrato; la liquidación económica del Contrato a la Dirección Financiera y el Cierre del Proceso Contractual en el Sistema de Contratación Pública del SERCOP.

La Dirección Financiera revisa los informes y verifica las operaciones matemáticas de las planillas de pago final y paga a través de Sistema de Pagos

Interbancarios (SPI).

Finalmente, Contratación Pública elabora el Acta de Finiquito para suscripción de la Máxima Autoridad, sube al Portal Actas y liquidación económica; y cierra el proceso en el Portal.

**38: Actividades Liquidación económica y finiquito del contrato**

<b>ACTIVIDADES</b>	
<b>UNIDAD DE GESTIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO</b>
Prefecto o su Delegado	Dispone el Pago de las Planillas Solicita aclaraciones al Informe de Fiscalización Suscribe el Acta y Resolución Dispone Elaboración de Acta Entrega Recepción Definitiva Dispone la Liquidación Económica del Contrato Dispone el Cierre del Proceso Contractual en el Sistema de Contratación Pública del SERCOP
Dirección Financiera	Prepara liquidación y cancelación del Contrato Liquida y Paga
Contratación Pública	Elabora el Acta de Finiquito de Contrato Sube al Portal Actas y documentación económica Cierra el proceso en el Portal
Fiscalización	Recpta los Informe y Solicitud de Liquidación del Contrato Confronta el informe con los Informes de Avance de Obra Realiza la Inspección Técnica a la Obra Prepara Informe Técnico y de Liquidación Económica del Contrato Requiere al Consultor la corrección del Informe y las Planillas
Contratista	Presenta informe de terminación de la Obra Solicita Liquidación del Contrato Solicita la elaboración del Acta Entrega Recepción Provisional Realiza correcciones del informe y planillas
Administrador del Contrato	Revisa el Informe y verifica los operaciones matemáticos de las planillas Elabora Informe de Liquidación del Contrato Solicita la liquidación económica y pago. Elabora el Acta de Entrega Recepción Definitiva

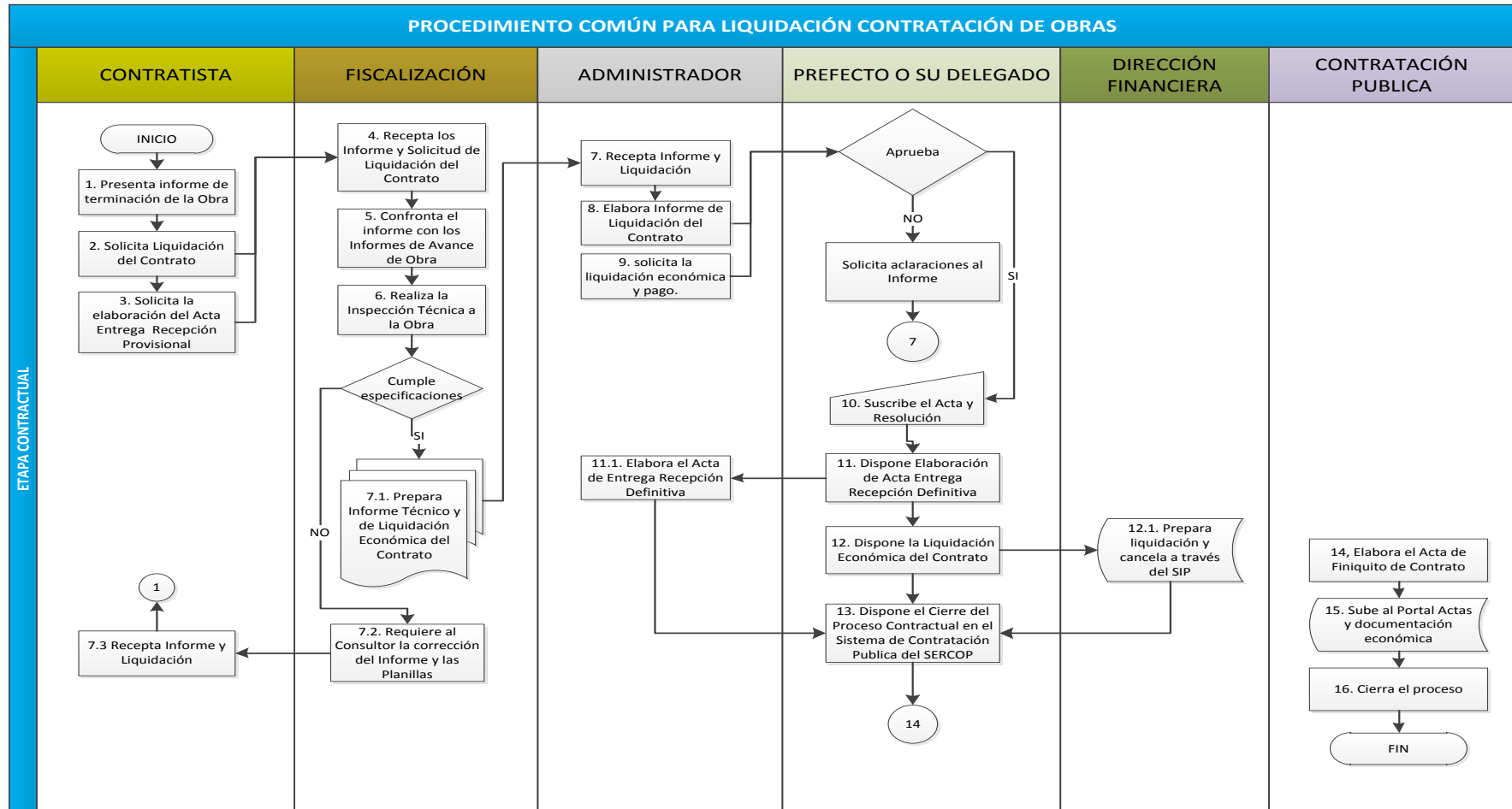
**Elaboración:** Autores

**Documentos habilitantes**

1. Informe Técnico de Fiscalización
2. Informe de Liquidación Económica de Fiscalización
3. Informe de Liquidación de Contrato

4. Solicitud de liquidación económica y solicitud de pago
5. Acta de finiquito
6. Acta de Entrega Recepción Definitiva
7. Resolución de liquidación del Contrato.

### 37: Liquidación de Contratos de Obras



Elaboración: Autores



Al igual que el procedimiento para la Liquidación y Pago de Planillas, el flujo de actividades precedente facilitará la Liquidación Económica y Finiquito de los contratos de obras. La importancia de la incorporación de este procedimiento al sistema radica en el hecho de que al no realizarse la entrega provisional de la obra los pagos realizados de planillas y liquidación de los contratos no se evidencian en la ejecución presupuestaria incidiendo en su eficacia.

### **3.6.5 Procedimientos para la contratación de Consultoría**

Los Procedimientos de Consultoría se aplican para la contratación de la prestación de servicios profesionales especializados.

#### **3.6.5.1 Contratación Directa**

La aplicación de este procedimiento de contratación de consultoría consta de 6 pasos:

- Registro del proceso de contratación
- Selección del producto
- Parámetros de Calificación (oferta técnica y económica).
- Plazos y fechas.
- Selección del proveedor.
- Anexos.

El responsable de la contratación pública en el GPI, deberá invitar a los proveedores seleccionados a participar en el concurso a quienes estén en facultad de aceptar la invitación y participar en el proceso. Sucede una etapa de preguntas y aclaraciones. Al finalizar esta fase, el proveedor puede enviar su oferta, que consiste en enviar al sistema un archivo con el detalle de la misma. El responsable del proceso realizará la evaluación y calificación de la oferta, de manera que se publican los resultados según parámetros establecidos en el proceso.

Este proceso inicia con la preparación de la documentación que sustente la falta de capacidad técnica instalada institucional para el desarrollo de estudios técnicos especializados o proyectos. Posteriormente, se conforma la Comisión Técnica AD HOC y se nombra a un funcionario del área requirente como Administrador del Contrato.

### 39: Actividades Consultoría Contratación Directa

ACTIVIDADES		
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO	PRODUCTOS
Unidad Requirente	1; 2. Adjunta autorización inicio del proceso contractual y certificación de disponibilidad de fondos 3. Genera el Requerimiento 42. Recapta productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informe justificativo de falta de Capacidad Técnica Instalada</li> </ul>
Prefecto o su Delegado	4. Autoriza la contratación 23.4. Autoriza Declaración de Proceso Desierto 25. Autoriza Adjudicación y dispone elaboración de Contrato 35. Suscribe Resolución de Adjudicación y de Declaratoria de Proceso Fallido 31. Suscribe Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficios de Autorización</li> </ul>
Dirección Jurídica	9. Revisa los Pliegos 10.1. Remite a Contratación Pública para su incorporación 10. Aprueba los Pliegos 25. Elabora Resolución 29. Elabora Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resolución de Aprobación de Pliegos</li> <li>▪ Resoluciones de Adjudicación y Declaración de Proceso Fallido</li> <li>▪ Contrato</li> </ul>
Dirección Financiera	34. Recapta y Custodia Garantías 35. Paga Sistema de Pagos Interbancario 44. Paga Sistema de Pagos Interbancario	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprobantes de Pago</li> </ul>
Dirección Administrativa	5. Nombra la Comisión AD HOC 6. Nombra Administrador del Contrato 14. Analiza respuestas 23.3. Recomienda Declarar Desierto el Proceso 24. Recomienda Adjudicación 30. Revisa Contrato (Forma de Pago); Anticipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acta de conformación de Comisión Técnica AD HOC</li> <li>▪ Resolución de nombramiento del Administrador</li> </ul>
Contratación Pública	7. Elabora Pliegos 8. Envía pliegos para revisión 10.2. Realiza las correcciones 11. Subir al Portal resolución de inicio, convocatoria y pliegos (invitación preferente 16. Recapta ofertas 17. Elabora Acta de Apertura de Ofertas 27. Publica Declaración de Proceso Desierto 28. Publica Adjudicación 45. Cierra Proceso en el Portal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pliegos</li> <li>▪ Acta de Apertura de Ofertas</li> </ul>

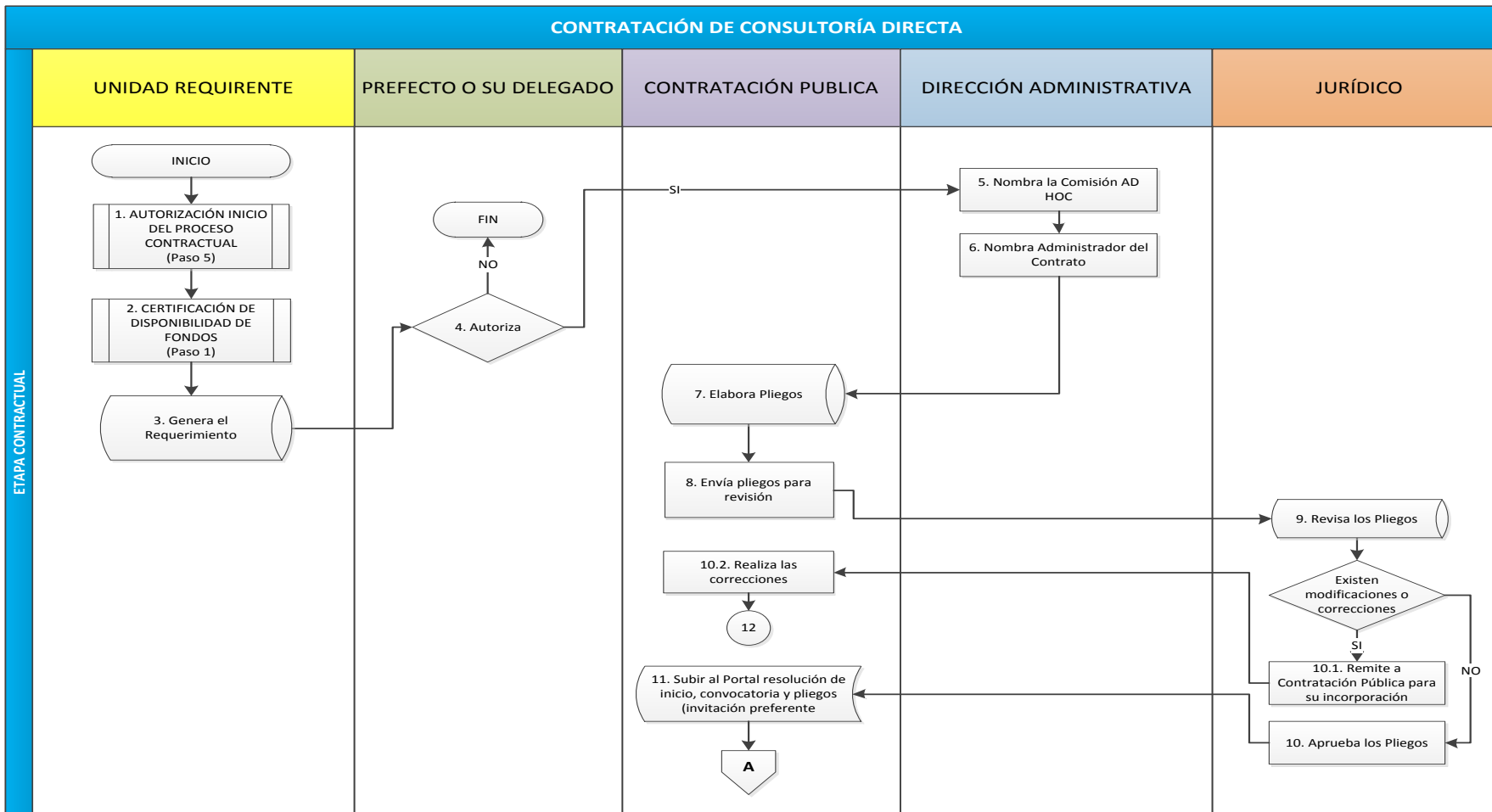
Comisión Técnica AD HOC	13. Prepara respuestas y aclaraciones 15. Sube respuestas 18. Analiza las Ofertas 20. Analiza Ofertas Califica el Consultor 21, Convoca a Negociación 23.2. Elabora Acta Declaratoria de Proceso Desierto 23.1. Elabora Acta de Negociación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informe de Análisis de Oferta</li> <li>▪ Acta de Calificación de Ofertas</li> <li>▪ Convocatoria a Negociación al Oferente ganador</li> <li>▪ Acta de Negociación</li> <li>▪ Acta Declaratoria de Proceso Desierto</li> </ul>
Administrador del Contrato	33. Solicita Pago 37. Recibe Productos 37.1. Solicita correcciones 39. Elabora Acta Entrega Recepción 40. Elabora Informe 41. Elabora Acta de Cierre de Proceso, envía expediente y entrega Productos 43. Solicita Liquidación y Pago	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicitudes de Pago de anticipos y de liquidación del Contrato</li> <li>▪ Acta de Entrega – Recepción</li> <li>▪ Informe final de Recepción de Productos</li> </ul>
Consultor	12. Presenta ofertas 19. Convalida errores 22. negocia la oferta 31.1. Suscribe Contrato 32. Entrega Garantías 37.2. Realiza correcciones 38. Entrega Productos	

**Elaboración:** Autores

### **Documentos habilitantes**

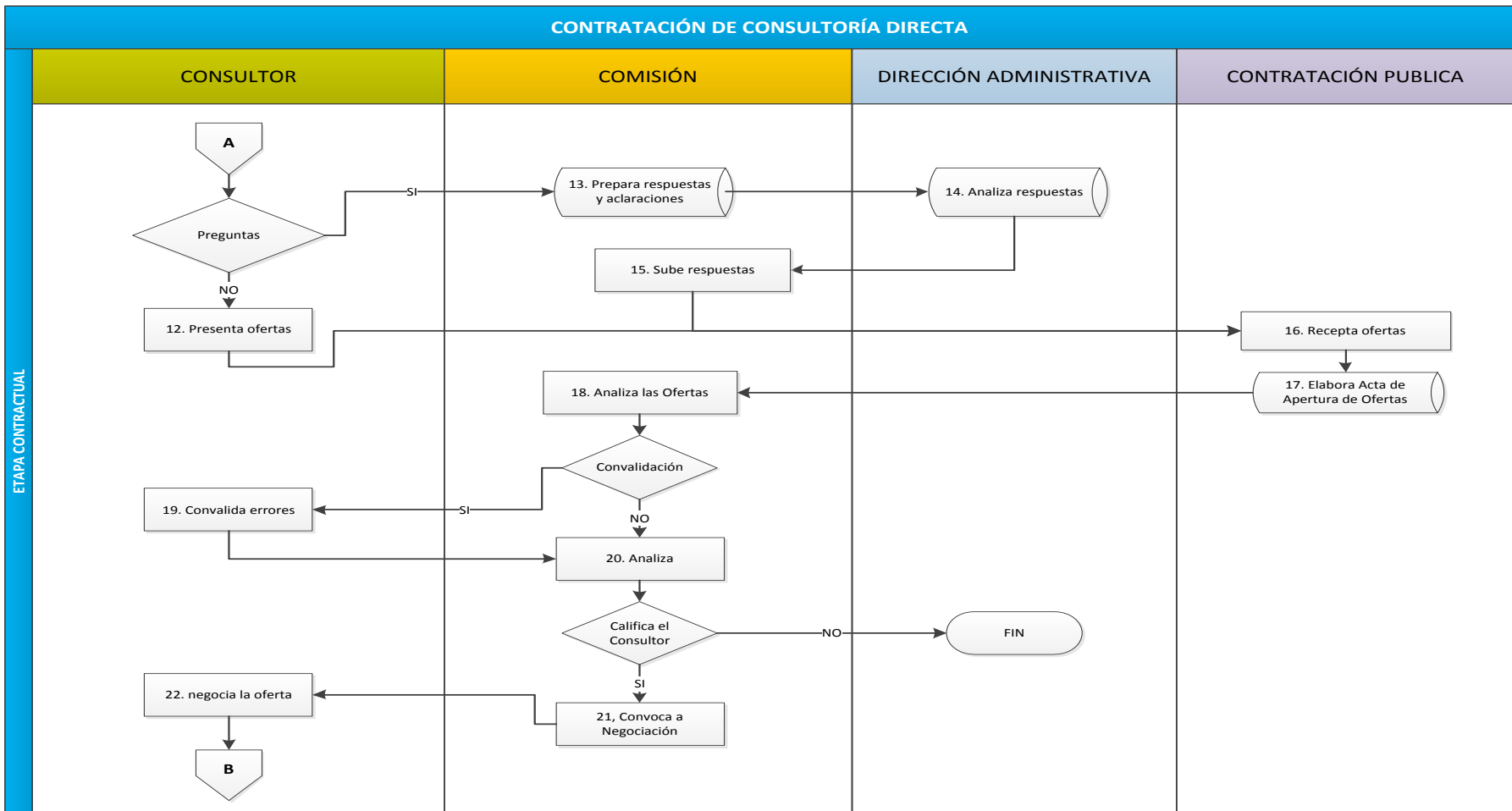
1. Autorización de Inicio del Proceso Contractual
2. Certificación de Disponibilidad de Fondos
3. Contrato
4. Convocatoria
5. Garantías
6. Oferta Económica
7. Pliegos Consultoría Contratación Directa.
8. Solicitud de autorización dirigida al Prefecto o su Delegado

### 38: Contratación Directa de Consultorías



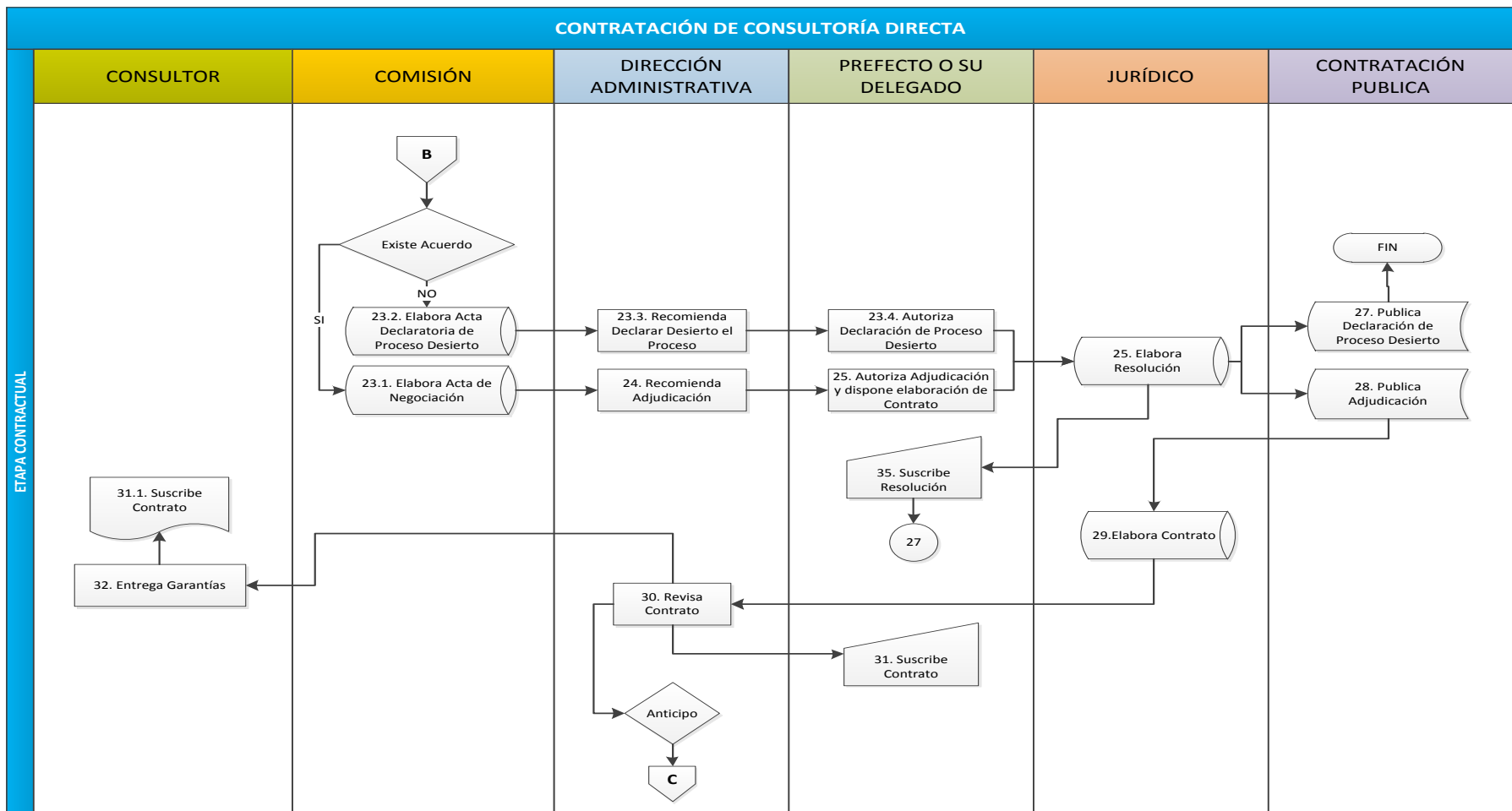
Elaboración: Autores

### 39: Contratación Directa de Consultorías



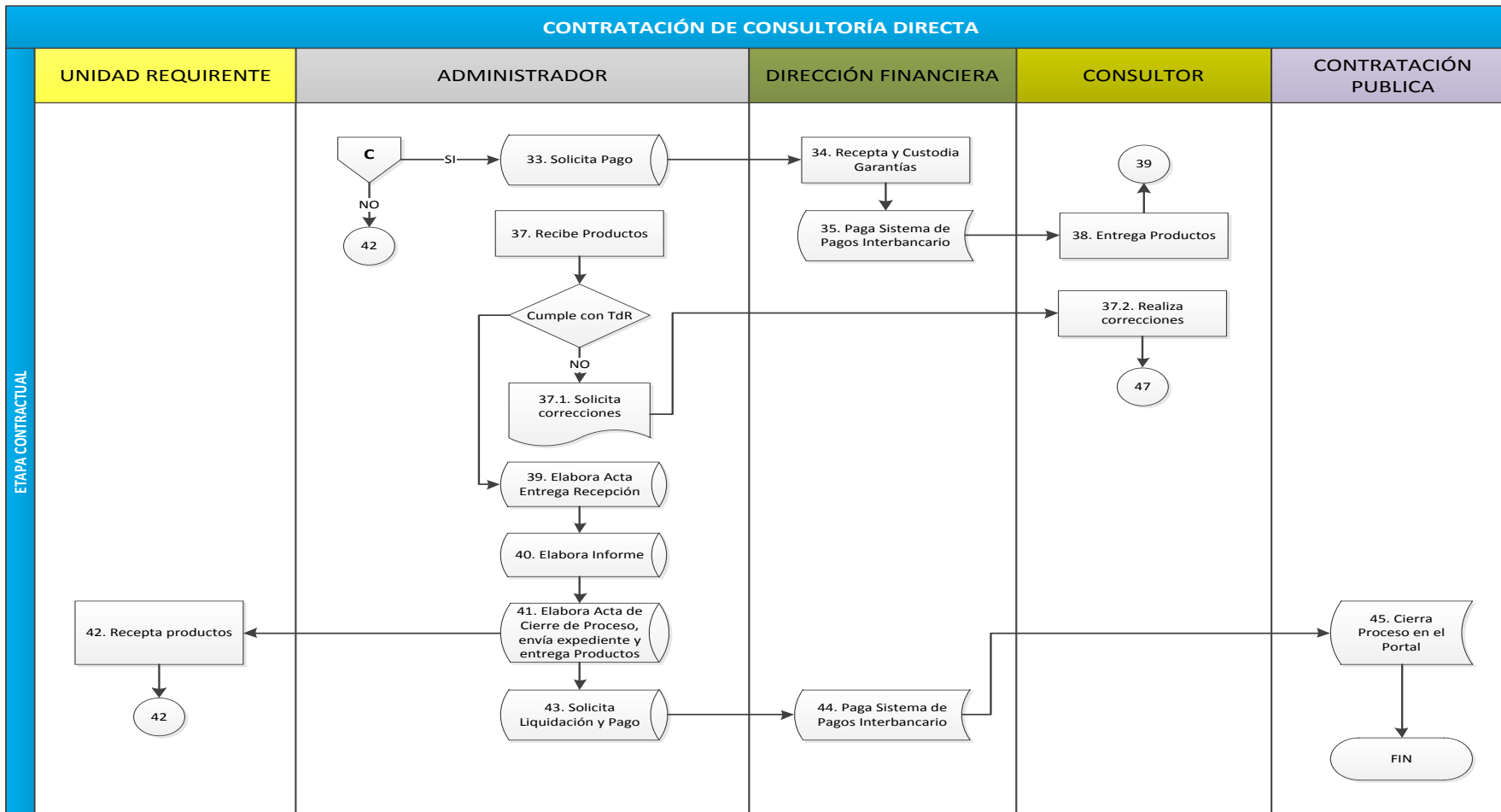
Elaboración: Autores

#### 40: Contratación Directa de Consultorías



Elaboración: Autores

### 41: Contratación Directa de Consultorías



Elaboración: Autores

Al diagrama de flujo anterior le corresponden todas las actividades preliminares internas necesarias para la contratación de Consultorías mediante el Procedimiento de Contratación Directa. El sistema proporciona a los usuarios requirentes de los servicios la posibilidad de pre llenado de la documentación específica requerida, pliegos, contratos, resoluciones, etc.

### **3.6.5.2 Lista corta**

El responsable de contratación pública, en este el proceso de contratación de consultoría mediante el procedimiento de contratación directa por Lista Corta, considerara los siguientes pasos:

- Registro del proceso de contratación
- Selección del producto
- Parámetros de Calificación en porcentajes.
- Plazos y fechas.
- Selección del proveedor.
- Documentos anexos relacionados al proceso (pliegos, resolución de invitados al proceso, otros)

A través del Sistema Nacional de Contratación Pública el responsable de la contratación pública en el Gobierno Provincial de Imbabura se envía a los proveedores seleccionados la invitación a participar en el proceso. Si el proveedor acepta, interviene en la etapa de preguntas y aclaraciones. A la terminación de la etapa de preguntas, el oferente consultor envía su oferta, a través del enlace respectivo en el sistema, lo que le permite llenar datos sobre el precio y el plazo ofertados, así también la oferta técnica; cuando se ha cumplido el plazo para ofertar, el responsable del proceso designado por la Máxima Autoridad procederá a la evaluación y calificación de las ofertas.



**40: Actividades Consultoría Lista Corta**

<b>ACTIVIDADES</b>		
<b>UNIDAD DE GESTIÓN</b>	<b>ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO</b>	<b>PRODUCTOS</b>
Unidad Requiriente	1; 2. Adjunta Autorización inicio del proceso Contractual y Certificación de disponibilidad de fondos 2. Prepara los Términos de Referencia 3. Genera el Requerimiento	Términos de Referencia
Dirección Administrativa	5. Nombra Administrador del Contrato 12.1. Elabora Acta de Proceso Desierto 24. Requiere Garantías al Consultor 28. Solicita Pago del Anticipo	Resolución Nombramiento Administrador
Prefecto o su Delegado	4. Autoriza inicio del proceso 12.2. Suscribe Resolución de Declaratoria de Proceso Desierto 17.2. Autoriza declaración de Proceso Fallido 18.1. Autoriza Adjudicación y Dispone elaboración de Pliegos 19. Suscribe Resoluciones 23. Suscribe Contrato	Oficios de Autorización
Dirección Jurídica	17.2. Elabora Resolución de Proceso Fallido 18.2. Elabora Resolución de Adjudicación 22. Elabora Contrato	Contrato Resoluciones
Dirección Financiera	27. Custodia Garantías 29. Paga Sistema de Pagos Interbancario 35. Realiza la liquidación y pago definitivo	Comprobantes de Pago
Contratación Pública	6. Invita a través del SNCP a 3 o 6 consultores 20. Publica Declaración de Proceso Desierto 21. Publica Adjudicación 36. Cierra Proceso en el Portal	Invitación
Administrador del Contrato	10. Prepara las Respuestas 11. Contesta al Consultor 13. Analiza las Ofertas 14. Elabora Acta de Calificación de Ofertas 15. Califica al Consultor 16. Analiza oferta Económica 17.1. Recomienda Declarar Desierto el Proceso 17. Negocia Productos y Costos 18. Recomienda Adjudicación 26. Recupera Garantías 31. Recibe Productos 32.1. Solicita correcciones 32. Elabora Acta Entrega Recepción 33. Elabora Informe 35. Solicita Liquidación y Pago	Acta de Calificación de Ofertas Acta de Negociación Acta de Entrega – Recepción Informe final de Productos recibidos.
Consultor	8. Revisan y Aceptan Invitación 9. Realiza Preguntas 12. Presenta Ofertas a Través del Portal de SERCOP 19.1. Suscribe Contrato 25. Entrega Garantías	

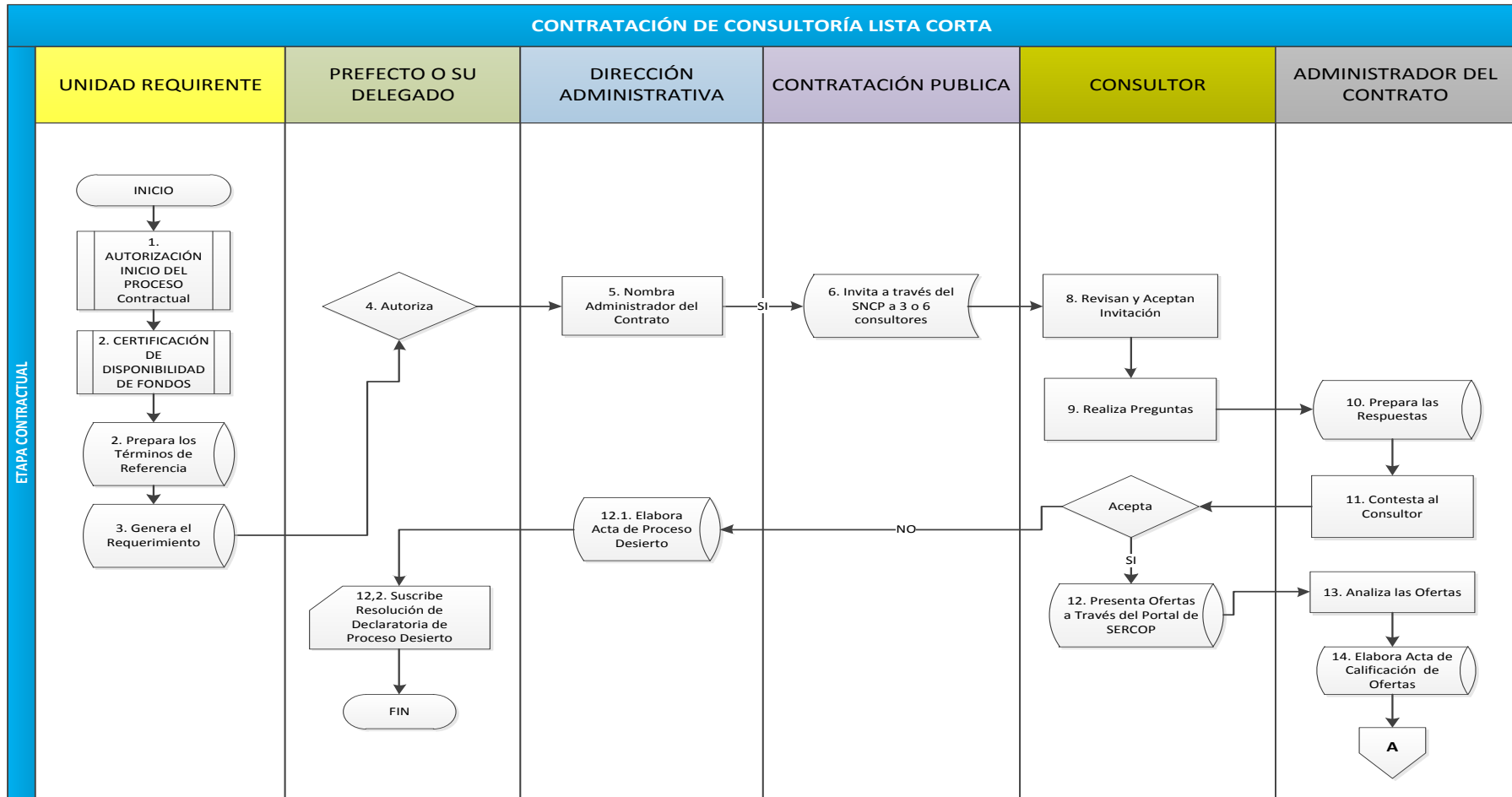
	30. Entrega Productos 32.2. Realiza correcciones	
--	---	--

**Elaboración:** Autores

### **Documentos habilitantes**

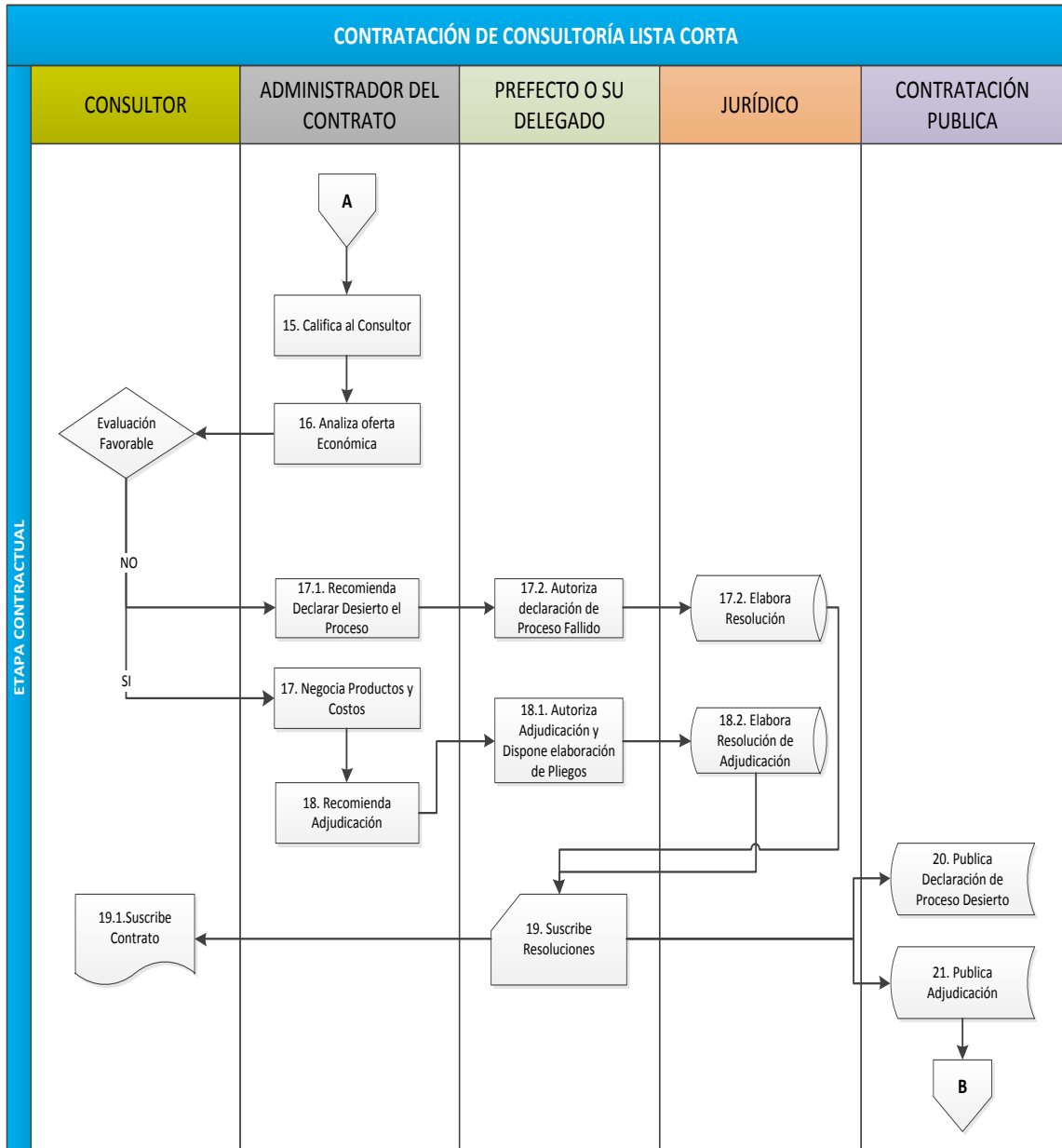
1. Solicitud de autorización dirigida al Prefecto o su Delegado
2. Autorización de Inicio del Proceso Contractual
3. Certificación de Disponibilidad de Fondos
4. Contrato
5. Garantías
6. Oferta Económica
7. Pliegos Consultoría Lista Corta

## 42: Lista Corta Consultorías



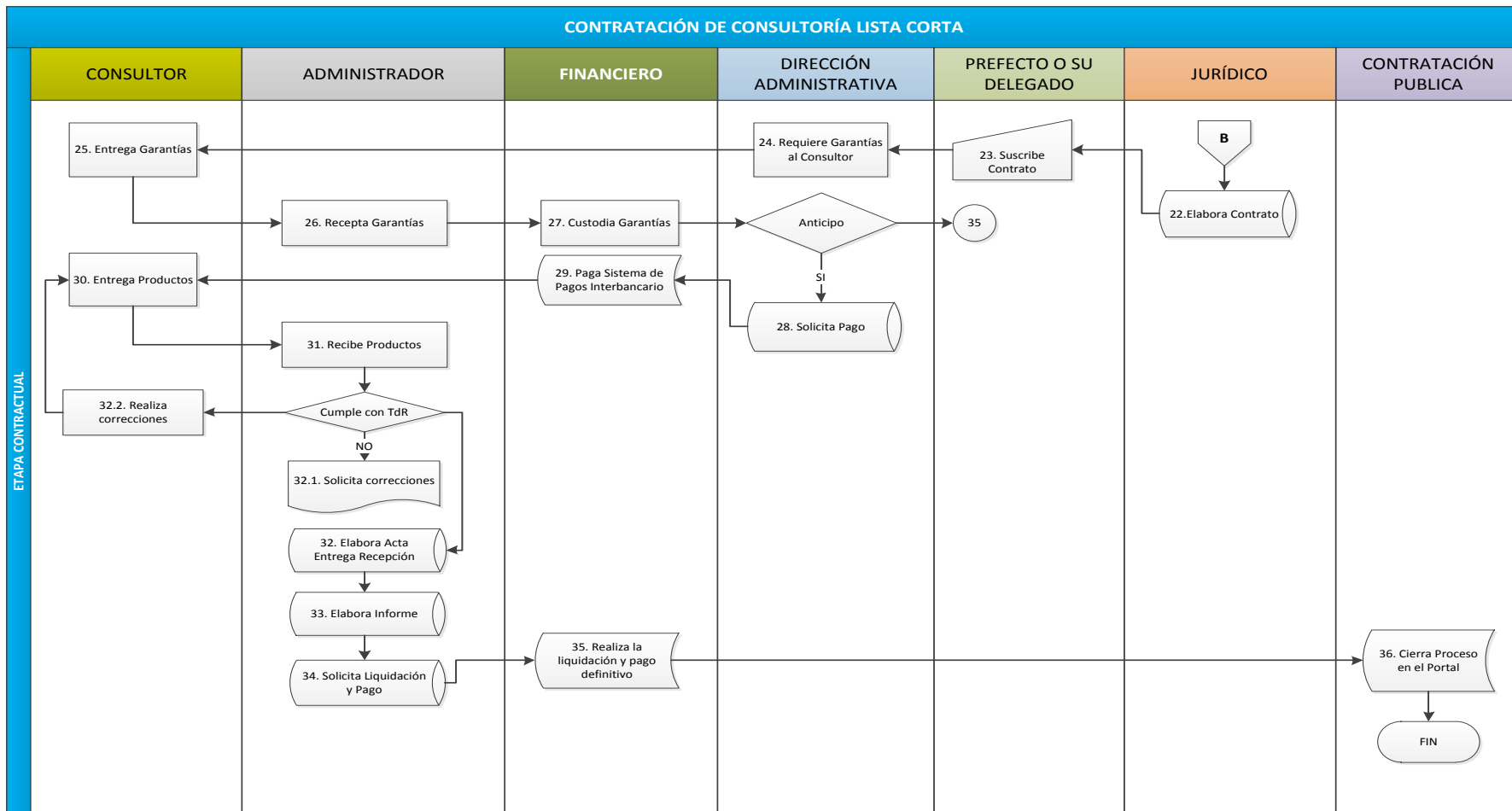
**Elaboración:** Autores

### 43: Lista Corta Consultorías



Elaboración: Autores

#### 44: Lista Corta Consultorías



Elaboración: Autores

El procedimiento detallado en el gráfico anterior conjuga todas las actividades que deberán realizar las unidades intervinientes en el proceso para la contratación de Consultorías por Lista Corta.

### 3.6.5.3 Concurso Público

En este procedimiento el responsable institucional de contratación pública observará que la cuantía sea mayor o igual al monto equivalente al 0,000015 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. Los oferentes o consultores serán personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que para celebrar contratos con las Entidades sujetas a la LOSNCP.

#### 41: Actividades Consultoría Concurso Público

ACTIVIDADES		
UNIDAD DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DIAGRAMA DE FLUJO	PRODUCTOS
Unidad Requirente	1. Solicita aplicación de Procedimiento de Contratación de Consultoría por Concurso Público 2. Prepara Expediente 3. Genera el Requerimiento 45. Receta productos 46. Suscribe Acta de Entrega - Recepción	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Expediente justificando la falta de capacidad técnica o de experiencia de la consultoría nacional</li> </ul>
Prefecto o su Delegado	4. Autoriza elaboración de Pliegos para el SERCOP 14. Autorización inicio del proceso contractual 23. Suscribe Resolución y Pliegos de inicio, convocatoria y pliegos (invitación preferente) 32.2. Autoriza declaración de Proceso Desierto 34. Autoriza Adjudicación y Dispone elaboración de Pliegos 36.1. Suscribe Resolución 39.3. Suscribe Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oficios de Autorización</li> </ul>
Dirección Jurídica	6. Revisa los Pliegos 7. Remite a Contratación Pública para su incorporación 7.1. Aprueba los Pliegos 18. Elabora Resolución Nombramiento Administrador del Contrato 20. Revisa los Pliegos 21. Remite a Contratación Pública para su incorporación 22. Aprueba los Pliegos 32.3. Elabora Resolución Declaración Proceso Desierto 35. Elabora Resolución de Adjudicación 38. Elabora Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resolución Declaración Proceso Desierto</li> <li>▪ Resolución de Adjudicación</li> <li>▪ Contrato</li> <li>▪ Resolución Nombramiento Administrador del Contrato</li> </ul>
Dirección Administrativa	16. Conformar Comisión Técnica 17. Nombra Administrador del Contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informe del Proceso con Recomendaciones</li> </ul>

	32.1. Recomienda Declarar Desierto el Proceso 33. Recomienda Adjudicación 39. Revisa Contrato 40. Solicita Pago de Anticipo 41. Recibe Productos	
Contratación Pública	5. Elabora Pliegos 7.2. Remite los Pliegos al Portal 8. Realiza las correcciones 19. Elabora Pliegos, incorporando recomendaciones de porcentajes mínimos de participación nacional 21.1. Realiza las correcciones 24. Subir al Portal resolución de inicio, convocatoria y pliegos (invitación preferente) 27. Receta ofertas 28. Elabora Acta de Apertura de Ofertas 36. Publica Declaración de Proceso Desierto 37. Publica Adjudicación 49. Cierra Proceso en el Portal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pliegos</li> <li>▪ Acta de Apertura de Ofertas</li> </ul>
Dirección Financiera	15. Emite Certificación de Disponibilidad de Fondos 48. Paga Sistema de Pagos Interbancario	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comprobantes de Pago</li> </ul>
Comisión Técnica	25. Prepara respuestas y aclaraciones 25.2. Sube respuestas 29. Analiza las Ofertas 30. Analiza Califica el Consultor 31. Analiza oferta Económica 32. Negocia Productos y Costos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪</li> </ul>
Administrador del Contrato	41.1. Solicita correcciones 42. Elabora Acta Entrega Recepción 43. Elabora Informe 44. Elabora Acta de Cierre de Proceso, envía expediente y entrega Productos 47. Solicita Liquidación y Pago	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acta Entrega Recepción</li> <li>▪ Elabora Acta de Cierre de Proceso</li> </ul>
SERCOP	8. Receta Pliegos 9. Emite Certificación 10. Publica Invitaciones en la Prensa Internacional Especializada por una sola vez 10.1. Certificación Denegada 11. Publica en el Portal los Requerimientos 13. Autoriza Participación Extranjera	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Certificado de Aprobación inicio de Concurso Público</li> </ul>
Consultor	26. Presenta ofertas 29.1. Convalida y envía oferta 41.2. Realiza correcciones 43. Entrega Productos	

**Elaboración:** Autores

## Documentos habilitantes

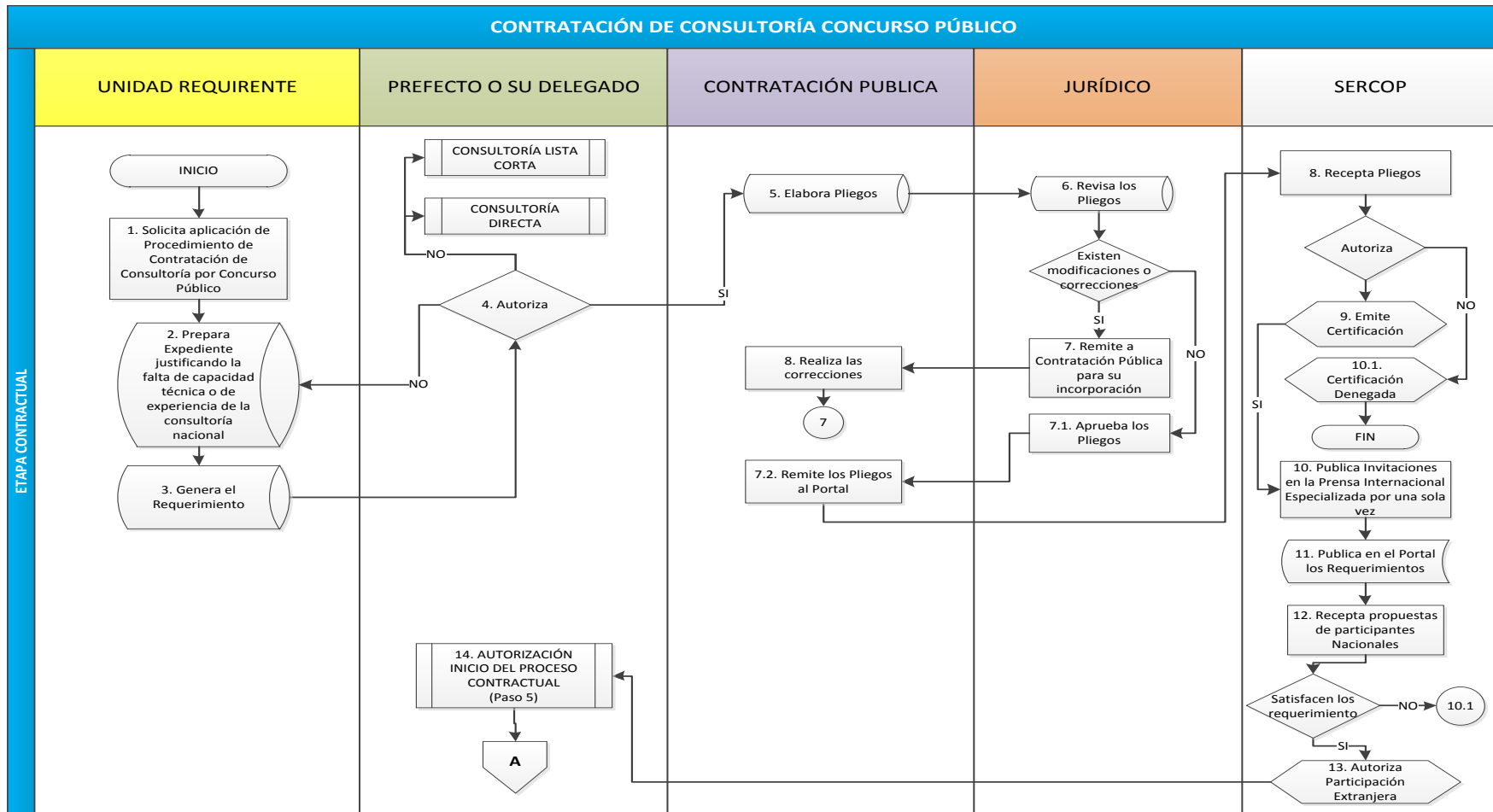
### 1. Autorización de Participación Extranjera en el Proceso de Consultoría

por Concurso Publico emitido por el SERCOP.

2. Autorización de Inicio del Proceso Contractual
3. Certificación de Aprobación y Denegación del Procesos emitido por el SERCOP.
4. Certificación de Disponibilidad de Fondos
5. Contrato
6. Convocatoria
7. Garantías
8. Oferta Económica
9. Oferta Técnica
10. Pliegos Consultoría Lista Corta.

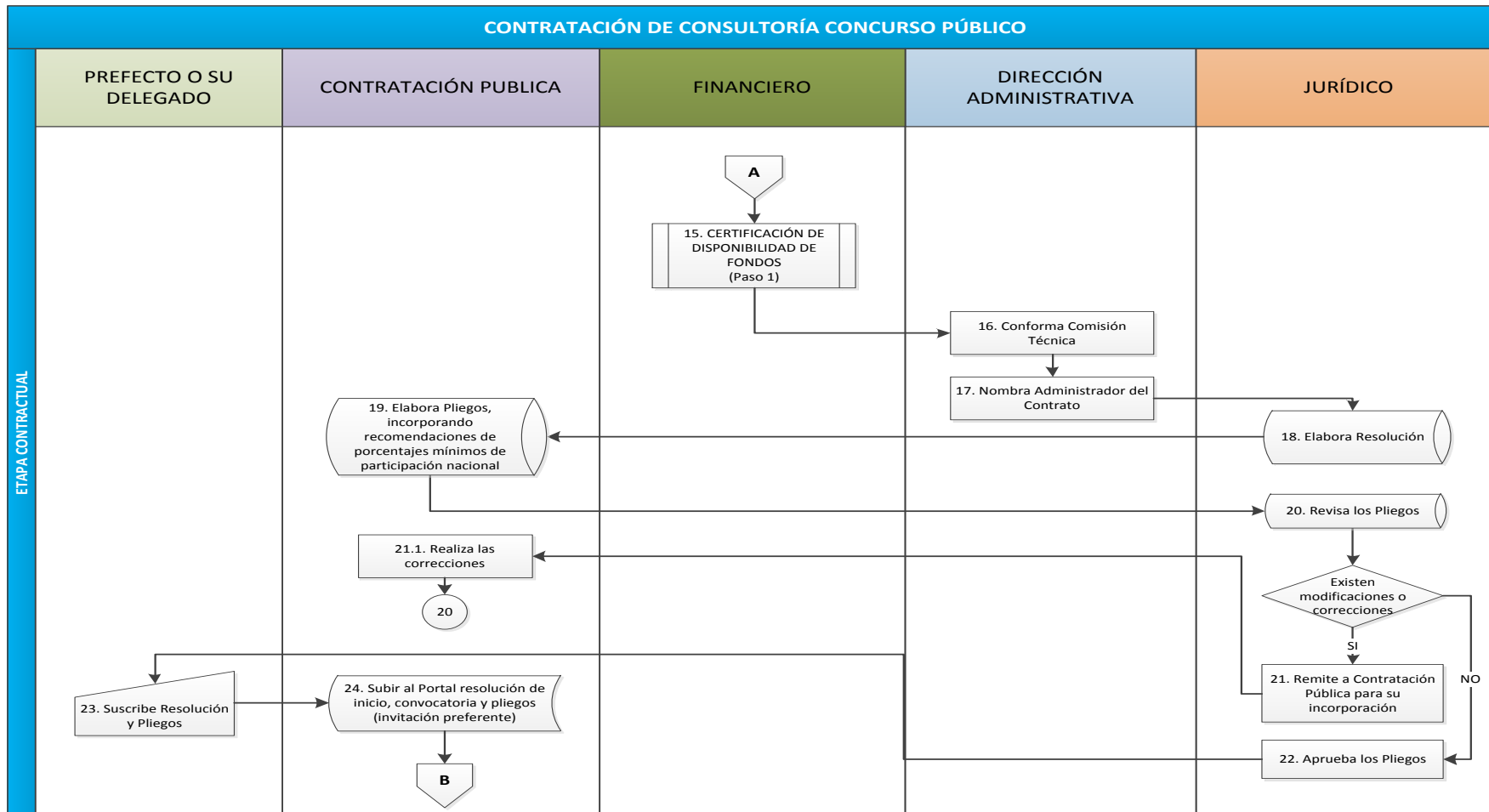


### 45: Concurso Público Consultorías



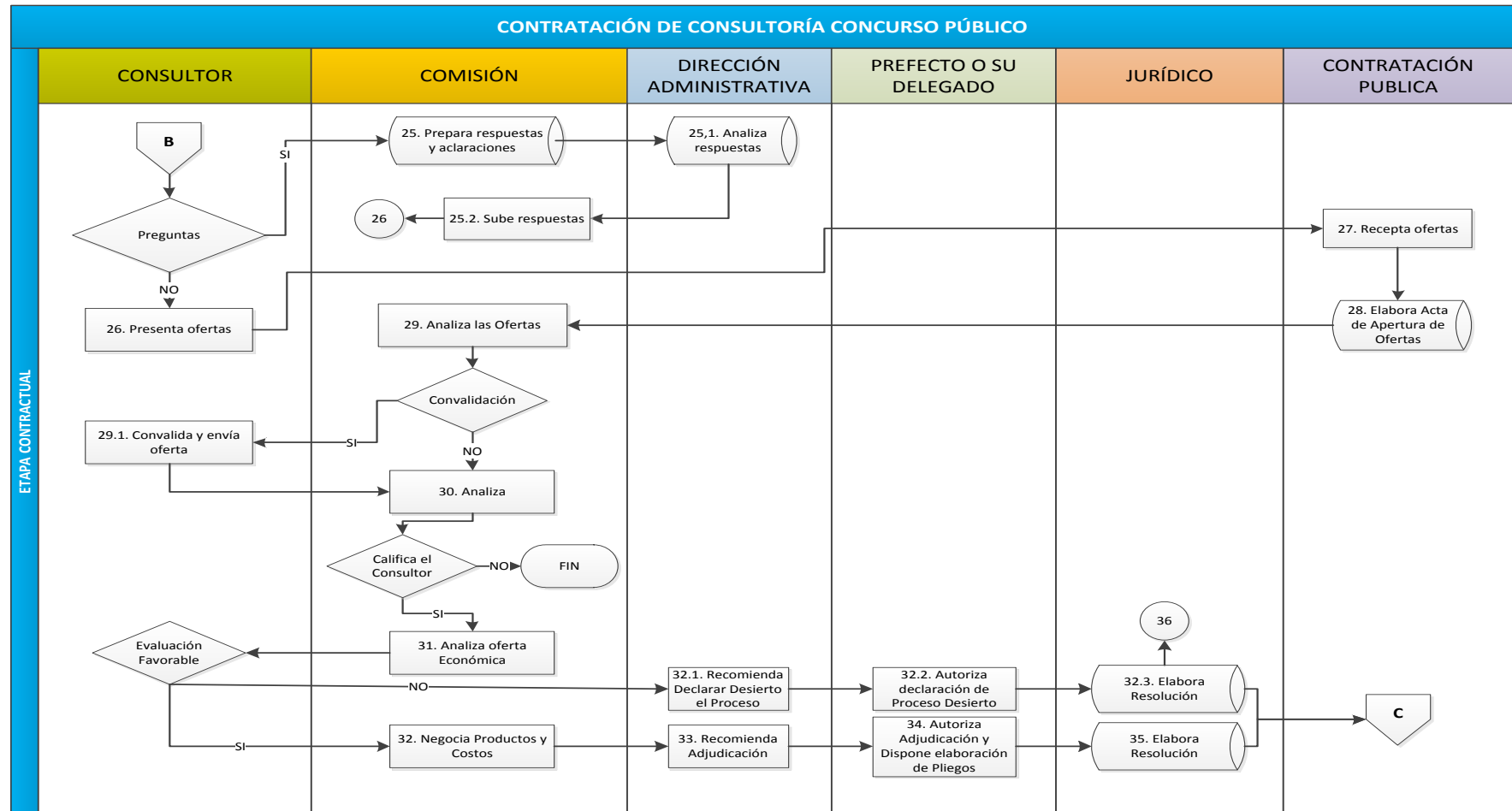
Elaboración: Autores

### 46: Concurso Público Consultorías



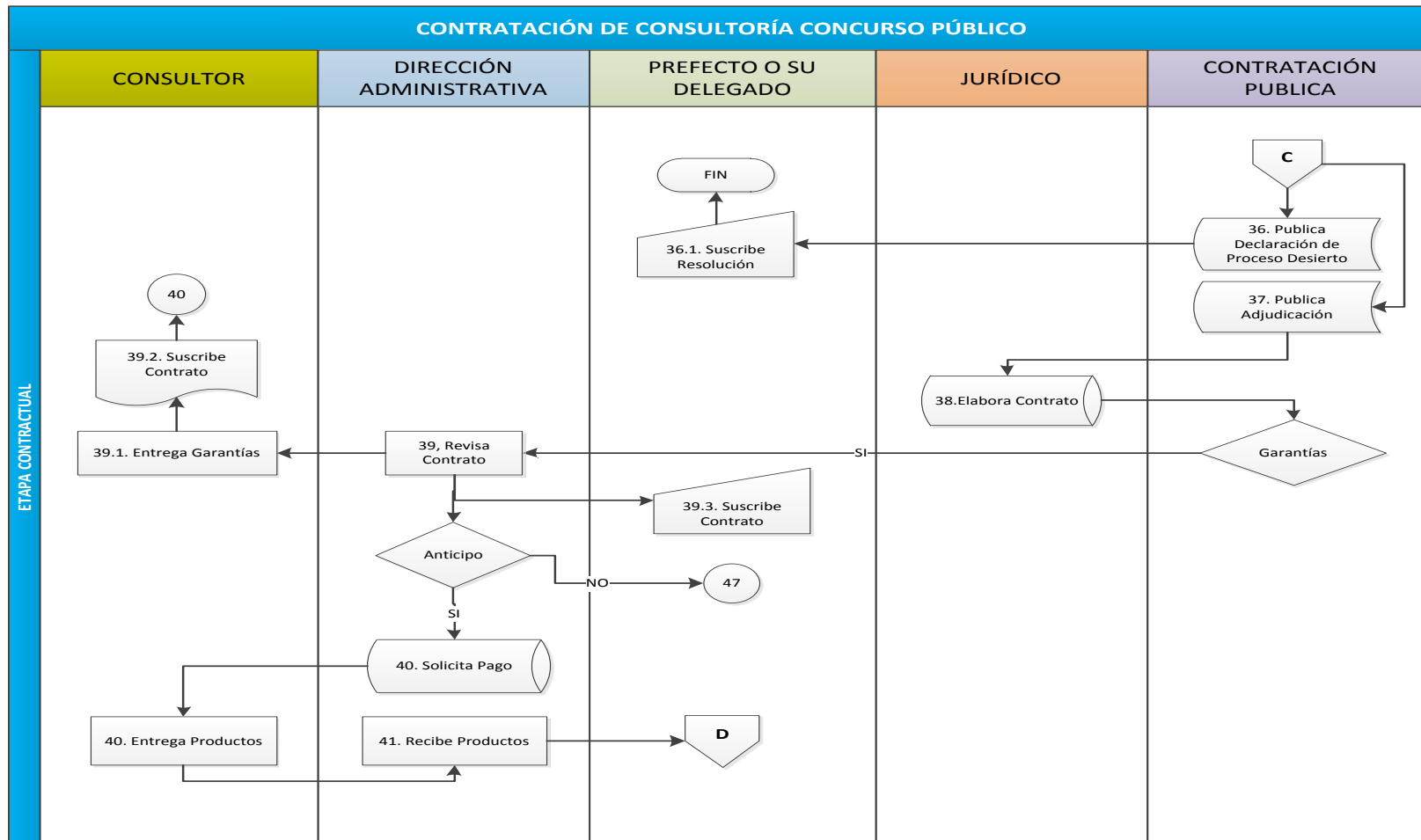
Elaboración: Autores

### 47: Concurso Público Consultorías



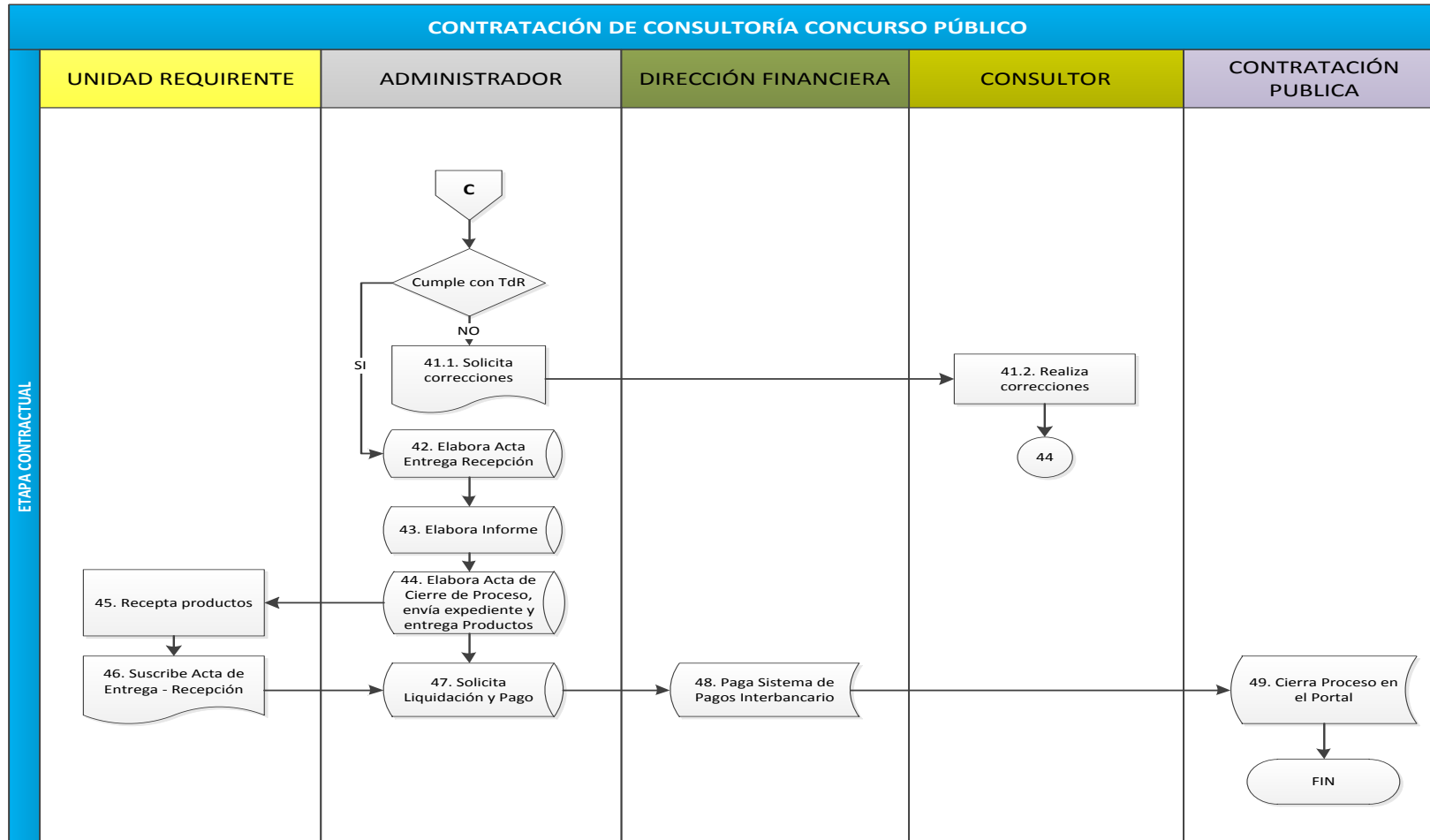
Elaboración: Autores

### 48: Concurso Público Consultorías



Elaboración: Autores

### 49: Concurso Público Consultorías



Elaboración:

Autores

Para el procedimiento interno de contratación de Consultorías por Concurso Público, el sistema a más de las acciones institucionales internas prevé también la articulación durante el proceso con las acciones que el SERCOP realiza, tales como: Validación y certificación de los Pliegos, Publicación de Invitación a oferentes, Autorización de la participación de oferentes extranjeros; requisitos sin los cuales los contratos bajo esta modalidad no son ejecutables.

## CAPÍTULO IV

### 4 ANÁLISIS DE IMPACTOS

La determinación de los impactos esperados luego de la aplicación de la propuesta requiere de un análisis técnico a fin de obtener un criterio adecuado que fundamente su ejecución; para lo cual es necesario demostrar los resultados en una matriz de impactos. En el análisis se establecen las principales áreas de impactos y sus indicadores; y, la cuantificación de las variables permitirá determinar si el impacto generado es positivo o negativo de acuerdo a la siguiente tabla.

**42: Tabla de valoración de impactos**

Valoración	Nivel de Impacto
3	Impacto positivo alto
2	Impacto positivo medio
1	Impacto positivo bajo
0	Neutro: no existe impacto
-1	Impacto negativo bajo
-2	Impacto negativo medio
-3	Impacto negativo alto

**Fuente:** Tesis: Estudio de factibilidad para la creación del centro de asistencia exequial "Celestial" en la ciudad de Atuntaqui del cantón Antonio Ante en la provincia de Imbabura - 2012

**Elaboración:** Vega Vásquez Santiago Andrés

#### 4.1 Impacto Económico

**43: Impacto Económico**

Indicador	Nivel de Impacto						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Modificación del Presupuesto						X	
Grado de cumplimiento del gasto						X	
Nivel de Cumplimiento de la programación							X
<b>TOTAL</b>						<b>4</b>	<b>3</b>

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaboración:** Autores

$$\text{Impacto económico} = \frac{\sum \text{Nivel de Impacto}}{\text{N}^\circ \text{ de Indicadores}}$$

$$\text{Impacto económico} = \frac{7}{3} = 2,33$$

**Impacto económico = IMPACTO POSITIVO MEDIO**

#### **4.1.1 Análisis de Indicadores del Impacto Económico**

- **Modificación de presupuesto**

El establecimiento de un modelo de gestión por procesos así como también la determinación de la documentación habilitante como producto de las actividades de cada procedimiento, permitirá reducir las modificaciones del presupuesto inicialmente aprobado, por la inadecuada aplicación de los procedimientos de Contratación Pública.

- **Grado del cumplimiento del gasto**

Se facilita el seguimiento y evaluación a los procedimientos de contratación pública y por ende a la planificación operativa y programación económica. Esto permitirá establecer políticas claras para el establecimiento de los costos de los rubros en las actividades planificadas proporcionando un grado de certeza en la construcción del Presupuesto Institucional.

- **Nivel de cumplimiento de la programación**

La sistematización informática de los procedimientos internos le permitirá a la unidad de Contratación Pública monitorear el cumplimiento de los plazos para la contratación de bienes, servicios, obras y consultorías establecidos en el cronograma del Plan Anual de Contratación (PAC).



## 4.2 Impacto Social

44: Impacto Social

Indicador	Nivel de Impacto						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Generación de Empleo					X		
Participación de la producción local en los procesos de compras públicas						X	
Percepción de la calidad de los servicios públicos							X
<b>TOTAL</b>					<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaboración:** Autores

$$\text{Impacto social} = \frac{\sum \text{Nivel de Impacto}}{\text{N}^\circ \text{ de Indicadores}}$$

$$\text{Impacto social} = \frac{6}{3} = 2$$

**Impacto social = IMPACTO POSITIVO MEDIO**

### 4.2.1 Análisis de Indicadores del Impacto Social

- **Generación de empleo**

El Estado ecuatoriano es el mayor consumidor de los bienes y servicios producidos en el país, así como también, es el mayor inversionista en obras de infraestructura física. A nivel de gobiernos locales, la demora en los procesos de contratación conlleva a que las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la producción y a la construcción mantengan una oferta baja de empleo.

Debido a que los recursos económicos para la inversión de los GAD es limitado, esta variable tiene un impacto positivo bajo en lo económico. Sin embargo la implementación de la propuesta contribuirá al mejoramiento de la eficacia de la contratación pública en el Gobierno Provincial y a su vez, a la colocación de capital en el sector privado, dinamizando la producción y la apertura de nuevas plazas de trabajo.

- **Participación de la producción local en los procesos de compras públicas.**

La implementación del sistema, permitirá la identificación y actualización del registro de proveedores locales no inscritos en el Registro Único de Proveedores que puedan obtener el RUP y participar en los procesos de Contratación Pública del Gobierno Provincial, en cumplimiento de lo determinado en la LOSNCP respecto al nivel de participación de los productores locales de la circunscripción territorial de la entidad contratante.

- **Percepción de la calidad de los servicios públicos**

El nivel de credibilidad respecto de la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios del sector público, tiene estrecha relación con la capacidad que tienen sus instituciones para la ejecución de proyectos sociales y de desarrollo, de dotación de servicios, de infraestructura básica y la ejecución de obras de infraestructura vial, sistemas de riego, manejo de cuencas, entre otras; todo esto, tiene también relación con el nivel de cumplimiento de la Planificación Operativa y Económica y por ende con la Contratación Pública. La aplicación del modelo de gestión propuesto contribuirá al cumplimiento de la planificación en forma oportuna y por lo tanto al mejoramiento de la percepción de la población imbabureña sobre la gestión del Gobierno Provincial de Imbabura.

### 4.3 Impacto Institucional

45: Impacto Institucional

Indicador	Nivel de Impacto						
	-3	-2	-1	0	1	2	3
Eficacia Administrativa							X
Optimización de recursos						X	
Aplicación de las TICs						X	
Desarrollo de habilidades y destrezas							X
<b>TOTAL</b>						<b>4</b>	<b>6</b>

Fuente: Investigación Directa

Elaboración: Autores

$$\text{Impacto institucional} = \frac{\sum \text{Nivel de Impacto}}{\text{N}^\circ \text{ de Indicadores}}$$

$$\text{Impacto institucional} = \frac{10}{4} = 2,5$$

**Impacto institucional = IMPACTO POSITIVO MEDIO**

#### **4.3.1 Análisis de Indicadores del Impacto Institucional**

- **Eficacia Administrativa**

La aplicación del sistema contribuirá sustancialmente a mejorar el desempeño en la gestión de contratación pública, si se tiene en cuenta que es el 42% de los funcionarios con nombramiento que participan en este proceso; además es necesario considerar también, que la autoevaluación respecto al nivel de conocimiento del Sistema de Contratación Pública, normativa legal y reglamentaria y procedimientos indica que el 44.6% de los funcionarios que intervienen proporcionan un nivel de certeza medio en las operaciones y el 38,05% un nivel alto de incertidumbre en las operaciones.

- **Optimización de recursos**

La implementación del modelo de gestión por procesos permitirá la reducción de los tiempos de contratación, el uso adecuado de la tecnología disponible, correcta utilización de los equipos y materiales.

Este indicador tiene relación con la eficiencia en logro de los objetivos de la contratación pública, es decir, lograr los objetivos al menor costo unitario posible.

- **Aplicación de las TICs**

El desarrollo del software para la sistematización informática de los procedimientos internos de contratación pública a partir de la presente propuesta, le permitirá a la institución disminuir el nivel de riesgo en las operaciones; generar alertas tempranas; generar datos estadísticos del cumplimiento de las operaciones de contratación; y, estandarizar la documentación habilitante para cada uno de los procedimientos, entre

otras ventajas que proporcionan la tecnologías de la información y comunicación.

- **Desarrollo de habilidades y destrezas**

Al aplicar un modelo de gestión las instituciones buscan mejorar las capacidades individuales de sus empleados. Por lo tanto, la propuesta pretende que se genere en los funcionarios usuarios del sistema la necesidad de capacitación en el uso y aplicación de la herramienta informática, normativa legal y reglamentaria de la contratación pública, gestión de procesos de cooperaciones; temas que deberán ser incluidos en el Plan Anual de Capacitación y Formación institucional.

## CONCLUSIONES

- El diagnóstico situacional determina que los procesos contractuales en el Gobierno Provincial de Imbabura presentan debilidades que conllevan al cometimiento de errores, debido a la falta de conocimiento la normativa legal y técnica que rige al Sistema Nacional de Contratación Pública, la falta de acciones de control previo, concurrente y posterior de las operaciones, y la falta de una estructura orgánica y funcional definida para el área de contratación. De tal manera que, el estudio realizado determina la necesidad de la generación de un modelo de gestión por procesos que permita la Sistematización de los Procedimientos Internos en la institución.
- En el trabajo de campo realizado mediante la aplicación de encuestas y entrevistas, tanto a directivos como a los funcionarios que intervienen en el proceso, se logró determinar la necesidad de automatizar los procedimientos de contratación pública a fin de mejorar su desempeño laboral y la eficiencia y eficacia en el proceso.
- La propuesta realizada en el capítulo tercero de este trabajo, se sustenta en una base teórica y científica, como producto de la investigación documental bibliográfica y linkográfica, sentando las bases para el desarrollo del presente estudio técnico y la generación de la propuesta.
- Del análisis de la información recopilada se desprende que para mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad del proceso es imperativo que el área de contratación pública disponga de un modelo de gestión tendiente a fomentar una cultura organizacional orientada a consecución de resultados. Las falencias detectadas son consecuencia de varios aspectos detectados en la investigación como: funciones no definidas, desconocimiento de las actividades a ser desarrolladas en cada tipo de contratación, desconocimiento de la

documentación habilitante para cada uno de los procedimientos de contractuales.

- Con la aplicación de la propuesta de sistematización de los procedimientos internos para la contratación pública en el GAD provincial de Imbabura, se logran importantes efectos o impactos positivos de carácter social, económico y empresarial.

## RECOMENDACIONES

- La propuesta fruto de este trabajo de investigación deberá ser revisada y aprobada por el Prefecto y el Director Administrativo, previamente a su aprobación y posteriormente deberá ser socializada al interior de la institución para su correcta aplicación y ejecución.
- Una vez aprobada y dispuesta su aplicación la unidad de Contratación Pública y la Dirección Administrativa deberán diseñar los formatos internos de la documentación habilitante para cada procedimiento y la revisión y actualización de la documentación proporcionada por el Sistema Nacional de Contratación Pública en forma permanente.
- El éxito de la aplicación de la propuesta radica en el fortalecimiento del área de contratación y de los funcionarios de las áreas identificadas en los diagramas de flujo que intervienen en el proceso, a través de capacitación y formación específica que debe ser incluida en el Plan Anual de Capacitación del Talento Humano.
- El Ejecutivo Provincial debe disponer a la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación el desarrollo del software para la automatización de los procedimientos internos de contratación pública, que permita la automatización y manejo del sistema; y se integre al sistema de Planificación Técnico – Financiero de la institución.

## BIBLIOGRAFÍA

ARMIJO, Marianela. (2009) Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. ILPES/CEPAL 1<sup>ra</sup>. Edición, Chile.

BERNAL, María. (2012) La Planificación: Conceptos Básicos, Principios, Componentes, Características y Desarrollo del Proceso. Universidad Santa María, Decanato de Investigación y Postgrado.\_Los Teques, Venezuela.

BERNAL, César. (2010) Metodología de la investigación. Pearson Educación, 3<sup>ra</sup> Edición, Colombia.

BURBANO, Jorge. (2005) Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Mc Graw Hill. 3<sup>ra</sup> Edición Colombia.

GÓMEZ, Guillermo. (1984) Planeación y Organización de una Empresa, Guía Técnica para Planear y Estructurar un Negocio, EDICOL. 5<sup>ta</sup>. Edición México,

LARA, Érica. (2011) Fundamentos de investigación, un enfoque por competencias. Alfaomega Grupo Editor, S. A., 1<sup>ra</sup> Edición, México.

LÁZARO, Víctor Sistemas y Procedimientos. Un manual para los negocios y la industria. Ed. Diana S.A. 1<sup>ra</sup>, México.

LEIVA, Zea. (2006) Nociones de metodología de investigación científica, 5<sup>ta</sup> Edición.

SAMPIERI, Roberto y FERNÁNDEZ Carlos (2010) Metodología de la Investigación, 5<sup>ta</sup>. Edición, McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. México.

SILVA, Francisco (2009) Gerencia Pública Integral, 1<sup>ra</sup> Edición, Escobar Impresores, Ecuador.



## LINKOGRAFÍA

1. Aplicación de las Tics en el Ecuador: [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)
2. Carta Política del Ecuador de 1945:  
<http://www.asambleanacional.gob.ec/documentos/biblioteca/constituciones-del-ecuador/Constitucion-1945/1945-Documento-transcrito.pdf>
3. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización:  
[http://www.ame.gob.ec/ame/pdf/cootad\\_2012.pdf](http://www.ame.gob.ec/ame/pdf/cootad_2012.pdf)
4. Constitución de la República del Ecuador de 1843:  
<http://www.asambleanacional.gob.ec/documentos/biblioteca/constituciones-del-ecuador/Constitucion-1843/1843-Documento-transcrito.pdf>
5. Constitución de la República del Ecuador 2008:  
<http://biblioteca.espe.edu.ec/upload/2008.pdf>
6. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, última modificación del 11-ago-2009:  
[http://www.lexis.com.ec/WebTools/eSilecPro/FullDocumentVisualizer/FullDocumentVisualizerPDF.aspx?id=PUBLICO-LEY\\_ORGANICA\\_DE\\_LA\\_CONTRALORIA\\_GENERAL\\_DEL\\_ESTAD](http://www.lexis.com.ec/WebTools/eSilecPro/FullDocumentVisualizer/FullDocumentVisualizerPDF.aspx?id=PUBLICO-LEY_ORGANICA_DE_LA_CONTRALORIA_GENERAL_DEL_ESTAD)
7. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública R.O. 395, 4 de agosto de 2008:  
<http://portal.compraspublicas.gob.ec/incop/wp-content/uploads/files/159/LOSNCP%20RO395%20DIGITAL.pdf>
8. Organización y Métodos:  
<http://www.monografias.com/trabajos13/oym/oym.shtml>
9. Tecnología de la Información y Comunicación  
<http://www.monografias.com/trabajos67/tics/tics.shtml#ixzz2cpZo6exS>

# **ANEXOS**

## ANEXO Nº 1

### ACTA DE LA PRIMERA SESIÓN DEL CONSEJO PROVINCIAL DE IMBABURA, DEL 01 DE ENERO DE 1946

1ª Sesión

continuación de la instalación y primera sesión tomada a. el Pte. del Tribunal Electoral  
Se instala la primera sesión del Consejo Provincial de  
Imbabura, en el salón Municipal de la ciudad de  
Ibama, el primero de enero de mil novecientos cuarenta  
y seis, a las once de la mañana, con la asistencia de  
los Consejeros Municipales señores: don Benigno J. Di-  
vila, doctor Jorge Davila M., doctor Alfonso M. Ahuista y  
don Juan Francisco Leoro y del suscrito Secretario ad-hoc.  
El doctor Alfonso M. Ahuista pide que la sesión se diri-  
ja al señor doctor Luis Tobías J., Presidente del Tribunal  
Provincial Electoral de Imbabura, hasta que el Consejo  
nombré su Presidente. La moción del doctor Ahuista  
es aceptada por unanimidad. El Dr. Tobías acepta tomar  
honroso encargo, dejando constancia de su agradecimiento  
por tan alta distinción.  
El Presidente provisional consulta si la elección de dig-  
nitarios se la hace en forma secreta o nominal. Se  
acuerda que sea nominal.  
Se procede a la designación de Presidente, habiendo  
obtenido dos votos el Dr. Alfonso M. Ahuista y dos el  
Dr. Jorge Davila M.  
El señor doctor Ahuista indica que, reconociendo la  
preparación y los méritos del doctor Davila, él sería con  
sumo agrado que dicho caballero sea el Presidente del  
Consejo, en la seguridad de que habrá una acertada  
y entusiasta labor por el mejoramiento cultural y mate-  
rial de la provincia, para lo cual cede sus  
votos en favor del Dr. Davila.  
El señor doctor Davila agradece por la gentileza de su  
compañero de Cámara y manifiesta que, en vista  
de las magníficas ejecutorias y los especiales mereci-

entreos que ademas ~~del~~ Dr. Alfonso M. Almeida, estima que él debe ser el Presidente y que, para el efecto, quedes cede tambien sus votos, a fin de que el Consejo cuente con la valida e inteligente direccion del Excmo. Dr. Almeida.

El Consejo señor Juan Francisco Lesso expone, elevando a mocion, que por no acostumbrarse definit los empates de una manera parlamentaria, sea del caso que se proceda a una nueva eleccion.

El señor Presidente provisional pone en consideracion la mocion anterior y es aprobada. Se procede a nueva eleccion y se produce otra vez el empate, el que se resuelve por la suerte, habiendo sido favorecido el señor doctor Jorge Davila, a quien el Director de la sesion le toma la promesa de estilo.

Asume la presidencia el doctor Davila, agradeciendo por el honor que de le dispensa, y ofrece que todo su dinamismo estara al servicio de esta Corporacion, a fin de corresponder ya a la confianza que en él depositan sus compañeros de labor, y ya, tambien, para propender, por todo medio posible, al desarrollo de las patrioticas actividades, para las cuales se ha creado este nuevo organismo administrativo.

Pide el señor Presidente titular que se indique que dignitarios mas y que empleados deben elegirse. Se acuerda aplazar la designacion de funcionarios - a fin de proceder con base cierta - hasta que se dé a conocer el Presupuesto del Estado para el ejercicio economico del presente año.

Hasta que se promulgue la nueva Ley de Presupuesto y se pueda nombrar Secretario definitivo,

se apela al civismo del señor Guillermo Lora y se le designa Secretario accidental, quien acepta el cargo y expresa que sus modestos servicios estarán, en todo momento, a disposición del Consejo Provincial.

Por petición del señor doctor Alfonso Olmeda, se acuerda dirigir telegramas, dando la conocer la instalación de este Consejo Provincial, a los siguientes señores: Presidente del Tribunal de Garantías Constitucionales, Ministro de Gobierno, Presidentes de los Consejos Provinciales de Pichincha y Cacha y Presidentes de los Concejos Municipales de los cantones de Otavalo, Cotacachi y Antonio Ante.

Se deja constancia de un voto de aplauso y agradecimiento para el doctor Luis Fierro J. por su importante y acertada labor directiva en esta sesión preliminar.

Se declaran ejecutoriadas todas las anteriores resoluciones y se termina la sesión.

Para constancia firman la presente acta los señores Presidente Provincial y Presidente efectivo y el infrascrito Secretario que certifica.

El Presidente Provincial,

Luis Fierro J.



El Presidente del Consejo Provincial de Imbabura,  
Sr. Jorge E. Sánchez M.

El Secretario, ad-hoc,  
Guillermo Lora



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD SUPERIOR**  
**Y AUDITORÍA**

INSTRUMENTO N° 1

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS RESPONSABLES DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA DE TODAS LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA**

**Objetivo:** La presente encuesta tiene como objetivo medir el nivel situacional respecto a la aplicación de los procedimientos de Contratación Pública en el Gobierno Provincial de Imbabura.

**Instrucciones:** Sírvase de la manera más comedida y con plena sinceridad marcando con (X) dar contestación a las siguientes preguntas, teniendo en cuenta que la información recopilada tiene únicamente fines estadísticos y se guardará absoluta reserva.

1. ¿Cómo califica, en una escala del 1 al 10 sus conocimientos respecto a:  
Sistema Nacional de Contratación Pública?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. ¿La unidad de Contratación Pública identifica e informa oportunamente de las actualizaciones o cambios del SNCP?

- a. Nunca
- b. Algunas veces
- c. Casi siempre
- d. Siempre

3. ¿La Unidad de Contratación Pública ha normalizado la documentación requerida en los diferentes procedimientos de Contractuales?
  - a. Nada
  - b. Poco
  - c. La mayor parte
  - d. Totalmente
  
4. ¿Revisa usted de forma sistemática el POA, Presupuesto y PAC, antes de iniciar los procesos precontractuales?
  - a. Nunca
  - b. Algunas veces
  - c. Casi siempre
  - d. Siempre
  
5. ¿Se efectúan actividades de medición y seguimiento respecto a la ejecución del Plan Anual de Contratación PAC?
  - a. No
  - b. Parcialmente
  - c. Siempre
  
6. ¿Se recopilan y analizan apropiadamente los datos para determinar la eficiencia del sistema de Contratación Pública, y dónde pueden realizarse mejoras sustanciales?
  - a. No
  - b. Parcialmente
  - c. Siempre
  
7. ¿Estaría de acuerdo con el desarrollo de programa informático para la sistematización de los procedimientos internos de Contratación Pública en el GPI?
  - a. Nada
  - b. Poco
  - c. La mayor parte
  - d. Totalmente



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD SUPERIOR**  
**Y AUDITORÍA**

INSTRUMENTO N° 2

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LA JEFA DE LA UNIDAD DE CONTRATACIÓN PÚBLICA - DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA. (Dra. Rosa Ángela Osejo)**

**Objetivo:** La presente entrevista tiene como objetivo obtener información sobre el modelo y herramientas de gestión aplicados por la Unidad de Contratación Pública del GPI.

1. ¿Todas las adquisiciones que se realizan en el GPI, se las hace a través del Sistema Nacional de Contratación Pública?
2. ¿Mantiene la unidad de Contratación Pública un registro de las adquisiciones realizadas a través del Portal, que le permita realizar un diagnóstico comparativo cuatrimestral y con otros periodos de la ejecución del PAC?
3. ¿Cuenta el Gobierno Provincial de Imbabura con un reglamento interno que regule los procedimientos internos de compras públicas en la institución?
4. ¿Se podrían normar los procedimientos a través de la estandarización de la documentación y su uso?
5. ¿Los recursos humanos, materiales y tecnológicos que dispone la Unidad de Contratación Pública contribuyen al cumplimiento de sus objetivos, en forma?
6. ¿La Unidad de Contratación Pública, impulsa y apoya actividades que permitan mejorar la organización y la relación con los proveedores y otras



entidades del Sistema Nacional de Contratación Pública?

7. ¿Con qué frecuencia se efectúan actividades de medición y seguimiento respecto a la ejecución del Plan Anual de Contratación PAC?
8. ¿Los datos obtenidos son analizados y permiten medir la eficiencia interna del sistema de Contratación Pública, y permiten implementar correctivas y de mejoramiento sustanciales?
9. ¿Estaría de acuerdo con el desarrollo de un sistema informático que le permita automatizar los procedimientos de Contratación Pública y vincularlos con la Planificación, Presupuesto y Seguimiento y Evaluación del PAC?



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

INSTRUMENTO N° 3

#### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA ADMINISTRATIVA GENERAL DEL GOBIERNO PROVINCIAL DE IMBABURA. (Ing. Rosa Vásquez Reina)**

**Objetivo:** La presente entrevista tiene como objetivo establecer el nivel de certeza de las operaciones de la Unidad de Contratación Pública del GPI.

1. ¿La unidad de Contratación Pública, cuenta con Manuales de Procedimientos Administrativos y de Funciones que normen el desempeño de la unidad?
2. ¿Con qué frecuencia son revisados y actualizados los procedimientos y las funciones del personal?
3. La normativa legal y los procedimientos en el tema de contratación pública son variables y sumamente ágiles. ¿Considera usted que los empleados de la unidad están y preparados para asumir estos cambios eficientemente?
4. ¿Se comunican estos cambios oportunamente a todo personal de la institución?
5. ¿Cuáles son los mecanismos y canales de comunicación utilizados para la difusión de estos cambios?
6. ¿Se han diseñado herramientas de gestión, que le permitan a la institución mejorar el desempeño y mantener un control permanente y eficaz de la contratación pública?

7. ¿Se efectúan evaluaciones para medir el nivel de ejecución del Plan Anual de Contratación?; ¿Con que frecuencia?; ¿Quién las realiza?
8. El riesgo es inherente en todas las áreas y acciones de una organización. ¿Se ha identificado y valorado éste?
9. ¿Se ha generado un plan de contingencias que mitigue el mismo para la unidad de contratación pública?
10. ¿Estaría de acuerdo con el desarrollo de un sistema informático que le permita mejorar los procedimientos y que contribuya al cumplimiento eficiente y eficaz de las metas y objetivos de la unidad de Contratación Pública?



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA

#### Nómina de Directivos y Funcionarios encuestados

ORD	NOMBRES	UNIDAD	ORD	NOMBRES	UNIDAD
1	García Pozo Diego Oswaldo	Prefectura	27	Garzón Báez Carlos Ricardo	Fiscalización
2	Salazar Pazmiño Clemencia del Consuelo	Prefectura	28	Villavicencio Ledesma Fabián Patricio	Planificación
3	Benítez Rivas Edgar Ernesto	Vice prefecto	29	Rojas Hernández Jacqueline Cecibel	Planificación
4	Ortiz Vallejo Marcelo Napoleón	Administración	30	Vega Males Luis Alberto	Planificación
5	Vásquez Reina Rosa Elizabeth	Administración	31	Valarezo Saritama Víctor Orlando	Riego
6	Proaño Aguinaga María Judith	Administración	32	Puerrez Vera Diego Miguel	Riego
7	Caballero Castillo Carlos Aníbal	Administración	33	Ponce Cevallos Vicente Vinicio	Turismo
8	Dávila Moreno Sandra de las Mercedes	Administración	34	Hadathy Bucheli María Gabriela	Turismo
9	Valdospinos Rubio Pablo Enrique	Contratación Pública	35	Mará de Lourdes Morales	Financiero
10	Castillo Acosta Mónica Patricia	Contratación Pública	36	Montesdeoca Villaruel Ana Elizabeth	Financiero
11	Guevara Vaca Marcelo Paul	Contratación Pública	37	Troya Caicedo Lizeth del Consuelo	Vialidad
12	Armas Vinueza Edwin Edgar	Ambiente	38	Vallejo Montalvo Jeaneth Alexandra	Vialidad

13	Ortega Ortega Galo René	Ambiente	39	Rea Vega Santiago Alejandro	Vialidad
14	Morejón Díaz Byron Javier	Ambiente	40	Pabón Quespaz Marco Alberto	Vialidad
15	Rueda Lita César Agustín	Ambiente	41	Vallejos Arias Edison Augusto	Vialidad
16	Cuamacás Pasquel Dora Elizabeth	Ambiente	42	Auz Cabascango Liliana Maribel	Vialidad
17	Monge Caiza Alfonso David	Comunicación	43	Angulo Maigua Byron Andrés	Vialidad
18	Villarreal Castillo Jenny Elizabeth	Comunicación	44	Jingo Luna Segundo Marcelo	Gestión Tics
19	Coral Caldas Yoan Mauricio	Cooperación Internacional	45	Miño Ortega Lenin Fernando	Gestión Tics
20	Montesdeoca Rosero Roberto Carlos	Cooperación Internacional	46	Chiza López Fausto Xavier	Gestión Tics
21	Espín Valladares Rosario del Carmen	Desarrollo Económico	47	Martínez Torres Edgar Vinicio	Gestión Tics
22	Donoso Silva Edgar Patricio	Desarrollo Económico	48	Báez Montenegro Gabriela Alexandra	Talento Humano
23	Benítez Carranco Darío Xavier	Desarrollo Económico	49	Díaz Cuasqui Klever Lisandro	Talento Humano
24	Moncayo Montalvo Gissela Janeth	Desarrollo Económico	50	Mora Báez Zulema del Cisne	Talento Humano
25	Cifuentes Carranco Washington Humberto	Desarrollo Económico	51	Agreda Benavidez Ángela Concepción	Procuraduría Sindica
26	Velalcazar Andrade Rubén Patricio	Desarrollo Económico	52	Alarcón Alarcón Paola Estefanía	Procuraduría Sindica