



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO  
DE TECNOLOGÍA**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN  
PÚBLICA PARA LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE  
TRÁNSITO TRANSPORTE TERRESTRE, FLUVIAL,  
MARÍTIMO, SEGURIDAD VIAL, TERMINAL TERRESTRE Y  
MOVILIDAD DE SANTA ROSA (EMOVTTSR-EP),  
PROVINCIA DE EL ORO, AÑO 2018**

**Autor:**

**JIMÉNEZ CALLE KLEBER JONATHAN**

**Tutor:**

**CASTELLANOS LÓPEZ ISMELIS**

**Guayaquil, Ecuador  
2018**

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR(A)**

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

**CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Manual De Procedimiento De Contratación Pública para la Empresa Pública Municipal De Tránsito Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre Y Movilidad de Santa Rosa (EMOVTTSR-EP), provincia de El Oro, Año 2018”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

**TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El problema de investigación se refiere a: **¿Cómo afecta el desconocimiento de la aplicación de los pasos a seguir en la contratación pública, en el proceso administrativo, de la Empresa Municipal de Tránsito EMOVTTSR-EP?** El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por el Egresado: **Jiménez Calle Kléber Jonathan**

Tutor(a): **Castellanos López Ismelis**

## **AUTORÍA NOTARIADA**

Los criterios e ideas expuestos en el presente trabajo de graduación con el tema: Manual De Procedimiento De Contratación Pública para la Empresa Pública Municipal De Tránsito Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre Y Movilidad de Santa Rosa (EMOVTTSR-EP), provincia de El Oro, Año 2018, de la carrera Administración de Empresas del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, son de absoluta responsabilidad del autor y no constituye copia o plagio de otra tesis presentada con anterioridad.

Autor:

**Jiménez Calle Kléber Jonathan**

**C.C. 0708382554**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo se lo dedico a mis padres, a mi esposa y mi hija, que son los pilares fundamentales en mi vida.

**Jiménez Calle Kléber Jonathan**

## **AGRADECIMIENTO**

Primero agradezco a Jehová Dios, por permitirme culminar esta etapa, a mis padres que fueron un pilar en todo momento. Pero especialmente quiero agradecer a mi esposa e hija por estar ahí siempre, sacrificando sus tiempos y energías por estar a mi lado, acompañándome en todo momento pese a las distintas adversidades, dando su amor a cada instante.

**Jiménez Calle Kléber Jonathan**

## RESUMEN

La Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa (EMOVTTSR-EP) fue creada el 23 de diciembre del 2014, por ordenanza del gobierno municipal, en congruencia con lo que dicta la Ley de Organización Territorial respecto al manejo de competencias de los Gobiernos Autónomos descentralizados. Como toda empresa de carácter público se encuentra sometida al Sistema Nacional de Contratación Pública, a su Ley, reglamento y resoluciones, en todo lo relacionado a adquisiciones, suministros y servicios de consultoría o de obra pública.

A pesar de que existe un responsable de las acciones de compras públicas de la EMOVTTSR-EP, los procedimientos de contratación no son unidireccionales o a criterio de un solo departamento. Se detectó desconocimiento en las áreas requirentes respecto a temas relacionados a las actividades de abastecimiento en la institución.

Para comprobar esta situación se realizó una encuesta entre los colaboradores de todas las áreas de la empresa y entrevistas con los directores de área. Los consultados manifestaron un 82% de desconocimiento de los procesos de contratación pública, 38% indicó que existen problemas en los requerimientos y un 70% aprobaron la implementación de un manual. Entre los jefes de área, la idea del manual también fue favorecida positivamente.

Como recomendación final se sugiere complementar la implementación del manual con jornadas de capacitación, para el correcto desarrollo de la iniciativa contenida en este trabajo.

**Palabras clave:** Contratación pública, manual de procedimientos, municipios

## **ABSTRACT**

The Municipal Public Company of Transit, Land, Fluvial, Maritime, Road Safety, Terrestrial Terminal and Mobility of Santa Rosa (EMOVTTSR-EP) was created on 24 of december of 2014, by ordinance of the municipal government, in congruence with what dictates the Territorial Organization Law regarding the management of competences of decentralized Autonomous Governments. As any public company is subject to the National System of Public Procurement, its Law, regulations and resolutions, in everything related to procurement, supplies and consulting services or public works.

Although there is a person responsible for the public procurement actions of the EMOVTTSR-EP, the contracting procedures are not unidirectional or at the discretion of a single department. Ignorance was detected in the requesting areas regarding issues related to supply activities in the institution.

To verify this situation, a survey was conducted among the collaborators of all the areas of the company and interviews with the area directors. Those consulted manifested 82% of ignorance of public procurement processes, 38% indicated that there are problems in the requirements and 70% approved the implementation of a manual. Among the heads of area, the idea of the manual was also positively favored.

It was concluded that a manual of procedures would solve the current ignorance among the requesting departments and recommends complementing the implementation of the manual with training sessions, for the correct development of the initiative contained in this work.

**Keywords:** Public procurement, procedures manual, municipalities

## INDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR(A) .....	ii
AUTORÍA NOTARIADA .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii

### CAPITULO I

#### EL PROBLEMA

1.1. Ubicación del Problema en un contexto .....	1
1.2. Situación de conflicto .....	2
1.3. Delimitación del problema.....	3
1.4. Formulación del problema .....	3
1.5. Variables de Investigación .....	3
1.6. Evaluación del problema.....	4
1.7. Objetivos de la Investigación .....	5
1.7.1. Objetivo General .....	5
1.7.2. Objetivos Específicos .....	5
1.8. Interrogantes de la Investigación.....	6
1.9. Justificación e importancia.....	6

### CAPITULO II

#### MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes históricos.....	8
2.2. Antecedentes referenciales .....	10
2.3. Fundamentación Teórica .....	12
2.3.1. Contratación Pública .....	12
2.3.2. Principios de La Contratación Pública.....	13
2.3.3. Contratación pública y sus herramientas .....	15
2.3.4. Plan Anual de Contratación.....	16
2.3.5. Registro Único de Proveedores (RUP).....	16
2.3.6. Pliegos de uso obligatorio .....	17

2.3.7.	Tipos de Contratación .....	17
2.3.8.	Procedimientos dinámicos .....	20
2.3.9.	Procedimientos comunes .....	20
2.3.10.	Contrataciones de menor cuantía .....	22
2.3.11.	Contrataciones de ínfima cuantía .....	23
2.3.12.	Cadena de valor en la gestión pública .....	23
2.3.13.	Niveles de procesos en una cadena de valor.....	25
2.3.14.	Gestión por procesos .....	27
2.3.15.	¿Qué es un manual?.....	27
2.3.16.	Manuales de políticas y procedimientos.....	28
2.4.	MARCO LEGAL.....	29
2.5.	MARCO CONCEPTUAL.....	31

### **CAPITULO III**

#### **METODOLOGÍA**

3.1.	Nombre completo de la empresa, institución, rama y/o ministerio a que pertenece.....	36
3.2.	Objeto social .....	36
3.3.	Misión .....	36
3.4.	Visión.....	37
3.5.	Estructura Organizativa. Principales áreas de la Empresa. ....	37
3.6.	Plantilla total de trabajadores.....	39
3.7.	Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional .....	40
3.8.	Proveedores y competidores más importantes .....	40
3.9.	Principales productos o servicios.....	41
3.10.	Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo..	41
3.11.	Análisis de la gestión de compra pública en el periodo 2017 .....	42
3.13.	Diseño de la Investigación.....	43
3.14.	Tipos de Investigación .....	44
3.15.	Población y Muestra .....	45
3.15.1.	Población .....	45
3.15.2.	Muestra .....	46
3.15.3.	Técnicas de Investigación.....	46
3.16.	Procedimiento de la Investigación .....	47

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1. Análisis de las encuestas aplicadas en la Empresa Pública Municipal De Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre Y Movilidad De Santa Rosa (EMOVTTSR-EP). .....	48
4.2. Análisis individual de los resultados de las encuestas.....	49
4.3. Análisis de las entrevistas realizadas a los directores de área de la Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa (EMOVTTSR-EP) .....	59
4.5. Plan de mejora.....	61
CONCLUSIONES .....	87
RECOMENDACIONES.....	88
Bibliografía .....	89

## INDÍCE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de las variables / Variable Independiente ....	34
Tabla 2 Operacionalización de las variables / Variable dependiente .....	35
Tabla 3 Niveles jerárquicos EMOVTTSR-EP .....	38
Tabla 4 Distribución de trabajadores por área y categoría .....	40
Tabla 5 PAC 2017.....	42
Tabla 6 Valores adjudicados.....	42
Tabla 7 Comparativo PAC vs. Adjudicado .....	43
Tabla 8 Población .....	46
Tabla 9 Género .....	49
Tabla 10 Departamento en donde trabaja el colaborador.....	50
Tabla 11 Conocimiento contratación pública .....	51
Tabla 12 Relación de la planificación de compras con el PAO .....	52
Tabla 13 Conocimiento del personal en las acciones de compra pública	53
Tabla 14 Conocimiento de inconvenientes .....	54
Tabla 15 Conocimiento de los procesos necesarios.....	55
Tabla 16 Manual de procedimientos .....	56
Tabla 17 Consultorías.....	57
Tabla 18 Comisión Técnica.....	58
Tabla 19 Diagrama de Gantt. Diseño de manual de procedimientos.....	62

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Esquema de Cadena de Valor.....	24
Figura 2 Organigrama Funcional .....	39
Figura 3 Género encuestados.....	49
Figura 4 Área de trabajo .....	50
Figura 5 Conocimiento contratación pública .....	51
Figura 6 Relación planificación de compras con el PAO .....	52
Figura 7 Conocimiento del personal en las acciones de compra pública. 53	
Figura 8 Conocimiento de inconvenientes .....	54
Figura 9 Conocimiento de los procesos necesarios.....	55
Figura 10 Manual de procedimientos.....	56
Figura 11 Consultorías.....	57
Figura 12 Comisión Técnica .....	58

# CAPITULO I

## EL PROBLEMA

### 1.1. Ubicación del Problema en un contexto

La Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa, (EMOVTTSR-EP) es una empresa pública, que se encuentra ubicada en el cantón Santa Rosa, provincia de El Oro, con una superficie de 944.41 km<sup>2</sup> y 69.036 habitantes. Cuenta con área urbana y rural, en las que viven 52.863 (76,57%) y 16.173 (23,43%) personas respectivamente.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santa Rosa tomando como base lo expresado en la Constitución (2008) y al marco legal y operativo contenidos en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) que definen como competencias exclusivas de los municipios, el planificar, regular y controlar los aspectos relacionados al tránsito, transporte y seguridad vial dentro de su campo territorial de acción, decide, mediante ordenanza de constitución, crear a la empresa municipal **EMOVTTSR-EP** el 23 de diciembre del 2014 para que esta asuma el manejo del tránsito en el cantón.

Según Resolución de Directorio del 23 de febrero de 2016. La Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa, (EMOVTTSR-EP), expide la estructura orgánica de gestión por procesos, en la cual se describe la estructura organizacional, las responsabilidades por áreas, la implantación de la estrategia y el modelo organizacional por procesos, que están constituidos por: procesos gobernantes, procesos habilitantes y procesos agregadores de valor.

El proceso de compras públicas se encuentra dentro del nivel asesor, como una ramificación de la asesoría jurídica de la institución, pero a la fecha, no cuenta con una ordenanza, manual o reglamento interno que regule la actividad de contratación en la organización, como ya lo hay para procesos agregadores de valor, como lo son el otorgamiento de títulos habilitantes, impuestos sobre los vehículos, entre otros.

Toda la contratación pública de la EMOVTTSR-EP es realizada por el Sr. Jonathan Jiménez, sin embargo, los requerimientos involucran a todos los colaboradores de la institución. A la fecha no se posee un protocolo definido y socializado, lo que genera retrasos y conflictos al momento de realizar procesos de compras públicas.

## **1.2. Situación de conflicto**

El área ha manifestado problemas en los procedimientos de compra pública de consultoría, licitaciones, dinámicos y comunes; debido a que las áreas relacionadas de forma indirecta (gerencia, tránsito, movilidad, terminal terrestre, etc.), no tienen en claro cada uno de los pasos requeridos para la contratación. Esto como consecuencia, ha generado demoras en la obtención de los recursos, y en lo institucional, retraso en el cumplimiento de las metas organizacionales.

Adicionalmente, no hay vínculos procedimentales al momento de generar los documentos requeridos y en la información que debe contener cada uno, esto debido al desconocimiento del rol que todas las áreas involucradas de la empresa tienen sobre este tema.

Entre los procesos detectados para mejoría, se encuentran:

- Control del tiempo en cada proceso
- Observación y seguimiento de lo que debe ser publicado en el portal de compras públicas, referente a cada proceso.

- Ordenamiento en las actividades involucradas en cada procedimiento de compra pública.

### **1.3. Delimitación del problema**

- Campo: Contratación Pública
- Área: Administración, procesos,
- Aspecto: Ordenanzas, manual de procedimientos de compras públicas
- Tema: Desarrollo de manuales de procedimientos para la contratación pública en la Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa.

### **1.4. Formulación del problema**

¿Cómo afecta el desconocimiento de la aplicación de los pasos a seguir en la contratación pública, en el proceso administrativo, operativo y de valor en la Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa, provincia de El Oro, en el periodo 2016-2018?

### **1.5. Variables de Investigación**

Existen dos variables claras dentro del proyecto de investigación:

- Variable independiente: relacionada con los procedimientos de compras públicas
- Variable dependiente: pasos administrativos a seguir para un correcto aprovisionamiento en la Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa, provincia de El Oro.

## 1.6. Evaluación del problema

**Delimitado:** La investigación se enfoca en el planteamiento de un manual aplicado a los procesos de contratación pública en la Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa, que tiene como finalidad el perfeccionamiento de los procesos involucrados, el correcto funcionamiento del área de compras y el alcance de las metas previstas de la organización.

**Claro:** Este trabajo expresa de forma clara y concisa los problemas que la Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa ha tenido respecto al manejo de contratación pública; lo cual pudo ser observado a través de la investigación desarrollada, y posteriormente derivado al planteamiento de las soluciones necesarias mediante un manual de procedimientos

**Concreto:** Luego de haber identificado la problemática actual de Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa, el trabajo investigativo se desarrolla de una forma puntual y concreta, procurando que el Manual de Procedimiento de contratación pública a diseñar, sea óptimo para la organización

**Relevante:** El trabajo investigativo presenta una solución eficiente a la problemática que se viene presentando en la Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa en lo referente al desconocimiento de los procesos de contratación pública de las áreas que presentan requerimientos al departamento de adquisiciones.

**Factible:** El trabajo de investigación es factible debido a que la información necesaria para realizar el diagnóstico adecuado se encuentra a disposición. Adicionalmente, luego de realizar el diagnóstico, definir la metodología y las actividades por desarrollar, reflejan la idoneidad para la ejecución del proyecto.

**Contextual:** A pesar de que esta investigación pueda tener similitudes con trabajos que se hayan desarrollado antes o en el futuro,

este trabajo se encuentra ajustado al contexto local y a las necesidades que la Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa presenta luego del análisis realizado.

## **1.7. Objetivos de la Investigación**

### **1.7.1. Objetivo General**

Evaluar el procedimiento actual de contratación pública en la Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa y el desconocimiento de las áreas requirentes sobre el mismo, con la finalidad de diseñar un manual de procedimiento para la realización de compras públicas en la organización.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- Determinar la incidencia del actual procedimiento de compra pública, dentro del proceso administrativo de la Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa, provincia de El Oro.
- Evaluar el nivel de conocimiento de los pasos y etapas involucrados en el procedimiento de contratación pública, en todas las áreas y departamentos de la Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa, provincia de El Oro, al momento de solicitar requerimientos
- Definir la importancia de elaboración de un manual de procedimiento para contratación pública en la Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa.

## **1.8. Interrogantes de la Investigación**

- ¿Cuál es la incidencia del actual proceso de contratación pública en el proceso administrativo de la EMOVTTSR-EP?
- ¿Cómo afecta el nivel de conocimiento de los responsables de las áreas y departamentos requirentes, respecto a los pasos y etapas involucrados en la contratación pública, al momento de realizar compras en la EMOVTTSR-EP?
- ¿Cuán importante sería para la EMOVTTSR-EP, el contar con un manual de procedimientos para la realización de compras públicas?

## **1.9. Justificación e importancia**

En los últimos 10 años, la contratación pública ecuatoriana ha presentado una evolución considerable, tanto en el aspecto técnico como en el jurídico. Desde el 2008, se cuenta con el Sistema Nacional de Contratación Pública, respaldada por la logística informática que entrega la plataforma web del portal de compras, en donde se realiza la oferta y adquisición de servicios, bienes e insumos requeridos por cada una de las entidades o empresas públicas del país.

Tanto la Ley, como el sistema (Servicio Nacional de Contratación Pública y portal de compras) surgieron debido a la necesidad de dar a la contratación desarrollada en el país, un accionar mejorado y transparente. En el pasado, muchas de las compras y aprovisionamiento de las entidades públicas se veían envueltas por la ineficiencia administrativa y la corrupción, sea está consciente o no, lo que devenía en los desfases respecto a los objetivos de las instituciones y perjuicio al mandante ecuatoriano, que es el beneficiario de cada proyecto o inversión realizada por el Estado.

Con todos estos antecedentes, el proyecto se justifica en lo técnico y administrativo, porque entregaría a la Empresa Municipal de Transito

EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa un manual de procedimientos que defina de forma clara, para todos los participantes en los procesos operativos, administrativos y de valor de la institución, una guía de cómo se lleva a cabo la contratación pública, lo cual eliminaría las ineficiencias, los retrasos y las inconsistencias, y que contribuya a la organización a cumplir sus objetivos institucionales dentro de los tiempos programados.

El manual de procedimientos se constituirá en una herramienta de apoyo que complementa lo estipulado en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP), por lo cual el trabajo investigativo no tendrá un aporte teórico, sino que más bien, entregará un modelo metodológico que puede ser replicado en organizaciones de carácter público que tengan los mismos inconvenientes por resolver.

Respecto a su relevancia social, este trabajo servirá para generar mayor rapidez y eficacia en los procesos de contratación pública en la Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP, del cantón Santa Rosa, que forma parte de las organizaciones vinculadas al Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Rosa. Lo que en consecuencia directa otorgaría un manejo idóneo de los recursos y mayores beneficios a los habitantes del cantón.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes históricos**

La contratación realizada por el Estado o por sus organizaciones adscritas es una realidad que se ha dado desde el inicio de la República, en el año de 1830, pero en esa época no era algo necesario, puesto que las instituciones de la función ejecutiva eran pocas y el quehacer de la adquisición para el Estado se realizaba basado en costumbres traídas desde la época colonial. En este escenario, la ley daba facultades al Ejecutivo para que realice contratación particular, ya sea para construir y/o mantener los caminos que conectaban a las ciudades, y que el pago por tal concepto podía ser realizado con la adjudicación del peaje o pontazgos de la misma vía construida.

Ya para el año de 1839 (20 de marzo), se establecen las bases con las cuales el Estado debía proceder en la realización de los contratos y los procedimientos que el gobierno debía seguir para ello. En el año de 1863 se promulga la Ley de Hacienda; esta establecía las formas y maneras con las cuales se debía de realizar la celebración de contratos con el Estado ecuatoriano, la misma requería que lo celebrado sea publicado en periódicos; la no realización de esto podía declarar el proceso como nulo, lo que se constituyó en el primer indicio de transparencia para las actividades estatales. Esta ley se mantuvo vigente hasta el año de 1927, cuando se promulga la “Ley Orgánica de Hacienda” y se crea paralelamente la Dirección de Suministros del Ministerio de Hacienda, con la finalidad de realizar la adquisición y el suministro para

los departamentos e instituciones relacionadas a la función ejecutiva de los materiales que estas requerían. (Barreno, 2014, pág. 11)

La evolución histórica de esta actividad llegó al punto de que en el año de 1964 se desarrolló la primera normativa enfocada en la regulación de la compra pública, esta ley se denominó como “Ley de Licitaciones”; que tenía como objetivo velar por la pulcritud de la compra en aquellos procesos que superaran los doscientos mil sucres. En el año de 1974, esa ley evolucionó a la “Ley de Licitaciones y Concurso de Ofertas”, sin embargo, la evolución y los cambios dados por el paso del tiempo llevaron a que, en el año de 1990, se expida una nueva legislación, la cual fue llamada como “Ley de Contratación Pública”, instrumento de ley que buscaba regular de mejor manera aquellos vacíos y dudas legales y de procedimiento que la regulación anterior no pudo cubrir hasta esa fecha. (Barreno, 2014, pág. 12)

Esta ley se modificó en el año de 2003 hasta que fue derogada en agosto del año 2008, para dar paso a la actual Ley que se denomina como “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública” (LOSNCP). Esta ley respondía a la necesidad de perfeccionar los procesos de contratación pública, ya que los requerimientos de las organizaciones estatales, tanto en materia de bienes o servicios se los realizaba por medios de comunicación, y generalmente, los acuerdos realizados respondían a intereses personales y/o empresariales, y (Baquerizo, 2014)

La LOSNCP fue promulgada con el afán de poder articular de forma armónica a todos los órganos y entidades públicas al momento de proveerse de bienes o servicios, de igual manera, en la ejecución de obras o inversiones realizadas con dineros públicos, sean estos obra física o servicios de consultoría. Los únicos aspectos que la LOSNCP no regula, son aquellos temas relacionados con la cadena de valor del petróleo, pues estos se encuentran sujetos a la Ley de Hidrocarburos y a las disposiciones y reglamentos del área.

Luego de la publicación de la Ley en Registro Oficial del 4 de agosto del 2018 (No. 395), fue creado el portal web en donde se desarrollan todos los procesos de contratación pública: [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec), herramienta que a la fecha sigue siendo de vital importancia para los procesos de compra de bienes físicos, prestación de servicios y consultoría, y la obra pública.

El reglamento de esta ley fue expedido según Registro Oficial #588 del 12 de mayo del 2009 y luego, en el año de 2013, se modifica el nombre del ente regulador de la contratación pública y pasa de llamarse “Instituto Nacional de Contratación Pública” (INCOP) a denominarse como: “Servicio Nacional de Contratación Pública” (SERCOP).

La forma de contratación pública es uno de los aspectos mejor desarrollados en el país, lo ha hecho que Ecuador llegue a ser estimado como referente de la región, respecto a contratación pública, debido a la filosofía social y competitiva que promueve. La LOSNCP busca mejorar la eficiencia administrativa de los recursos otorgados por el Estado a los organismos y empresas estatales y a su vez posibilitar a pequeñas empresas y proveedores poder participar en los procesos, impulsando la participación de las Pymes y Mipymes, y procurar la disminución de acciones de corrupción realizadas, por personas que buscan el interés personal al no aplicar los parámetros del sistema.

## **2.2. Antecedentes referenciales**

La aplicación de buenas prácticas al momento de contratar públicamente es una actividad que requiere cuidado y especialización. La mayoría de las organizaciones tienen un asesor jurídico que se encarga de velar por el cumplimiento del asunto legal en la compra y trabaja de forma conjunta con alguien encargado del manejo de la tramitología y el portal. Esto, aunque funciona, no da una estructura de procedimiento y

conocimiento a las organizaciones, y deja espacios a los grises, algo que en el tema de la contratación pública puede llevar incluso a sanciones.

Pucha (2014), baso su investigación en la forma de realización de los procesos realizados en la institución de educación superior y determinar si la entidad estatal había cumplido de forma cabal con los procedimientos indicados en la Ley de Contratación Pública y las directrices contenidas en el reglamento, identificando por qué los contratantes no establecían de forma clara las condiciones de terminación unilateral, determinando el escenario en el que estas se generaban, y los efectos jurídicos y sanciones que las resoluciones acarrearían a ambas partes.

Entre las resoluciones sacadas de este trabajo, se menciona la importancia de que los servidores públicos que trabajen en los departamentos de compras públicas, sepan cumplir con exactitud, todos los pasos y fases de la compra pública, con la finalidad de: 1) adquirir bienes o servicios beneficiosos para la entidad y los ciudadanos; y, 2) evitar sanciones por incumplimiento.

Por su parte, Baquerizo (2014), se buscó identificar, de qué manera, la inadecuada aplicación de los procesos destinados a la adquisición pública, afectaban tanto a la actividad de compra, como a los procesos administrativos relacionados. Cabe destacar que, en este proyecto de investigación, la empresa no tenía asesor jurídico de planta, por lo cual la necesidad de tener un manual de procedimientos era algo primordial para cumplir con exactitud lo dispuesto por la Ley. Una de las conclusiones de este trabajo fue que, a pesar de que los trabajadores pudieran conocer de forma aproximada las actividades a desarrollar en la organización, la carencia de manuales, incide en que la participación de estos en los objetivos institucionales no sea tan implícita y directa como debería, además que, por ese mismo desconocimiento, la remisión de documentos entre las áreas se vuelve lento, lo que tiene como consecuencia directa, retrasos en los cronogramas y planificaciones.

## **2.3. Fundamentación Teórica**

### **2.3.1. Contratación Pública**

La Contratación Pública abarca a todos los pasos realizados para adquirir bienes, solicitar servicios y para ejecutar obra pública por parte de proveedores, sean estos particulares, empresariales o estatales. La adquisición realizada por las entidades públicas debe responder a un plan anual de contratación y estar alineada a los objetivos planteados al inicio de cada ejercicio económico, cuya finalidad sea el beneficio y mejoramiento de una localidad y sus habitantes. (Baquerizo, 2014, pág. 15)

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2017) en su Artículo 6, literal 5, expresa lo siguiente:

Contratación Pública: 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. (pág. 4)

La Contratación Pública, basa toda su ley y reglamentos en función de lo dictado por la Carta Magna, que en su artículo No 288 menciona lo siguiente: *“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”* (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 152). Este mandato es lo que rige a los principios de la contratación pública, reflejados en el artículo No. 4 de la LOSCNP.

### 2.3.2. Principios de La Contratación Pública

Toda contratación pública que se realice debe responder a principios básicos que le den su calidad de efectiva, los cuales son: “legalidad, justicia, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad y, participación nacional” (Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2017)

Zúñiga (2014) en su artículo *La Contratación Pública en Ecuador*, realiza describe a estos principios, bajo los siguientes criterios:

- Legalidad: Para poder realizar un acto de compra pública, las entidades que intervengan en la contratación deben de cumplir de forma cabal, todo lo dispuesto en la LOSNCP, en su reglamento, y la normativa expedida por la SERCOP, así como el cumplimiento en lo dispuesto en las ordenanzas o reglamentación interna.
- Trato justo: Este principio se refiere a que todo proveedor, ya sea de bienes o servicios, debe estar en condiciones igualitarias para poder contratar con el Estado, lo que presume la inexistencia de privilegios hacia un proveedor en particular.
- Igualdad: El principio de la igualdad exige que todos los proveedores posean igual situación de inicio al momento de participar, al contar con facilidades similares, y poder realizar sus ofertas bajo unas bases equitativas. La igualdad no permite las preferencias hacia proveedor alguno.
- Calidad: Respecto al principio de la calidad, el criterio para definir a esta es amplio, sin embargo, el de mayor alcance es aquel relacionado con su idoneidad de uso, es decir, que tan bien sirve o es útil para cubrir con éxito las necesidades de quien lo use en un tiempo determinado. Toda característica de calidad adicional, estará en función del requerimiento del comprador y puede ir desde el aspecto tecnológico, éticas, fiabilidad, etc.
- Vigencia Tecnológica: Se refiere a los criterios de modernidad que debe cumplir un bien o servicio, para que la necesidad dada en el

requerimiento sea solucionada, y que pueda estar en concordancia con los avances en el campo de la ciencia y tecnología.

- Oportunidad: Todos los entes administrativos relacionados con lo público deben cumplir la actividad de contratación pública con rapidez, con la finalidad de poder resolver de forma efectiva y eficaz las necesidades de la población a la que la institución pública sirve.
- Libre concurrencia: Este principio garantiza que el ente contratante, no imponga restricciones a los proveedores al momento de participar; sin embargo, esto no quiere decir que la empresa pública no pueda exigir ciertas capacidades que califiquen en los aspectos: técnico, económico y financiero, la idoneidad de un contratista.
- Transparencia: para todo el proceso de compra pública, tanto en su ejecución como en el cumplimiento de los otros principios relacionados a la contratación.
- Publicidad: Todo requerimiento de una entidad pública debe cargarse en el sitio web [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec). La finalidad de esto es garantizar igualdad de oportunidades y mayor número de proveedores participantes, y que la ciudadanía en general tenga conocimiento efectivo de todas las acciones de contratación que las entidades públicas de su localidad llevan a cabo.
- Participación Nacional: En todo proceso de contratación pública, se debe por ley dar mayor preferencia a los proveedores locales, sean estos de bienes, de servicios o consultores, bajo parámetros de calificación del Ministerio competente. Este principio se encuentra en concordancia con lo expresado en el artículo 25 de la Ley (Zúñiga, 2014).

### **2.3.3. Contratación pública y sus herramientas**

Previo a la ejecución de la Ley, de su reglamento y de las herramientas y procesos relacionados, el procedimiento con el cual era llevada la contratación pública dentro de las entidades públicas era arcaico y limitado a los archivos propios de las instituciones. Esto en consecuencia, ocasionaba que los documentos de contratación, ofertas, evaluaciones, montos de contrato, ejecución y fiscalización de los mismos quedasen incognitos, lo que se transformaba en un aliciente para la corrupción y peculado.

Por ello, de forma complementaria, fue implementado el portal web de: [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) para que este se convirtiera en el único canal en el que se llevara a cabo las compras en las instituciones estatales y que los proveedores pudieran presentar sus ofertas comerciales en igualdad y sin favoritismos de ningún tipo.

Toda esta nueva organización legal, generó un conjunto de herramientas que se ejecutan, de forma estricta, en todos los procedimientos relacionados a la compra pública, los mismos que son:

- La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- Reglamento General
- Resoluciones emitidas por la SERCOP; y,
- Portal de Compras Públicas.

Adicionalmente existen otros elementos que son necesarios para realizar la contratación pública, pero que tiene mayor relación con la planificación y el proceso en sí, que son:

- El Plan Anual de Contratación (PAC)
- El Registro Único de Proveedores (RUP)
- Pliegos de uso obligatorio.

#### **2.3.4. Plan Anual de Contratación**

Antes de la LOSCNP las entidades estatales, realizaban un manejo improvisado sobre los recursos asignados por parte del Gobierno Central, lo que, en consecuencia, llevaba al desorden administrativo y a un sinnúmero de arbitrariedades al momento de realizar contrataciones, que se desarrollaban sin previo estudio, con dilaciones en procesos de compra y extensiones en plazo de entrega. Esto ser entendido como ineficacia o indicios de corrupción en la administración local.

Por ello surge el Plan Anual de Contratación, como un mecanismo de planificación administrativa que ubique a la organización local dentro de los objetivos macro del Plan Nacional de Desarrollo, y que en lo local pueden administrar los recursos asignados, en conformidad a la planificación de la entidad, dentro de un marco de eficiencia y cumplimiento de objetivos locales y nacionales.

Este plan, por Ley, debe ser publicado de forma obligatoria, en el sitio de internet de la organización contratante, dentro de los primeros quince días del año en curso. Esto tiene como finalidad la transparencia y la interoperación entre la institución y el portal de Compras Públicas.

#### **2.3.5. Registro Único de Proveedores (RUP)**

El Registro Único de Proveedores tiene dos fines claros, el primero es poder entregar a los proveedores, un mecanismo de inscripción que los habilite como un contratista estatal; y la segunda, registrar en un único sistema nacional, la información de todos los proveedores, independientemente de su calificación y especialidades, lo que permita verificar de mejor manera la información proporcionada, lo que evita la creación de compañías fantasmas y contratos entregados a conveniencia (Zúñiga, 2014).

### **2.3.6. Pliegos de uso obligatorio**

Previo al decreto de la Ley de Contratación Pública, había carencia de un modelo genérico para publicar las bases de cada contratación, debido a esto, cada entidad estatal, elaboraba sus bases de concurso o licitación en conformidad a su conveniencia.

Esto se modifica con la LOSNCP, pues se crea un formato exclusivo, con uso de carácter obligatorio, que sirve para todos los procedimientos involucrados en la compra pública.

Cabe mencionar que la Ley permite a las entidades, que, bajo su responsabilidad, realicen las modificaciones que consideren pertinentes aplicar a los pliegos en conformidad a las necesidades particulares de cada institución contratante, siempre que esto no atente contra las disposiciones actuales vigentes.

### **2.3.7. Tipos de Contratación**

#### **2.3.7.1. Consultoría**

La consultoría puede ser ejecutada por personas naturales o personería jurídica, sean estas nacionales o extranjeras, para contratar con entidades gubernamentales. Para poder participar en el proceso, deberán estar inscritas en el RUP.

Los consultores extranjeros, solo podrán participar si a nivel nacional no existe la capacidad técnica o aval de experiencia en los consultores nacionales. Para poder realizar esto, la entidad contratante deberá dar aviso público del proceso en el sitio web de compras públicas. Si posterior a ocho días no existe proveedor nacional ofertante, la empresa contratante está en la facultad de buscar empresas extranjeras que brinden servicio de consultoría.

#### **2.3.7.1.1. Personas naturales que pueden ejercer la consultoría**

Profesionales que registren al menos un título de tercer nivel en un Centro Educativo de nivel Superior nacional, o extranjero, siempre y cuando sea reconocido en el país. Para el caso de los consultores extranjeros, estos deberán presentar su titulación lograda en el extranjero

#### **2.3.7.1.2. Personas jurídicas que pueden ejercer la consultoría**

La empresa nacional que pretenda ofrecer servicios de consultoría deberá estar constituida en conformidad a lo que dicta la Ley de Compañía, y tener como objeto social la realización de esta actividad. Para el caso de las compañías extranjeras, estas deben estar facultadas para la actividad en su país de origen y de forma complementaría tener domicilio en Ecuador

Los centros de educación superior, así como las fundaciones o corporaciones, podrán participar en los procesos, solo si en sus disposiciones legales o de estatuto, su actividad y capacidad se encuentra relacionada a la investigación o asesorías especializadas en las ramas que sean requeridas.

#### **2.3.7.2. Montos de contratación**

- Contratación directa: Siempre y cuando el presupuesto de referencia del contrato sea igual o inferior al valor resultante del producto de multiplicar el monto del presupuesto del Estado correspondiente al periodo económico vigente por el factor 0,000002.
- Contratación mediante lista corta: Si el presupuesto referencial supera al primer caso (contratación directa) pero que sea inferior al producto entre el coeficiente 0,000015 y el Presupuesto del Estado del ejercicio económico actual.

- Contratación por concurso público: Si el valor de referencia del contrato es superior al tipo anterior (contratación mediante lista corta). Es decir, el valor del Presupuesto inicial del Estado x 0,000015.

### **2.3.7.3. Criterios de Selección para consultoría**

Los criterios primordiales para seleccionar a un proveedor tienen relación a la calidad y costo del servicio ofertado. Pero adicionalmente se considerarán los siguientes criterios:

1. Capacidad disponible en lo técnico y administrativo.
2. Acreditar experiencia comprobable y antecedentes, con trabajos previos que hayan estado acordes a la magnitud y lo complejo de la contratación actual.
3. Personal calificado en base a la experiencia y antecedentes realizando trabajos similares.
4. Metodología y plan de trabajo propuestos.
5. Recursos, instrumentos y equipamiento disponible.
6. En caso de que la consultoría sea brindada por una asociación técnica entre una empresa nacional con una extranjera, se considerará también los procedimientos, metodología y tecnología que pueda brindar la empresa extranjera, y el uso de los profesionales ecuatorianos y su capacidad técnica.

### **2.3.7.4. Comisión Técnica**

Toda aprobación de contratación en la entidad pública, será responsabilidad del máximo representante de la institución. Sin embargo, para el caso de las consultorías en las que su procedimiento de contratación sea por concurso público o por lista corta, para lo cual tendrá que conformarse una comisión técnica, la que se encargará de evaluar la idoneidad del proveedor en base a los criterios mencionados previamente

y a las necesidades que la institución requiera cubrir con los servicios dados por el consultor.

### **2.3.8. Procedimientos dinámicos**

#### **2.3.8.1. Compras por catálogo**

El Servicio Nacional de Contratación Pública desarrolla de forma continua, selección de proveedores, y a través de convenios, estos ofertarán bienes o servicios normalizados dentro del catálogo electrónico del SERCOP, lo que facilitará a las instituciones contratantes sus procesos de compra.

#### **2.3.8.2. Subasta Inversa**

En el caso de que una institución contratante, no encuentre su requerimiento dentro del catálogo electrónico del SERCOP, pero se trate de bienes y servicios normalizados, puede iniciar un proceso de Subasta inversa en el portal de compras públicas. En referencia directa a su nombre es un proceso en que los ofertantes pujan hacia la baja, hasta llegar al precio presentado.

En caso de que solo exista una oferta única calificada y habilitada, no se realizará la puja, en su defecto, se dará una sesión de negociación entre quien oferta y el solicitante con el fin de llegar a una oferta de precio favorable para los intereses de la institución y de la nación

### **2.3.9. Procedimientos comunes**

#### **2.3.9.1. Licitación**

La licitación es un esquema de compra pública que será aplicado, al momento en que se presentaren las condiciones nombradas a continuación:

- Si fuese imposible aplicar los procedimientos dinámicos (compra por catálogo o subasta inversa) o que luego de ser aplicados, el

procedimiento haya sido declarado desierto, y que el presupuesto referencial sea mayor al producto de multiplicar el Presupuesto del Estado por 0,000015.

- Para realizar la contratación de servicios o bienes no normalizados cuyo valor de referencia supere el producto de multiplicar el presupuesto del Estado por 0,000015.

Este procedimiento tiene dos fases. En primera instancia, es conformada la Comisión Técnica, que será responsable de la elaboración de los tramites y pliegos. Y la fase precontractual, que incluye la publicación de la convocatoria, aclaraciones, observaciones, respuestas, análisis de ofertas, informes evaluativos, hasta adjudicar y notificar los resultados.

#### **2.3.9.2. Cotización y menor cuantía**

Este procedimiento de contratación se ejecuta bajo las siguientes condiciones:

- En la imposibilidad de aplicación de procedimientos dinámicos de contratación (compra por catálogo o subasta inversa) o que luego de ser aplicados, hayan sido declarado desiertos, y que el presupuesto referencial se encuentre en un rango del 0,000002 al 0,000015 del Presupuesto del Estado.
- Para contratar obras, que tengan un presupuesto referencial que se encuentre entre el 0,000007 y el 0,00003 del Presupuesto del Estado correspondiente al periodo económico actual, y,
- En la contratación de servicios y bienes que no estén normalizados, y que su presupuesto de referencia esté entre el 0,000002 y el 0,000015 del Presupuesto Estatal del actual periodo económico.

Para todos los casos, se tomarán en cuenta a proveedores que tengan registro en el RUP

### **2.3.10. Contrataciones de menor cuantía**

Esta modalidad de contratación pública, será aplicable cuando se presenten los siguientes escenarios:

- Para contratar servicios y bienes no normalizados, con un presupuesto de referencia menor al 0,000002 del Presupuesto estatal del actual periodo económico.
- Para contratar obras, con un presupuesto de referencia menor al 0,000007 del presupuesto estatal del ejercicio económico vigente, y,
- Si no pudieran ser aplicados los procedimientos dinámicos de contratación (compra por catálogo o subasta inversa) o que luego de ser aplicados, hayan sido declarado desiertos, y cuyo valor de referencia sea menor al 0,000002 del Presupuesto inicial del Estado.

En el primer y tercer escenario, se puede realizar contratación de forma directa, sin necesidad de que el proveedor tenga registro en el RUP, pero para adjudicarle el contrato deberá en lo posterior realizar su registro.

Para todos los contratos que se realicen por cotización y menor cuantía, se dará preferencia a las pequeñas y micro empresas, a artesanos y a involucrados con la economía popular y solidaria, de forma preferente que se encuentren domiciliados en territorio local de la entidad que realiza la contratación.

### **2.3.11. Contrataciones de ínfima cuantía**

La entidad pública podrá contratar bajo este tipo de modalidad siempre y cuando se den los siguientes casos:

- Para contratar servicios y bienes no normalizados, con un valor referencial menor al 0,000002 del Presupuesto inicial del Estado del periodo económico en vigencia.
- Para contratar obras, cuya finalidad sea la reparación o mantenimiento de una infraestructura, cuyo valor de referencia sea menor al 0,000002. Para este se considerará el global del mantenimiento o reparación sobre la infraestructura.

Para este tipo de contratación, la entidad podrá conseguir a un proveedor sin que exista la necesidad de que este se encuentre registrado en el RUP, sin que esto llegue a significar que este método pueda ser tomado como una forma de evitar los procedimientos.

El SERCOP está facultado para solicitar, en cualquier momento, toda la información vinculada a los contratos celebrados bajo la figura de “ínfima cuantía” en la empresa pública, datos que tendrán que ser enviados en un plazo no mayor a diez días luego de haber sido requeridos. En caso de que se llegue a encontrar alguna infracción, el SERCOP entregará un informe a los entes de control correspondientes, para que estos procedan a las acciones del caso.

### **2.3.12. Cadena de valor en la gestión pública**

Parte del enfoque de la Responsabilidad Social aplicado en la administración pública se relaciona a los objetivos estatales y a los lineamientos que el Plan Nacional de Desarrollo entrega desde lo macro hacia cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados y empresas relacionadas a estos que prestan servicio a la comunidad.

La principal finalidad que se persigue es incrementar la transparencia dentro de la gestión realizada y lograr que la percepción de

la ciudadanía esté relacionada con el compromiso administrativo hacia los usuarios o público

Escorza (2017), indica que la importancia de la cadena de valor sostenible se basa en la gestión eficaz y responsable que todos los participantes en la Administración pública realizan al momento de entregar un bien o brindar un servicio hacia la población. Por lo cual, el modelo teórico de Michael Porter brinda un análisis concreto de todas las áreas intervinientes para procurar un mejor desarrollo y procedimiento.

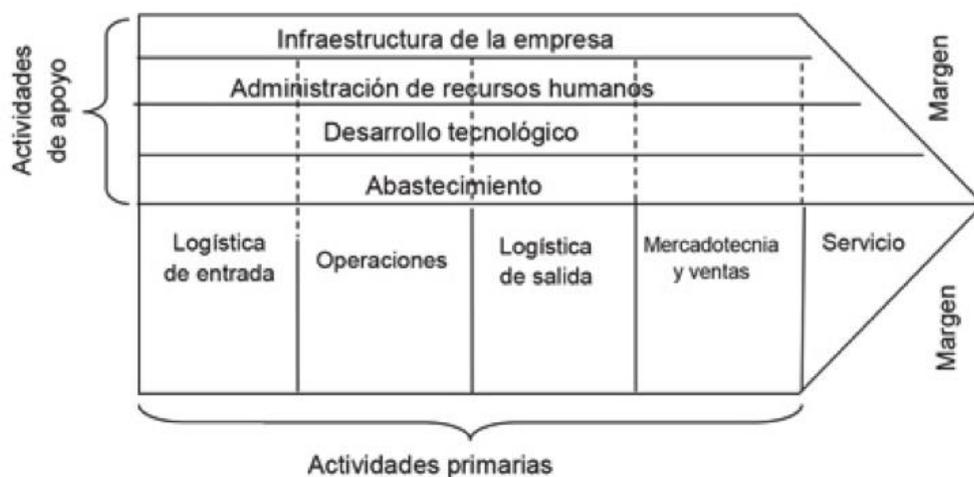


Figura 1 Esquema de Cadena de Valor

Fuente: (Escorza, La cadena de valor sostenible en la gestión pública, 2017)

Es una realidad actual, el hecho de que, en la mayoría de las empresas públicas, la extensión de la cadena de valor haya aumentado, por la razón de que cuentan con una red de proveedores más importantes, y por la búsqueda de mano de obra que impulse a la economía popular y solidaria, y de un costo favorable para el cuidado del presupuesto asignado; por lo cual, el tema de los proveedores y la contratación pública, se han convertido en temas centrales, que más allá del enfoque de gestión de riesgos y oportunidades, entregan una imagen clara de lo que la empresa procura entregar a sus clientes o usuarios.

Procurar el manejo de una cadena de valor sostenible, en el aprovisionamiento y en la entrega de valor hacia los ciudadanos es una apuesta que deben seguir las instituciones públicas, ya sea tanto por las regulaciones gubernamentales nacionales, regionales y locales, como por un tema de manejo político, de imagen y de reputación de la administración municipal.

Entre los riesgos existentes por no incluir criterios de Responsabilidad Social en el manejo de la cadena de valor, Ruiz (2016) enumera a los siguientes:

- Pérdida de imagen y reputación
- Riesgo de sanciones legales
- Corrupción y desviación de fondos locales.

De la misma manera, entre los beneficios existentes al aplicar una correcta administración en la cadena de valor se pueden detallar a:

- Puntualidad en la actividad de suministro y cumplimiento cabal de plazos y condiciones por parte de los proveedores.
- Aumento de la eficiencia y como consecuencia, reducción de costos.
- Aumento en la productividad de la organización.

### **2.3.13. Niveles de procesos en una cadena de valor**

La Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa, (EMOVTTSR-EP) según resolución de directorio del 23 de febrero del 2016, creó la estructura orgánica para la administración de procesos en la institución. Esta resolución responde en lo legal, a la normativa de control interno de la Contraloría General de Estado, que establece que las organizaciones deben de definir estructuras que ayuden al cumplimiento

de la misión y de los objetivos organizacionales. (Resolución de Directorio No. 00-EMOVTTSR-EP-2016, 2016)

Desde lo teórico, esta organización responde al modelo teórico de la cadena de valor, creado por Michael Porter en el año de 1987. Entre los procesos definidos en la Empresa Municipal de Tránsito de Santa Rosa, se enumeran los siguientes:

- Procesos gobernantes.
- Procesos Habilitantes (o procesos de apoyo en el modelo de la cadena de valor).
- Procesos agregadores de Valor (o actividades primarias en el modelo de la cadena de valor).

#### *Procesos de apoyo*

Vergíu (2013) define a los procesos de apoyo como a las actividades que *“respaldan a las primarias y viceversa, al ofrecer materias primas, tecnología, recursos humanos y diversas funciones globales”* (p. 18). Es decir, todos los procesos que operan para garantizar el correcto funcionamiento del accionar empresarial, lo que incluye la gestión contable, de recursos humanos, tecnología, comunicación, entre otras. No todas estas actividades deben ser desarrolladas desde lo interno de la empresa, algunas pueden ser manejadas a través del outsourcing o de consultoría profesional.

#### *Actividades primarias*

Estas actividades, son aquellas que participan en la creación del producto o servicio, así como en la venta o transferencia de valor hacia el cliente o usuario final, son aquellas actividades que pertenecen al *core* del negocio, y están relacionadas con el abastecimiento, el mercadeo, la distribución, la comercialización y el soporte al usuario.

#### **2.3.14. Gestión por procesos**

La gestión por procesos, tiene como finalidad, el poder conjugar los objetivos y necesidades de una organización con la satisfacción integral de los clientes finales. Sin embargo, este escenario conveniente muchas veces es de difícil aplicación debido a los paradigmas culturales arraigados en las empresas.

Esta disciplina de gestión ayuda a que la institución puede identificar, representar, diseñar, controlar y realizar mejoras continuas en la gestión de procesos en una organización, con el objetivo de lograr mejores resultados operativos, eficiencia y la confianza de los usuarios/clientes (Vera, 2016).

La gestión por procesos, va en contra de los modelos de gestión tradicionales, al inducir a una nueva forma de realizar las cosas, cuyo resultado aplicativo radica en la mejor asignación de recursos a cada actividad y un desempeño efectivo en la organización. Por lo general, casi todas las empresas se encuentran organizadas de forma vertical, desde lo gerencial hasta las diversas áreas que se encargan de desarrollar las funciones especializadas que tienen asignadas como responsabilidad. Esto genera que cada proceso, como, por ejemplo, gestionar la solicitud de un cliente, sea descompuesto en micro actividades llevadas a cabo por diferentes áreas o departamentos. (Rodríguez & Alpuin, 2014)

#### **2.3.15. ¿Qué es un manual?**

El manual es una de las herramientas de administración más eficaces, porque faculta a una empresa la normalización de sus actividades de operación. A partir de este punto, la organización establece los pilares de su crecimiento, debido a que todos sus procesos se caracterizan por ser estables, definidos y sólidos. (Vera, 2016)

### **2.3.16. Manuales de políticas y procedimientos**

Este tipo de manual tiene como principal finalidad, documentar los recursos, acciones y tecnología empleados dentro de una acción departamental o interdepartamental, para definir una ruta de trabajo normalizada que sirva de guía metódica a los trabajadores de la organización.

Con un manual de políticas y procedimientos, las personas podrán entender de mejor manera el conjunto de actividades que tienen a su cargo y como estas se relacionan o integran hacia atrás o hacia adelante en el eslabón general de la actividad total, al definir, el orden, los responsables, los tiempos y las políticas por aplicar (Softgrade, 2017).

Una política consiste en los enunciados de alto nivel, realizado por las personas pertenecientes a la alta dirección de una empresa u organismo, con la finalidad de demostrar las intenciones generales y las orientaciones que la compañía presenta en diversas materias o ámbitos. Para su correcto funcionamiento las políticas deben de comunicarse a todos los miembros a lo interno de una organización, significar un compromiso de cumplimiento para los involucrados y una revisión continua para observar los posibles funcionamientos que puedan implementarse a través del tiempo.

El procedimiento, en cambio, describe las actividades específicas necesarias para desarrollar un proceso. Cuando el procedimiento es documentado, puede relatar todo un proceso desde su inicio hasta su culminación, al incluir la integración de todas las actividades y procedimientos requeridos, o ser dividido en actividades pertinentes (ISOTools, 2016)

## **2.4. MARCO LEGAL**

La Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa, (EMOVTTSR-EP) fue creada mediante ordenanza de constitución el 23 de diciembre del 2014, ya que el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santa Rosa en función a los mandatos contenidos en la Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 315, en el que dispone que los gobiernos locales deben conformar empresas públicas para realizar la correcta gestión de sectores estratégicos, prestación de servicios eficientes y/o desarrollo de otras actividades económicas; y en su artículo 264 que define como competencias exclusivas de los gobiernos municipales la planificación regulación, control del tránsito y transporte público y mantenimiento de la viabilidad urbana. Y además considerando las regulaciones y ordenamientos contenidos en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) que indica que corresponde a los gobiernos municipales la planificación, regulación y control de los aspectos relacionados al tránsito, transporte y seguridad vial dentro de su campo territorial de acción, decide crear a la empresa, mediante ordenanza de constitución, como consta en los artículos 55 y 130

Dentro de la carta Magna, como mandato previo a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública refiere lo siguiente:

Art. 288.- 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. (Constitución de la República del Ecuador, R.O No. 449, 2008)

En lo específico, la Ley y Reglamento que conforman la fundamentación legal de este proyecto de investigación, son las siguientes:

- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – Registro oficial No. 395 de 4 de agosto de 2008;
- Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – Decreto 1700 – Suplemento Oficial 588 de 12 de mayo de 2009;

Dentro del fundamento legal del proyecto, son consideradas las resoluciones del SERCOP, que constan en el decreto 1869, en el Suplemento Oficial No. 51 del 21 de octubre de 2009; y, decreto 143 en el Registro Oficial 71-s del 20 de noviembre del 2009.

En el plan “Toda una Vida” en su objetivo Número 8, política 8.3 menciona las garantías y medidas respecto a la “prevención, control, conflictos de interés y opacidad en las contrataciones y los servicios del Estado” (Consejo Nacional de Planificación, 2017, pág. 103).

## 2.5. MARCO CONCEPTUAL

**Actividades primarias:** Corresponde a aquellas actividades realizadas por la empresa que están relacionadas con su misión y con la entrega de valor

**Cadena de valor:** Modelo teórico desarrollado por Michael Porter en el año de 1987 que incluye a todos los procesos de apoyo y misionales, enfocados en entregar de forma correcta una propuesta de valor beneficiosa a los clientes.

**Comisión técnica:** Grupo interdisciplinario conformado por directivos o asesores en la empresa pública, quienes se encargarán de evaluar las ofertas de los proveedores y elegir en base a criterios técnicos y económicos la propuesta más conveniente

**Compras por catálogo:** Modalidad de compra pública, en la que proveedores establecen convenios con la SERCOP para subir sus ofertas dentro del portal web [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec). Todos los productos y servicios que se carguen dentro de esta categoría, se denominarán como “normalizados”

**Consultoría:** Procedimiento de compra pública, aplicado a la adquisición de servicios de asesoría técnica o profesional destinados al mejoramiento interno de la empresa pública.

**Contratación pública:** Contratación en la que una de las dos partes está involucrada con lo público, ya sea como una entidad perteneciente al Ejecutivo o Gobierno autónomos y las empresas adscritas a ellos. En este tipo de contratación, el ofertante está sometido a un régimen legal que lo ubica bajo el control de la Administración Pública.

**Cotización:** Modalidad de contratación que se aplica cuando los procesos de contratación dinámica no pudieran ser aplicados, o luego de su aplicación, hayan sido declarados desiertos y que su presupuesto de

referencia sea equivalente al 0,000002 y 0,000015 del Presupuesto General del Estado. Otra condición para este tipo de contrato, se da en la contratación de obras con valor entre el 0,000007 y el 0,00003 del presupuesto General del Estado, o aquellos bienes o servicios que no se encuentren normalizados y se valoren entre el 0,000002 y el 0,000015 del Presupuesto del Estado.

**Criterios de selección:** Aquellos criterios profesionales o técnicos que sirven para definir lo idóneo y óptimo de un proveedor, respecto a las necesidades que la empresa pública necesita resolver

**Gestión por procesos:** Forma de gestión que busca complementar los objetivos de la organización con la satisfacción del cliente o usuario, para tal fin, se debe identificar, diseñar, controlar y mejorar los procedimientos aplicados a la actividad operativa, para mejorar los resultados, la eficacia y la confianza que genera el producto o servicio.

**Licitación:** Modalidad de contratación pública que se aplica para requerimientos valorados en el 0.000015 del Presupuesto del Estado, siempre que se den los siguientes casos: 1) Cuando no puedan aplicarse los procesos dinámicos, o luego de ser aplicados, el procedimiento haya sido declarado desierto; y, 2) Para contratar bienes o servicios no normalizados.

**Manual de procedimientos:** Documento que describe los pasos que debe realizar un departamento o entre departamentos para que una actividad principal o de apoyo dentro de una organización pueda ser realizada de forma efectiva.

**Montos de contratación:** El valor monetario por el cual se desarrollará una contratación entre el proveedor y la entidad pública contratante.

**Personas jurídicas:** Es una persona que posee obligaciones y derechos, que existe, pero no como un ser natural, sino como una

organización que es fundada por personas, con el afán de cumplir objetivos comunes que pueden estar relacionados, o no, con el lucro.

**Personas naturales:** Personas que están consideradas en la capacidad de poder contraer obligaciones y exigir derechos, sean estos económicos o no.

**Plan Anual de Contratación:** Es un instrumento de planificación administrativa que permite definir un consolidado de las necesidades de servicios o bienes, que serán adquiridos en el transcurso del año. Todo lo que la empresa adquiriera, debe constar en este plan.

**Procesos de apoyo:** Son todas las actividades realizadas en la empresa que no están relacionadas en la producción o en los procesos core del negocio, pero, sin embargo, son fundamentales para asegurar el sostenimiento adecuado de las actividades administrativas y que garanticen el correcto funcionamiento de la empresa.

**Registro Único de Proveedores:** Es un instrumento de registro que acredita a todos los oferentes como proveedores calificados para participar en la contratación de bienes, servicios u obras, lo que incluye a servicios de consultoría, para los procesos que realizan las empresas públicas.

**Subasta inversa:** Proceso de subasta que se caracteriza por fijar un precio base, en el que la oferta ganadora será aquella que se acerca más al precio referencial ubicado por la empresa pública en el portal de compras públicas.

## 2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 1 Operacionalización de las variables / Variable Independiente

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Procedimientos de contratación pública	Los procedimientos que realizan las instituciones públicas para proveerse de bienes o servicios, con el objetivo de alcanzar sus metas organizacionales y/o económicas	Consultoría	Directa	Entrevistas / Encuestas
			Lista corta	
			Concurso público	
		Procedimientos dinámicos	Catálogo electrónico	
			Subasta Inversa	
		Procedimientos comunes	Licitación	
			Menor cuantía	
			Cotización	

Fuente: EMOVTTSR-EP

Elaborado por: El autor

Tabla 2 Operacionalización de las variables / Variable dependiente

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Procedimientos administrativos, operativos	Las acciones de planificación, organización, dirección, ejecución y control de todas las actividades relacionadas al alcance de los objetivos institucionales o financieros	Planificación	Plan Estratégico Institucional	Entrevistas / Encuestas
			Plan operativo anual	
			Plan Anual de Compras	
		Organización	Estructura organizacional por procesos	
			Cultura organizacional	
			Comisión técnica	
		Dirección	Responsables de requerimientos de contratación	
			Responsable(s) de procedimiento de contratación	
		Control	Indicadores de medición de resultados	
			Medidas de corrección	
Fiscalización				

Fuente: EMOVTTSR-EP

Elaborado por: El autor

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Nombre completo de la empresa, institución, rama y/o ministerio a que pertenece**

La Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa, (EMOVTTSR-EP) fue creada por ordenanza municipal del 29 de diciembre del 2014. Es una de las empresas adscritas al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Santa Rosa, creadas para proporcionar servicios específicos a la comunidad.

#### **3.2. Objeto social**

La Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa, responde a la necesidad de mantener un alineamiento entre la estrategia institucional y los procesos, productos y servicios que sean prestados a la ciudadanía, en un marco de calidad, productividad y competencia para optimizar los recursos de la empresa.

#### **3.3. Misión**

Administrar, regular y dar control al sistema de movilidad, tránsito marítimo y fluvial y Terminal Terrestre Binacional de Santa Rosa, de forma sustentable brindando seguridad, agilidad, oportunidad, disponibilidad y accesibilidad de los servicios prestados a los ciudadanos; precautelando la calidad de los servicios, bajo los principios de eficiencia, eficacia y calidad coadyuvando al desarrollo social y económico sostenible del cantón (Resolución de Directorio No. 00-EMOVTTSR-EP-2016, 2016)

### **3.4. Visión**

La EMOVTT SR- EP tiene la visión de alcanzar a través de la ejecución de procesos organizados, efectivos y una estructura organizacional sólida, el cumplimiento de sus fines y atribuciones, convirtiéndose en una empresa financieramente sostenible, siendo un referente dentro del ámbito de sus competencias para la provincia y el país (Resolución de Directorio No. 00-EMOVTTSR-EP-2016, 2016)

### **3.5. Estructura Organizativa. Principales áreas de la Empresa.**

La organización en la EMOVTT SR- EP, se clasifica y agrupa en procesos, los mismos estarán en función del nivel de contribución y valor agregado que estos otorguen al cumplimiento de la misión, los cuales son los siguientes:

- Procesos Gobernantes. - procesos relacionados al direccionamiento estratégico de la empresa.
- Procesos Habilitantes. - procesos relacionados con las actividades de asesoría y de apoyo, ya sea como sugerencias y recomendaciones, o actividades de soporte administrativo y logístico para los procesos gobernantes y de valor.
- Procesos agregadores de valor. - Procesos alineados a la razón de ser de la institución, responsables de la generación de los servicios y productos para la ciudadanía.

Este entendimiento de los procesos de la empresa y sus niveles, definió los niveles de jerarquía organizacional a lo interno de la compañía, considerando los siguientes rangos:

- Directivo
- Asesor
- Apoyo
- Directivo

Tomando en cuenta todos esos niveles, la empresa pública de

tránsito del cantón Santa Rosa, se organiza bajo la siguiente estructura organizacional

Tabla 3 Niveles jerárquicos EMOVTTSR-EP

<b>Nivel Directivo</b>	
<b>1. Procesos Gobernantes</b>	
1.1	Gestión Legislativa Estratégica (Directorio)
1.2	Gestión Ejecutiva Estratégica (Gerencia General)
<b>Nivel Asesor</b>	
<b>2. Procesos Habilitantes de Asesoría</b>	
2.1	Gestión de Comunicación Social
2.2	Asesoría Jurídica
2.2.1	Compras Públicas
2.3	Gestión de Seguridad y Salud Laboral
<b>Nivel de Apoyo</b>	
<b>3. Procesos Habilitantes de Apoyo</b>	
3.1	Gestión Financiera
3.2	Gestión Administrativa
3.2.1	Gestión de Talento Humano
<b>Nivel Operativo</b>	
<b>4. Procesos Agregadores de Valor</b>	
4.1	Gestión de Movilidad y Tránsito
4.2	Gestión de Matriculación y Revisión Vehicular
4.3	Gestión de Terminal Terrestre

Fuente: EMOVTTSR-EP

Elaborado por: El autor

En su organigrama funcional la empresa la empresa agrega más funciones, para con ello, poder cumplir con la entrega de valor a los usuarios y alcanzar los objetivos institucionales.

### 3.6. Plantilla total de trabajadores

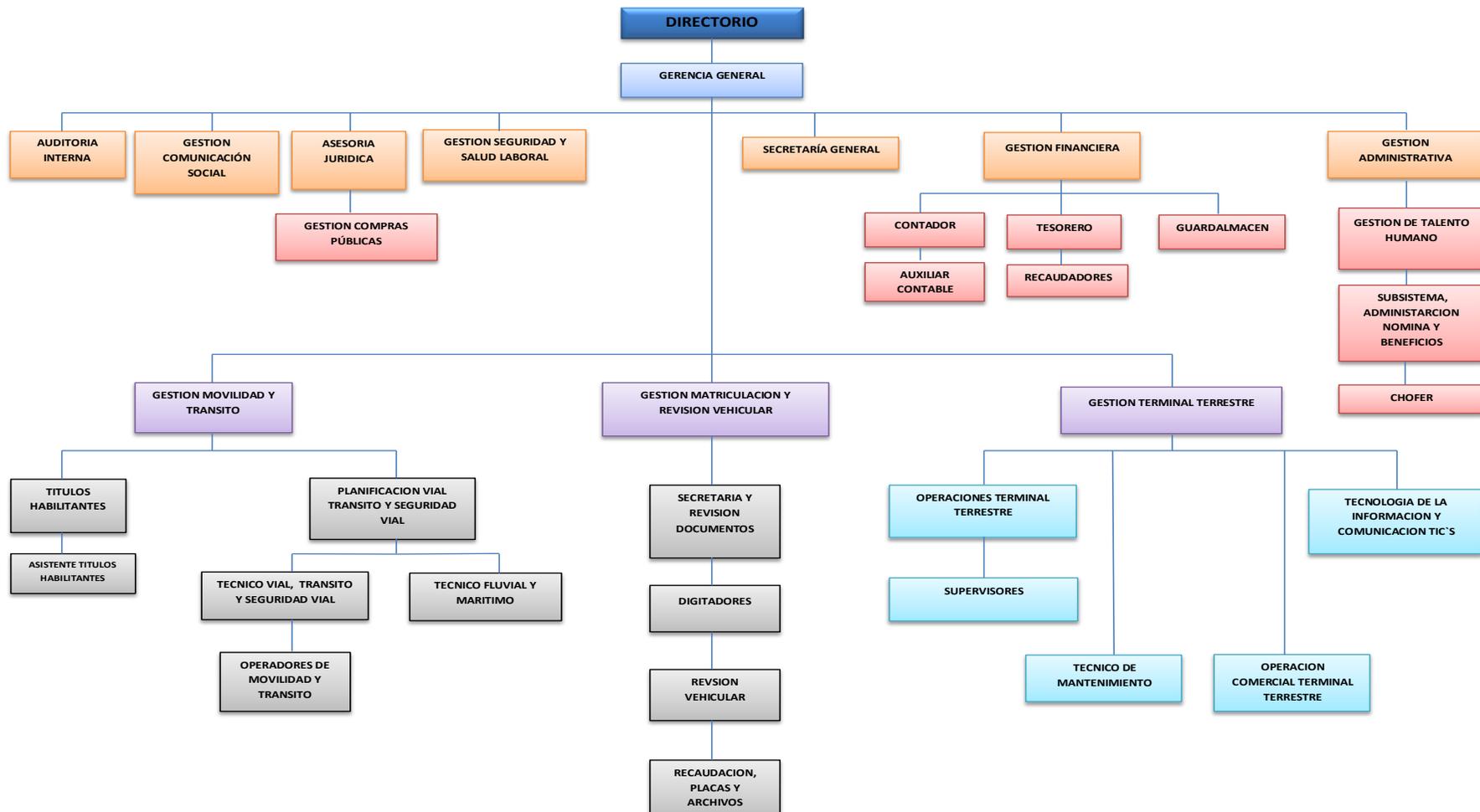


Figura 2 Organigrama Funcional

Fuente: (Resolución de Directorio No. 00-EMOVTTSR-EP-2016, 2016)

### 3.7. Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional

Tabla 4 Distribución de trabajadores por área y categoría

Área	Director	Jefe(s)	Colaboradores
Gerencia general	1		
Auditoría		1	4
Comunicación		1	1
Asesoría jurídica		1	
Compras públicas			1
Gestión seguridad y salud laboral		1	
Secretaría general			1
Dirección financiera	1		5
Dirección administrativa	1	1	4
Dirección terminal terrestre	1	2	15
Dirección matriculación vehicular	1	1	10
Dirección movilidad y tránsito	1	2	10
<b>TOTAL PERSONAS</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>51</b>

Fuente: EMOVTTSR-EP

Elaborado por: El autor

### 3.8. Proveedores y competidores más importantes

La EMOVTTSR-EP no registra competencia en el cantón, ya que es la única empresa calificada técnica y legalmente para brindar los servicios de tránsito, transporte, terminal terrestre y movilidad. En cuanto a proveedores, los mecanismos de contratación se los realice siguiendo los lineamientos de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, de su reglamento y de las disposiciones emitidas por la SERCOP, por lo cual se eligen las ofertas más convenientes en lo económico y en lo técnico, sin la necesidad de que sea un mismo ofertante.

Los ciudadanos son el público objetivo de la empresa municipal, a ellos es que son destinados los esfuerzos por entregar valor agregado en el servicio.

### **3.9. Principales productos o servicios**

Entre los principales servicios que presta la EMOVTTSR-EP, se enlistan las siguientes actividades:

- Entrega de títulos habilitantes
- Planificación de tránsito y seguridad vial
- Revisión vehicular
- Entrega de documentos, placas y archivos
- Operación de terminal terrestre

### **3.10. Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo**

El proceso de trabajo es el que se realiza en la EMOVTTSR-EP para la gestión de abastecimiento mediante contratación pública. Su principal fin es verificar el correcto cumplimiento de los procedimientos y normativa de la Contratación Pública, desde la determinación de la necesidad hasta la entrega del producto al usuario final, a través de una adecuada planificación, organización, dirección y control.

Además de controlar el adecuado manejo del plan anual de contratación de bienes y servicios de la organización por medio del portal web. Se coordina y se ejecuta lo previamente planificado en concordancia con el Presupuesto estratégico institucional desde el arranque del proceso hasta su perfeccionamiento y finalización.

Este proceso es desarrollado actualmente por el Sr. Jonathan Jiménez, con el aval legal del asesor jurídico, pero sin participación directa de las áreas requirentes, lo que merma la efectividad y el cumplimiento en los procesos de abastecimiento y adquisición, contemplados en la planificación institucional.

### 3.11. Análisis de la gestión de compra pública en el periodo 2017

Para medir la efectividad del accionar de contratación pública en la EMOVTTSR-EP, se contrastó el valor total del Plan Anual de Compras 2017 (PAC) junto a los procedimientos recomendados para cada rubro, versus los valores realmente adjudicados en el ejercicio económico de ese año.

Tabla 5 PAC 2017

<b>PLAN ANUAL DE COMPRAS 2017</b>	
<b>TIPO DE CONTRATACIÓN</b>	<b>VALOR ASIGNADO PRESUPUESTO</b>
Mínima Cuantía	\$24.561,40
Subasta Inversa Electrónica	\$355.544,42
Consultoría	\$30.631,58
Régimen Especial	\$19.185,98
Catálogo Electrónico	\$519.248,43
<b>TOTAL PAC 2017</b>	<b>\$949.171,81</b>

Fuente: EMOVTTSR-EP

Elaborado por: El autor

Tabla 6 Valores adjudicados

<b>PROCESOS DE CONTRATACIÓN Y COMPRAS PÚBLICAS DE BIENES Y SERVICIOS AÑO 2017</b>	
<b>TIPO DE CONTRATACIÓN</b>	<b>VALOR ADJUDICADO</b>
Mínima Cuantía	\$0,00
Ínfima Cuantía	\$101.629,73
Subasta Inversa Electrónica	\$144.975,10
Consultoría	\$39.000,00
Régimen Especial	\$6.889,68
Catálogo Electrónico	\$470.230,25
<b>TOTAL ADJUDICADO</b>	<b>\$762.724,76</b>

Fuente: EMOVTTSR-EP / SERCOP

Elaborado por: El autor

En la comparación de ambos rubros, se comprueba la relación negativa de lo adjudicado respecto a lo planificado, con un porcentaje de disminución promedio del 24%. Otro de los aspectos que deja ver las

falencias respecto al cumplimiento de la contratación es que la planificación sobre los procesos de mínima cuantía, no se llevó a cabo, pero los de ínfima cuantía crecieron, al llegar a ocupar el 19% en la relación sobre lo gastado en el periodo 2017.

Tabla 7 Comparativo PAC vs. Adjudicado

	<b>PAC</b>	<b>ADJ.</b>	<b>%</b>
Mínima Cuantía	\$24.561,40	\$0,00	NA/.
Ínfima Cuantía	\$0,00	\$101.629,73	NA/.
Subasta Inversa Electrónica	\$355.544,42	\$144.975,10	-145%
Consultoría	\$30.631,58	\$39.000,00	21%
Régimen Especial	\$19.185,98	\$6.889,68	-178%
Catálogo Electrónico	\$519.248,43	\$470.230,25	-10%
<b>TOTAL</b>	<b>\$949.171,81</b>	<b>\$762.724,76</b>	<b>-24%</b>

Fuente: EMOVTTSR-EP / SERCOP

Elaborado por: El autor

### 3.13. Diseño de la Investigación

El diseño investigativo corresponde al planteamiento estructural que se define previamente para ejecutar el proyecto de investigación, es decir, describe los pasos que son requeridos para la obtención de la información vital para la resolución del proyecto. Algunos autores como Suárez, Sáenz & Mero (2016) afirman que el *"diseño de investigación se define como el plan global de investigación que intenta dar de una manera clara y no ambigua respuestas a las preguntas planteadas en la misma"* (p, 73)

Este proyecto de investigación se enfoca en el diseño de un manual de procedimiento para la realización de contratación pública en la Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa, (EMOVTTSR-EP). La investigación empleará los métodos cualitativo y cuantitativo para obtener una visión, tanto de la situación, como de las posibles causas y efectos que genera la problemática, y en los posterior,

con los datos levantados, analizar cada una de las variables del caso.

Para el trabajo de tesis, se aplicó investigación de tipo bibliográfica y de campo, la primera enfocada en reconocer el ámbito legal y administrativo que los organismos de control estatales, la Constitución y las propias regulaciones internas incidían en los procedimientos de contratación pública, y la segunda, para definir la información interna referente a la realización de todas las actividades desarrolladas para las compras en la empresa.

### **3.14. Tipos de Investigación**

#### Bibliográfica y de campo

Este trabajo requirió que se realice consultas en diversos libros, textos y artículos científicos para definir conceptos claves, pero fue en las normas y regulaciones establecidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento es que se pudo establecer el marco técnico y legal para poder desarrollar un manual de procedimientos de contratación pública adecuado a la realidad de la EMOVTTSR-EP.

Respecto a la Investigación bibliográfica, Mora (2014) sostiene que: *“la investigación bibliográfica es la primera etapa del proceso investigativo que proporciona el conocimiento de las investigaciones ya existentes, de un modo sistemático, a través de una amplia búsqueda de: información, conocimientos y técnicas sobre una cuestión determinada”* (p,3).

En cuanto a la investigación de campo, esta fue de ayuda, pues dio paso al involucramiento directo del investigador con todos los procesos y las personas participantes como requirentes para la aplicación de los procedimientos de compras públicas en la empresa. Bracho (2018) menciona que:

El análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito

bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas de investigación conocidos (p, 3)

Es aquí donde pudo identificarse los puntos críticos o falencias existentes que los departamentos requirentes cometen al momento de solicitar bienes o servicios para sus respectivas áreas, pues carecen de un instrumento que sirva de guía para el desarrollo de las acciones necesarias de llevar a cabo al momento de realizar contratación pública.

### Descriptiva

La investigación de tipo descriptivo se basa en el conocimiento de una situación basado en la descripción de la cultura, costumbres, actitudes y comportamientos que los objetos, procedimientos y personas realizan de una forma preponderante. Esta investigación resume y presenta la información levantada de forma detallada, con la finalidad de poder concluir en generalizaciones que colaboren al conocimiento del fenómeno investigado. (Cañizales, 2014)

Para el caso de esta investigación se realizó un ordenamiento sistematizado de los procedimientos relacionados a la contratación pública, que luego fueron clasificados según las fases y áreas requeridas para la adquisición de bienes, servicios y servicios de consultoría.

## **3.15. Población y Muestra**

### **3.15.1. Población**

Esta investigación tomó como Universo de Estudio a los directivos de cada área y los trabajadores de todos los departamentos de la Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa, (EMOVTTSR-EP).

Tabla 8 Población

<b>Descripción</b>	<b>No. Personas</b>
Directores de área	6
Colaboradores	51
<b>Total</b>	<b>57</b>

Fuente: Empresa Municipal de Transporte EMOVTTSR-EP

Elaborado por: El autor

### **3.15.2. Muestra**

Al ser la población menor a 100, no se realizará la aplicación de la fórmula para obtener la muestra, sino que se ejecutará la herramienta investigativa a todos los involucrados.

### **3.15.3. Técnicas de Investigación**

Como fuentes primarias se emplearon a la encuesta y a la entrevista como técnicas para la obtención de datos. La encuesta fue aplicada a los directivos de las diferentes áreas de la EMOVTTSR-EP, para conocer las falencias o fortalezas que han existido en los últimos años al momento de realizar contratación pública y sus impresiones como responsables directos al momento de solicitar requerimientos. A su vez, la entrevista fue realizada con el personal de la empresa en sus diversas áreas, para detectar el nivel de conocimiento que en general se posee en lo relacionado a la compra pública y los pasos a llevar a cabo.

Como fuentes secundarias, se investigó la Ley Orgánica de Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento, las resoluciones emitidas por la SERCOP y los diversos folletos o guías existentes con lo relacionado a compras públicas

### **3.16. Procedimiento de la Investigación**

Los pasos que se llevaron a cabo para el correcto desarrollo del presente trabajo de investigación fueron los siguientes:

- Definición de un tema de tesis relevante, se optó por el “manual de procedimiento para actividades de contratación pública” en la Empresa Municipal de Transporte y Terminal Terrestre de Santa Rosa
- Se identificó la problemática alrededor de la investigación.
- Definición de objetivos de la investigación
- Asesoría y tutoría sobre el trabajo investigativo
- Revisión bibliográfica relevante para el trabajo a realizar
- Diseño de los instrumentos de investigación requeridos
- Levantamiento y análisis de los resultados
- Conclusiones respecto a la información disponible
- Propuesta
- Informe

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### **4.1. Análisis de las encuestas aplicadas en la Empresa Pública Municipal De Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre Y Movilidad De Santa Rosa (EMOVTTSR-EP).**

Luego de la aplicación del instrumento de investigación, de los datos levantados y la interpretación de los mismos, pudo conocerse con mayor profundidad la problemática perteneciente a este estudio, con lo cual se pudo en lo posterior determinar las soluciones o recomendaciones del caso.

La encuesta fue realizada a los trabajadores de la EMOVTTSR-EP, con un total de 00 empleados participantes, pertenecientes a las distintas áreas de la institución, quienes colaboraron de forma efectiva al momento de realizar las consultas contenidas en el instrumento, lo que permitió que el trabajo se desarrollase con la normalidad del caso.

Luego de haber consultado a todos los participantes de la muestra, el siguiente paso a realizar fue la tabulación y el análisis de la información disponible, para luego poder realizar la adecuada interpretación gráfica y análisis de las preguntas consultadas. El desarrollo total de todo este proceso fue importante al momento de establecer las conclusiones y la propuesta para este proyecto investigativo.

## 4.2. Análisis individual de los resultados de las encuestas.

### Pregunta No.1.- Género

Tabla 9 Género

No.	OPCIÓN	FRECUENCIA	%
1	Masculino	32	64%
2	Femenino	18	36%
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** El autor

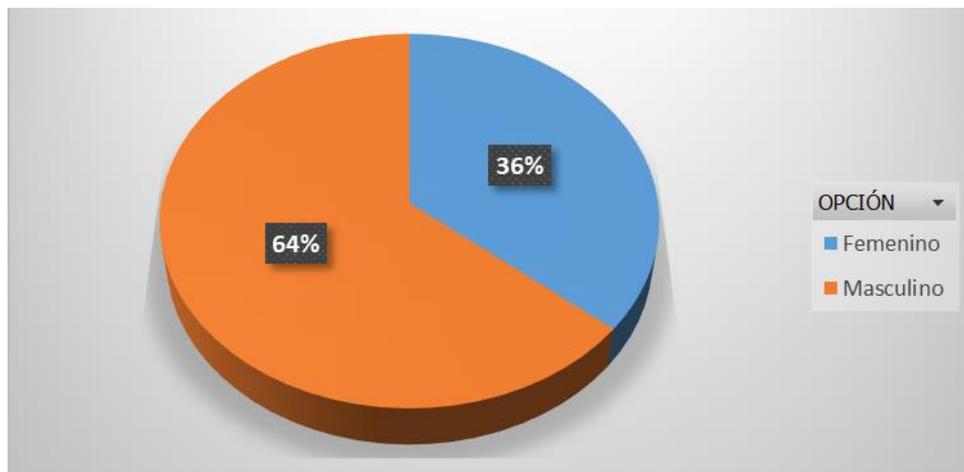


Figura 3 Género encuestados

**Fuente:** Encuesta. **Elaborado por:** El autor

Fueron consultados todos los colaboradores pertenecientes a todas las áreas de la institución, sean de corte administrativo, financiero u operativo. El 64% de las personas encuestadas pertenecieron al género masculino y el 36% al femenino.

## Pregunta No. 2.- Área de trabajo

Tabla 10 Departamento en donde trabaja el colaborador

No.	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	Auditoría Interna	4	8%
2	Gestión Comunicación Social	1	2%
3	Asesoría Jurídica		0%
4	Gestión Seguridad y Salud Laboral		0%
5	Secretaría General	1	2%
6	Gestión Financiera	5	10%
7	Gestión Administrativa	4	8%
8	Gestión Movilidad y Tránsito	10	20%
9	Gestión Matriculación y Revisión Vehicular	10	20%
10	Gestión terminal terrestre	15	30%
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** El autor

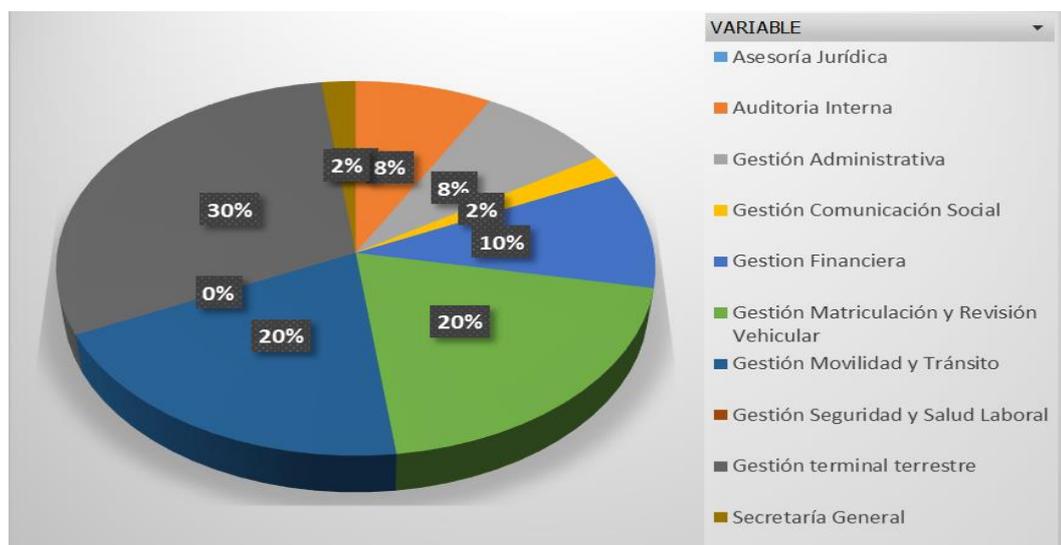


Figura 4 Área de trabajo

**Fuente:** Encuesta. **Elaborado por:** El autor

Las áreas de trabajo con mayor participación de colaboradores, son precisamente los departamentos que agregan valor al usuario, con un 70% general entre gestión de movilidad y tránsito, gestión de terminal terrestre y gestión de matriculación vehicular

### 3.- ¿Sabe usted de qué trata la contratación pública?

Tabla 11 Conocimiento contratación pública

No.	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	Si	9	18%
2	Tal vez	19	38%
3	No	22	44%
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** El autor

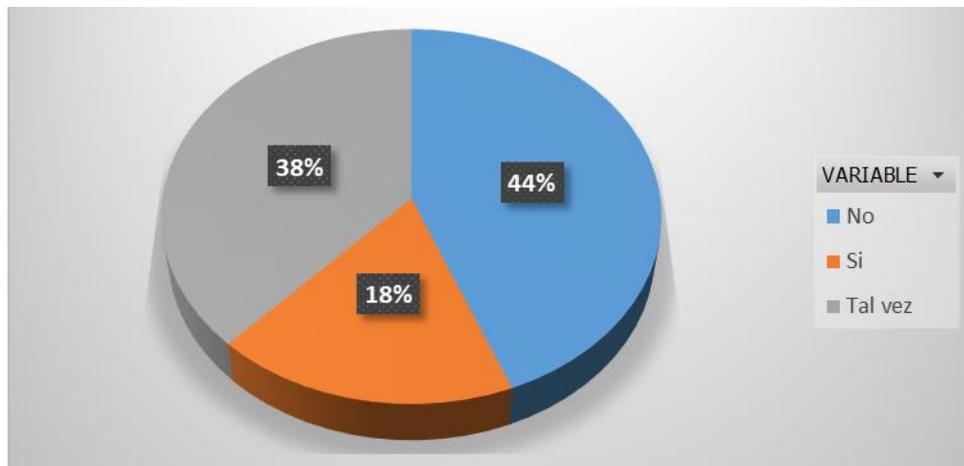


Figura 5 Conocimiento contratación pública

**Fuente:** Encuesta. **Elaborado por:** El autor

Con esta pregunta se quiso conocer el grado de conocimiento que tienen los empleados respecto a la Contratación Pública. Sólo un 18% afirmó tener conocimiento del tema, un 38% dio una respuesta dubitativa y un 44% aseguró no conocer nada al respecto.

#### 4.- ¿Toda la información y gestión de la planificación anual de las compras de la institución se originan del Plan Operativo Anual?

Tabla 12 Relación de la planificación de compras con el PAO

No.	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	Totalmente de acuerdo	8	16%
2	De acuerdo	6	12%
3	Indiferente	22	44%
4	En desacuerdo	10	20%
5	Totalmente en desacuerdo	4	8%
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** El autor

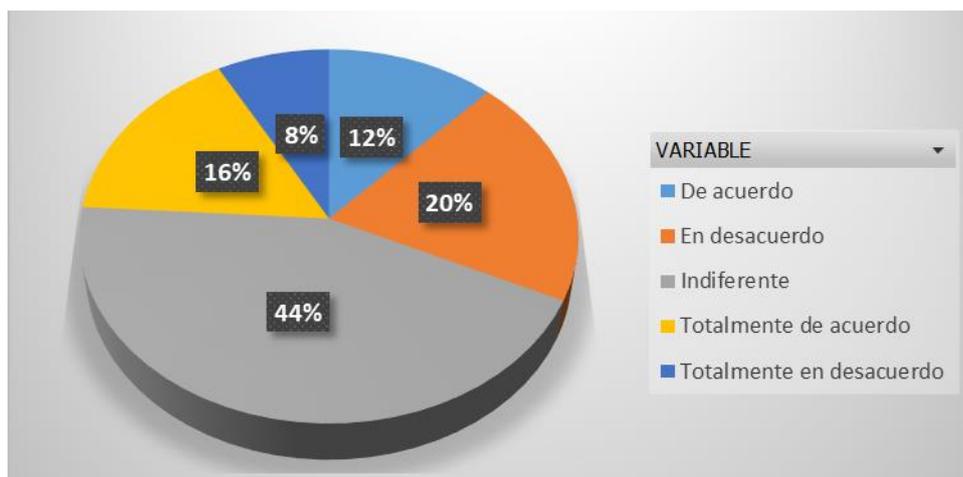


Figura 6 Relación planificación de compras con el PAO

**Fuente:** Encuesta. **Elaborado por:** El autor

Solo un 16% de los encuestados, manifestaron conocer la relación existente entre la planificación anual operativa y la planificación de compras, indicando estar totalmente de acuerdo con lo consultado. Un 44% optó por una posición indiferente al no saber emitir una respuesta con certeza.

**5.- ¿Toda acción de compra pública realizada en la institución, es puesta a conocimiento del personal?**

Tabla 13 Conocimiento del personal en las acciones de compra pública

No.	OPCIONES	FRECUENCIA	%
	Siempre	4	8%
	Casi siempre	10	20%
	En ocasiones	14	28%
	Nunca	22	44%
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** El autor

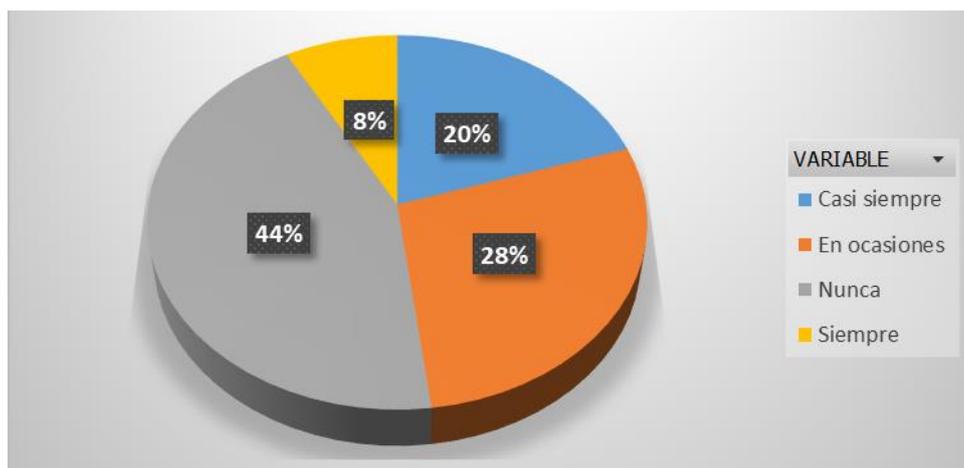


Figura 7 Conocimiento del personal en las acciones de compra pública

**Fuente:** Encuesta. **Elaborado por:** El autor

Un 8% de los encuestados manifestó conocer de todas las acciones que se realizan en la institución en lo que a contratación pública se refiere, junto a un 20% que afirma conocer de lo mismo en la mayoría de ocasiones, presumiblemente, son aquellos colaboradores que pertenecen a las áreas financieras, administrativas y secretaria. El 70% restante reconoció saber muy poco o nada de los procesos de compra pública que desarrolla la institución.

6.- ¿Conoce usted, que existan inconvenientes al momento de realizar contratación pública en la institución, en cualquier etapa o momento de la misma?

Tabla 14 Conocimiento de inconvenientes por parte de los colaboradores

No.	OPCIONES	FRECUENCIA	%
	Siempre	19	38%
	Casi siempre	11	22%
	En ocasiones	12	24%
	Nunca	8	16%
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** El autor

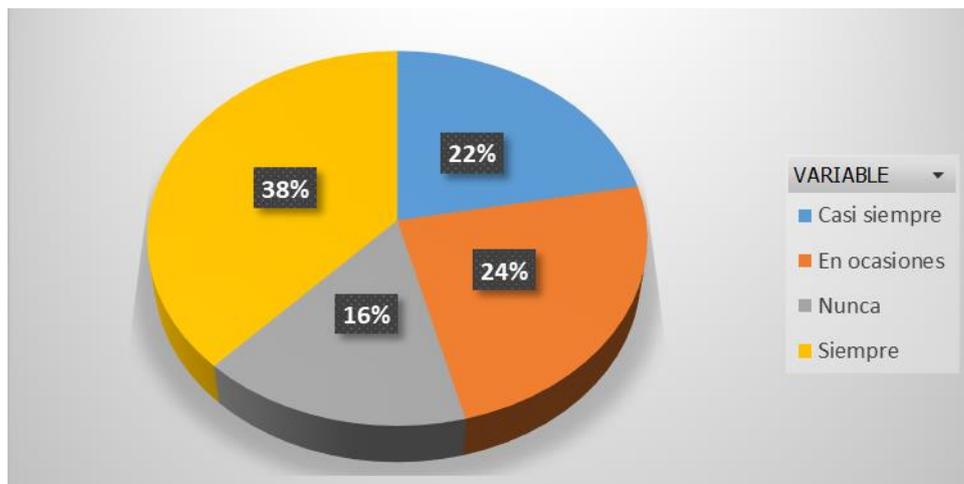


Figura 8 Conocimiento de inconvenientes por parte de los colaboradores

**Fuente:** Encuesta. **Elaborado por:** El autor

Del total de los encuestados, un 38% manifestó conocer que siempre existe algún problema o retraso al momento de realizar gestiones de compra pública, un 24% indicó que es algo ocasional y el 16% dijo que todo se desarrolló con total normalidad

**7.- ¿Conoce usted todos los procesos, etapas o requerimientos necesarios para realizar contratación pública?**

Tabla 15 Conocimiento de los procesos necesarios para compras públicas

No.	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	Conozco todos	2	4%
2	Conozco algunos	7	14%
3	No conozco	41	82%
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** El autor

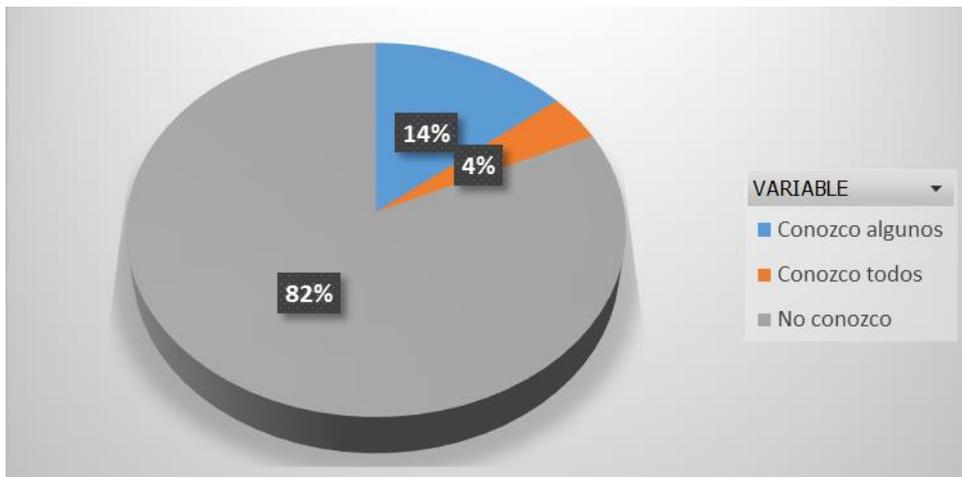


Figura 9 Conocimiento de los procesos necesarios para compras públicas

**Fuente:** Encuesta. **Elaborado por:** El autor

Un 16% indicó conocer total o parcialmente todos los procesos involucrados al momento de realizar contratación pública. El 82% restante manifestó no conocer los pasos a seguir, datos o normativa que debe seguirse para que un requerimiento pueda formalizarse y adquirirse.

8.- ¿Cree usted que la aplicación de un manual de procedimientos para las actividades de compra pública, mejorará los procesos internos?

Tabla 16 Manual de procedimientos

No.	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	Totalmente de acuerdo	26	52%
2	De acuerdo	9	18%
3	Indiferente	5	10%
4	En desacuerdo	7	14%
5	Totalmente en desacuerdo	3	6%
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** El autor

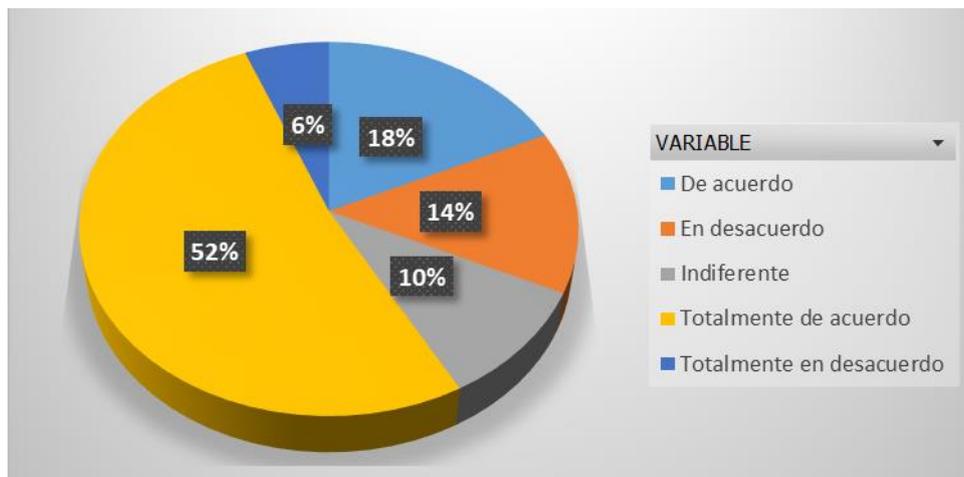


Figura 10 Manual de procedimientos

**Fuente:** Encuesta. **Elaborado por:** El autor

Un 70% de los consultados se manifestó favorable respecto a la posibilidad de la creación de un manual de procedimientos de aplicación en la compra pública. Un 10% se mostró indiferente al hecho y el 20% restante se pronunció en desacuerdo con la implementación de la alternativa.

**9.- ¿Conoce usted los concursos públicos que la institución realiza al momento de contratar consultoría?**

Tabla 17 Consultorías

No.	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	Siempre	6	12%
2	Casi siempre	7	14%
3	En ocasiones	13	26%
4	Nunca	24	48%
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** El autor

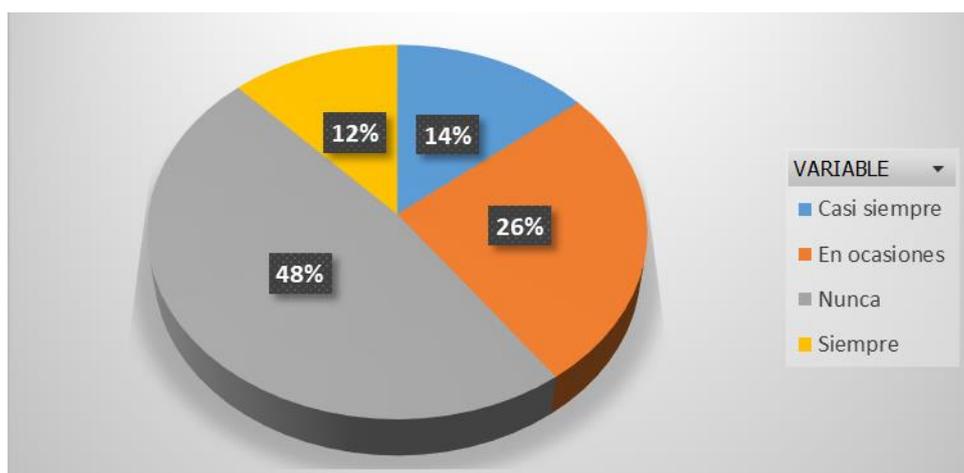


Figura 11 Consultorías

**Fuente:** Encuesta. **Elaborado por:** El autor

De los encuestados, un 74% indicó no conocer en absoluto, o en muy pocas ocasiones de los procesos de consultoría que se llevan a cabo en la empresa, solo el 26% restante supo manifestar saber que las acciones realizadas para servicios de consultoría.

**10.- ¿Conoce usted si la institución conforma comisiones técnicas para realizar contratación pública dentro de sus procedimientos?**

Tabla 18 Comisión Técnica

No.	OPCIONES	FRECUENCIA	%
1	Siempre	7	14%
2	Casi siempre	10	20%
3	En ocasiones	12	24%
4	Nunca	21	42%
<b>TOTAL</b>		<b>50</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** El autor

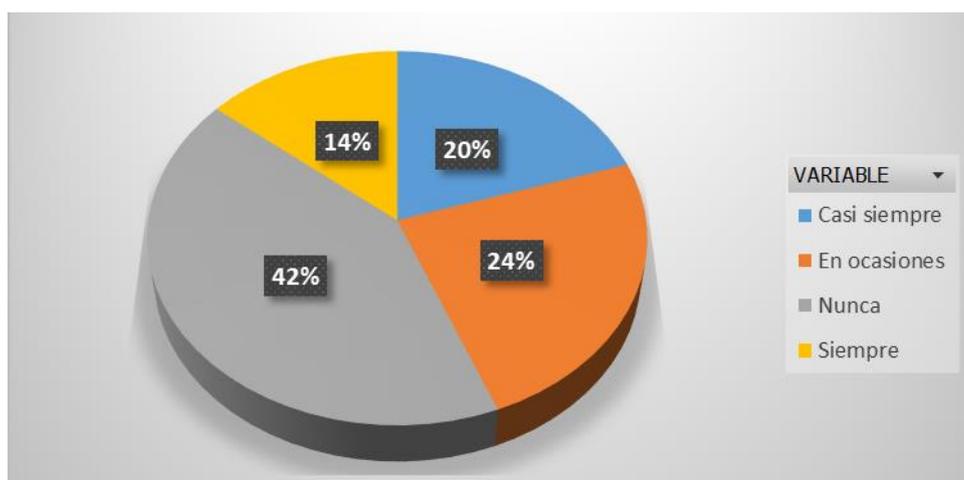


Figura 12 Comisión Técnica

**Fuente:** Encuesta. **Elaborado por:** El autor

Un 42% supo indicar desconocimiento de la conformación de comisiones técnicas para los procedimientos de compras públicas, un 24% adicional manifestó que sólo en ocasiones conoce al respecto. El 34% dijo que siempre o en la mayoría de ocasiones está al tanto de los grupos de evaluación que se conforman para la adjudicación de compras.

### **4.3. Análisis de las entrevistas realizadas a los directores de área de la Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa (EMOVTTSR-EP)**

Para poder obtener otra visión, específicamente la de la alta dirección de la empresa, se realizó la aplicación de la entrevista a los directores de área, para conocer sus impresiones, respecto a los procedimientos actuales de contratación pública, sus falencias y los puntos a mejorar que pudieran resultar beneficiosos para la organización en el corto plazo.

La primera consulta realizada fue respecto a si la empresa disponía de un Plan Estratégico acorde al Plan Nacional de Desarrollo 2017-2022, promovido por la administración del actual gobierno del Lcdo. Lenín Moreno Garcés. La respuesta general fue, de que, si existe una planificación de estrategia institucional, pero debe ser ajustado a los nuevos lineamientos, porque lo que existe tiene un enfoque al Plan Nacional del Buen Vivir, dado en el anterior periodo ejecutivo (2013-2017)

Dentro del formulario de preguntas de la entrevista, se consultó también si el Plan Anual de Compras se basaba estrictamente a los requerimientos establecidos en el Plan Operativo Anual, conociendo que esta planificación, en conjunto con la estrategia institucional deben estar alineados con los presupuestos asignados al gobierno autónomo y la ejecución de los gastos proyectados. Todos los directores consultados que en teoría se aplica esta relación, aunque tampoco se puede negar que existen algunas excepciones.

La tercera pregunta realizada, se enfocó en conocer, si las áreas

pertenecientes a la empresa están realmente integradas hacia la cadena de valor, desde una perspectiva interdepartamental, y si los procesos de contratación pública son socializados, conocidos y existe una participación co-responsable entre los requirentes y el solicitante (departamento de compras). La percepción general fue que, si bien existe el conocimiento de todos los empleados de las áreas de que todos los insumos o servicios requeridos deben pasar por el encargado de compras públicas, en la institución, no existe un conocimiento cabal del proceso, por lo cual, en muchas ocasiones se dan retrasos e inconvenientes en el abastecimiento operativo.

De esta consulta, surgió la interrogante de que, si un manual de procedimientos aplicado a la actividad de contratación pública, fortalecería los procesos, la comunicación y la agilidad interdepartamental y la efectividad al momento de realizar las compras para la institución y cumplir con los objetivos planteados. Todos los entrevistados se mostraron favorables a esta interrogante, manifestando que sería algo de óptima aplicación para la EMOVTTSR-EP, porque a pesar de existir un asesor jurídico y un especialista responsable para tal actividad, el conocimiento solidario, facilitará en mucho las tareas de los encargados.

El proceso más empleado entre todas las modalidades de contratación, es el de consultoría, puesto que la empresa ha necesitado de extender durante estos 4 años de funcionamiento, sus actividades y operaciones, por lo cual han sido necesarios los servicios de asesores técnicos y profesionales que colaboren en el alcance de los objetivos de la organización.

#### **4.5. Plan de mejora**

El implementar un manual de procedimientos aplicado a las acciones a desarrollar en la contratación pública, es una herramienta idónea para promover una mayor tecnicismo, rapidez, y eficacia al momento de realizar adquisiciones, y no dejarlo como una responsabilidad exclusiva del Asesor Jurídico y el encargado de Compras públicas, sino que a través de este documento, invitar a todas las áreas y departamentos involucrados, ya sea como solicitantes, como directores y Gerente, a participar de una forma más activa, al tener una idea más clara de los mecanismos implícitos en cada procedimiento de contratación pública, y poder seleccionar así, el más adecuado en función de las necesidades, tiempo y recursos.

Las encuestas y las entrevistas realizadas a los empleados y directivos de la EMOVTTSR-EP fueron concluyentes en la necesidad de establecer un manual, pues este mejoraría la eficiencia del proceso de contratación pública, incidiría de forma positiva en el desempeño por área y se convertirá en una herramienta de capacitación y entrenamiento para los nuevos empleados que se sumen al área de adquisiciones.

##### **4.3.1. Cronograma.**

En primera instancia, luego de haber definido los objetivos de la propuesta y de cómo esta resolvería la problemática percibida, se realizó el diseño de las herramientas de investigación, su ejecución y tabulación de datos; estas actividades fueron desarrolladas durante el primer mes del cronograma. Luego de haber obtenido esta información se procedió a realizar el diagnóstico del procedimiento actual de compras.

El manual de procedimientos fue realizado en un mes, considerando todos los pasos, regulaciones y recomendaciones establecidas en la Ley de Contratación Pública, su Reglamento y resoluciones.

Como paso final, el documento debe ser socializado a lo interno de la empresa EMOVTTSR-EP y llevado a una resolución o aprobación por parte de la Gerencia general.

Tabla 19 Diagrama de Gantt. Diseño de manual de procedimientos

ACTIVIDAD	MES 1				MES 2				MES 3			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño de encuestas / entrevistas	■	■										
Realización de encuestas entrevistas			■									
Tabulación de datos				■								
Diagnóstico del proceso actual					■	■						
Elaboración del manual de procedimiento							■	■	■	■		
Socialización del documento											■	
Ordenanza												■

Elaborado por: el autor.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA  
PARA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE TRÁNSITO,  
TRANSPORTE TERRESTRE, FLUVIAL, MARÍTIMO, SEGURIDAD VIAL,  
TERMINAL TERRESTRE Y MOVILIDAD DE SANTA ROSA  
(EMOVTTSR-EP). PROVINCIA DE EL ORO. PERIODO 2018-2020**

**Datos informativos**

**Empresa:** Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa (EMOVTTSR-EP)

**Departamento Responsable:** Asesoría Jurídica

**Dirección:**

**Cantón:** Santa Rosa

**Provincia:** El Oro

**Beneficiarios:** Departamentos de: Comunicación, Seguridad y Salud Laboral, Secretaría, Gestión Administrativa, Gestión Movilidad y Tránsito, Gestión Matriculación y Revisión vehicular; y, Gestión de terminal terrestre.

**MISION**

Fomentar las actividades colaborativas ágiles y eficientes en los procedimientos relacionados a las compras públicas de la empresa EMOVTTSR-EP; empleando para ello un manual de procedimiento que presentará de forma clara y sencilla, todos los pasos a realizar, contemplados en la Ley de Contratación Pública, Reglamento y resoluciones vigentes

## **VISIÓN**

Proporcionar a la empresa EMOVTTSR-EP una herramienta de valor que le permite mejorar sus indicadores y tiempos relacionados a la contratación pública, al volverla un proceso integrado de todas sus áreas, y colaborar con ello, al logro de los objetivos planteados

## **OBJETIVO**

Describir de forma detallada los procedimientos de contratación pública, para el personal de la EMOVTTSR-EP y lograr así una ejecución eficaz de todos los procesos involucrados.

## **ALCANCE**

Este documento busca ser un referente de consulta y soporte para todo el personal de la Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa (EMOVTTSR-EP), especialmente para aquellos empleados relacionados con las áreas requirentes de la empresa

## **MARCO LEGAL**

- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSCNP)
- Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- Resoluciones emitidas por la SERCOP

## **RESPONSABILIDADES. -**

Es responsabilidad de las Subgerencias, Jefaturas y responsables departamentales o unidades operativas, el seguimiento, desarrollo y ejecución operativa del Plan Anual de Contrataciones PAC y del seguimiento, desarrollo y ejecución de los procesos para el óptimo funcionamiento de la empresa.

**Del Funcionario Solicitante. -**

1. Realizar el seguimiento, desarrollo y ejecución operativa del PAC correspondiente a su unidad operativa.
2. Generar la Solicitud de Compra a través del Sistema Integrado de Información y gestionar con Bodega la certificación de la indisponibilidad de bienes, según sea el caso.
3. Realizar el seguimiento de los Procesos de Importación correspondiente a su unidad operativa, verificando el recorrido del proceso precontractual.
4. Instrumentar los documentos precontractuales habilitantes requeridos para formalizar los requerimientos de contratación de adquisición de bienes, ejecución de obra o prestación de servicios (Solicitud de Compra, Certificado de Disponibilidad Presupuestaria, Estudios Previos, especificaciones o términos de referencia, Pliegos, Memorando de Motivación, etc.)
5. Sustentar consistentemente la justificación de la necesidad de adquisición del bien, obra o servicio, objeto del requerimiento de contratación.
6. Determinar las especificaciones y características técnicas del bien, obra o servicio, objeto del requerimiento de contratación o los Términos de Referencia, según sea el caso.
7. Establecer el precio referencial del bien, obra o servicio, objeto del requerimiento de contratación.
8. Identificar y determinar las partidas presupuestarias de donde se aplicará el presupuesto referencial determinado para llevar a cabo el proceso de contratación.
9. Dar gestión y seguimiento a la aprobación oportuna del requerimiento.
10. Verificar el recorrido operativo del proceso precontractual.

**Del director del Área y/o Jefe departamental del Área Solicitante. -**

1. Realizar el seguimiento, desarrollo y ejecución operativa del Plan Anual de Contrataciones (PAC) correspondiente a su área, departamento o unidad operativa.
2. Verificar las especificaciones técnicas, los argumentos de justificación y respaldo, así como también, la información presupuestaria de los requerimientos, para su aprobación o rechazo.
3. Aprobar los requerimientos de contratación de adquisición de bienes, ejecución de obra o prestación de servicios, que estén debidamente argumentados y respaldados.

**Del Personal de Adquisiciones. -**

Prestar apoyo al funcionario solicitante que requiera asistencia metodológica para identificación y selección del procedimiento de contratación a aplicar, la preparación de los pliegos en el caso de ser necesario o el otorgamiento de información para la determinación del presupuesto referencial.

**Del Especialista de Presupuesto. -**

Tramitar oportunamente las certificaciones presupuestarias de aquellos requerimientos de contratación de bienes obras y servicios, que presenten toda la documentación habilitante debidamente formalizada y aprobada.

**Del Gerente de. -**

Autorizar el inicio del proceso precontractual de los requerimientos de compra de bienes obras y servicios, que integren los documentos de respaldo y sustentabilidad, debidamente verificados, validados, confirmados y aprobados, de conformidad a lo exigido a los procedimientos de contratación pública establecidos en la LOSNCP en caso de Compras locales y en el caso de Importaciones autorizar el inicio de la preparación del proceso precontractual de los requerimientos de compra de bienes obras y servicios, que integren los documentos de respaldo y sustentabilidad, debidamente verificados, validados, confirmados y aprobados, de conformidad a lo exigido por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública LOSNCP, su Reglamento General, resoluciones del SERCOP, Código Orgánica de la Producción, Comercio e Inversiones COPCI y demás normativa aduanera.

## **MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA**

### **1.- Documento del Expediente de Contratación**

Para este documento se requiere la siguiente información:

- Lineamientos del proyecto aprobado, emitidos por la autoridad máxima de la institución.
- Resolución de aprobación del PAC
- Requerimiento específico de la necesidad del área.
- Especificidad técnica del requerimiento, estudios y/o términos de referencia alineados a las resoluciones emitidas por el SERCOP
- Estudio presupuestario del servicio o del bien necesario de contratar
- Certificación presupuestaria y económica
- Pliegos del proceso de contratación pública (estos deben ser aprobados por la autoridad máxima de la institución)
- Convocatoria para participar en el proceso
- Formulario de preguntas y aclaraciones de los procedimientos de contratación
- Ofertas de proveedores
- Resolución de Adjudicación del contrato o declaratoria de concurso desierto
- Documento de contrato
- Garantías del proceso (en caso de que fuera necesario)
- Contratos complementarios de haberse suscrito
- Recepción del servicio o del bien contratado (acta de entrega)

## **2.- Procedimiento aplicado a la contratación de Consultoría.**

Este procedimiento se aplica, cuando la institución necesita de hacerse de servicios profesionales para las áreas: económicas, técnicas, comerciales, industriales o de índole cualquiera, cuya finalidad sea de realizar proyectos profesionales y que estos brinden un juicio profesional y especializado a la empresa.

### **2.1 Tipos de procedimientos para la contratación de consultoría**

Para este tipo de contratación, se pueden dar los siguientes escenarios, según lo dispuesto en el artículo No. 40 de la LOSNCP

<b>Contratación Directa</b>	<b>Mediante lista corta</b>	<b>Concurso público</b>
Presupuesto de referencia del contrato con un valor equivalente al 0,000002 del Presupuesto del Estado vigente	Presupuesto de referencia del contrato con un valor equivalente, entre el 0,000002 y el 0,000015 del Presupuesto del Estado vigente	Presupuesto de referencia del contrato con un valor equivalente, superior al 0,000015 del Presupuesto del Estado vigente

#### **2.1.1 Proceso de contratación de Consultoría por medio de Contratación Directa**

1. Oficio dirigido a Gestión Financiera de EMOVTTSR-EP, expresando la necesidad del área requirente contratar los servicios de consultoría y detallando de forma explícita la necesidad.
2. El área de Asesoría Jurídica, específicamente el encargado de compras públicas, deberá de verificar, si el requerimiento expresado en el oficio, se haya expresado en el Plan Anual de Compras PAC.

3. El encargado de compras públicas analizará la determinación del presupuesto referencial para la contratación, para ello el área requirente, debe de adjuntar en la solicitud previa un desglose que justifique la selección del consultor, quien se deberá encontrar inscrito y habilitado en el RUP
4. Compras Públicas, solicitará al área de Gestión Financiera, que emita un certificado, respecto a la disponibilidad económica para la contratación de la consultoría.
5. Gestión Financiera emitirá documento que certifique la disponibilidad presupuestaria al encargado de compras públicas, para inicio del trámite.
6. Compras públicas realizará la elaboración de los pliegos para la contratación de Consultoría en forma directa, tomando como referencia las pautas dadas por el SERCOP.
7. El Director de Gestión Financiera, solicitará al Asesor jurídico que valide los pliegos
8. El Asesor jurídico aprobará los pliegos y los remitirá al encargado de compras públicas, para que este se encargue de la publicación del requerimiento en el sitio web: [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec), junto con la invitación directa a la firma consultora o profesional designado.
9. Si se considerase necesario, se puede dar apertura a la etapa de preguntas, acción que se llevará a cabo en el mismo sitio web, invitando al consultor a participar de la misma.
10. En la invitación que se entrega al consultor, deberá constar datos, tales como: hora, plazo máximo y lugar, en donde tendrá que ser enviada el detalle de la oferta económica y técnica. Este plazo no podrá superar los 6 días determinados por ley, desde que la invitación fuese emitida.

11. Recibida la oferta del consultor o firma, el asesor jurídico, tendrá que evaluar, negociar y adjudicar el contrato, en un plazo temporal que no supere los tres días, desde la entrega de la oferta.
12. El procedimiento se declarará como desierto, si el consultor no aceptase la invitación, los términos, o si su propuesta no fuera la más conveniente en el aspecto económico. Dado ese caso, se dará inicio a un proceso nuevo, o en su defecto se optaría por realizar un proceso de contratación diferente.
13. Si el consultor acepta la invitación y el asesor jurídico haya aprobado su oferta, se dará inicio a negociaciones, en donde se pulirán aquellos aspectos económicos, técnicos y profesionales en el contrato. El acta de negociación que resulte, será publicada en el portal web de compras públicas.
14. El área de gestión financiera, indicará a gerencia, que determine la autorización, su respectiva resolución de adjudicación y contrato, o en su defecto, la declaratoria de concurso desierto.
15. Gerencia autorizará al asesor jurídico para que emita la resolución de adjudicación
16. El asesor jurídico envía la resolución de adjudicación a Gerencia general, para la subscripción del caso, posteriormente, se da un ejemplar al responsable de compras públicas para que el documento sea publicado en el portal web y emitido al área(s) requirente(s).
17. Luego de la subscripción del contrato, el Asesor jurídico enviará el expediente de contratación al área de Gestión Financiera, y luego esto junto con el contrato será remitido desde financiero al encargado de compras públicas para que dé las garantías de buen uso del anticipo.
18. Compras públicas solicitará que se autorice el valor del anticipo a Gestión Financiera

19. Gestión Financiera dará paso a la verificación de todos los documentos necesarios, y;
20. El área(s) requirente(s) debe de realizar un acta de entrega y recepción, quien realizará el pago, luego de haber dado revisión al documento.

### **2.1.2 Proceso de contratación de Consultoría, mediante la aplicación de Lista Corta**

1. Financiero envía los pliegos al Asesor jurídico para que este los apruebe y con ello dar inicio al proceso.
2. Una vez aprobados, el asesor jurídico los devolverá al área de Gestión financiera.
3. El área financiera, dará solicitud a la formación de una comisión técnica, que será la encargada de aprobar todas las partes precontractuales y contractuales en el proceso
4. Compras públicas subirá al portal web: [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) los pliegos de contratación
5. Si fuese necesario, se dará apertura a la fase de preguntas y aclaraciones. Esto solo podrá ser realizado en las fechas establecidas en el cronograma
6. Todos los consultores deberán presentar sus propuestas en el portal web y de forma física.
7. La comisión técnica, abrirá y revisará todas las ofertas de los consultores participantes del proceso, evaluando el aspecto técnico y económico.
8. Comisión técnica solicitará las convalidaciones de errores de los ofertantes
9. Luego de las convalidaciones, la comisión técnica, procede a calificar a los proveedores, que hayan obtenido una calificación superior a 70 puntos.

10. Si no existe una oferta acorde a los requerimientos, la comisión técnica pedirá a la máxima autoridad de EMOVTTSR-EP la declaración de concurso desierto.
11. El responsable de compras públicas, habilitará a los consultores que hayan sido evaluados con un puntaje igual o mayor al mínimo requerido (70 puntos).
12. Comisión técnica dará apertura a las ofertas de aquellos consultores habilitados.
13. El portal web de compras públicas dará orden de prelación, en función de la evaluación de la oferta económica y técnica presentada por los consultores.
14. La comisión técnica dará cita al consultor seleccionado para dar inicio a reuniones de negociación.
15. El área solicitante deberá pedir a financiero la contratación de la consultoría mediante el procedimiento de lista corta.
16. Compras públicas dará revisión si en el PAC existe el requerimiento de la consultoría mediante lista corta.
17. Compras públicas iniciará el análisis para determinar del presupuesto referencial de contratación, para ello el área requirente, debe de adjuntar en la solicitud previa un desglose que de justificación a la selección del consultor.
18. Financiero pondrá a consideración la razón social o nombre de los consultores que participarán en el proceso de lista corta y serán invitados. El límite para esto es de 3 consultores mínimo y un máximo de 6.
19. Compras pedirá a financiero que emita la certificación correspondiente para efectos del requerimiento de la consultoría por medio de lista corta.
20. Financiero dará emisión a la certificación solicitada, en donde constará el presupuesto económico disponible para realizar la adquisición del servicio.

21. Compras públicas procederá a la elaboración respectiva de los pliegos.
22. Compras públicas publicará en el portal web: [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) el acta de negociación.
23. Financiero solicitará a Gerencia general que autorice la adjudicación del contrato, o que lo declare desierto, según corresponda
24. Gerencia general solicitará al Asesor jurídico, la resolución de adjudicación y el contrato para la prestación de los servicios de consultoría.
25. El asesor jurídico envía la resolución de adjudicación a Gerencia general para que este lo firme y autorice.
26. Con el documento aprobado, el Asesor jurídico, dará paso al encargado de compras públicas, para que el documento sea subido al portal web.
27. El asesor jurídico elaborará el contrato de suscripción y recibirá las garantías del caso y enviará a gerencia general para su aprobación.
28. Con el contrato suscrito, el asesor jurídico enviará el expediente de contratación a financiero.
29. El asesor jurídico remita a Compras públicas el expediente con las garantías
30. Compras públicas realizará la solicitud del pago del anticipo a financiero, área que realizará comprobación de los documentos contractuales y luego de ello realizará el pago.
31. El área requirente deberá de firmar un acta de entrega y recepción con el consultor, una vez recibido el servicio.
32. Financiero dará revisión a los documentos receptados y con ello dará solicitud al pago pedido por el área requirente.

### **3. Proceso de Subasta Inversa Electrónica.**

1. El área que requiera el bien o el servicio, pedirá a financiero el servicio o bien necesario, para este caso se excluye a los servicios de consultoría.
2. Compras públicas pasará a verificar si lo requerido se encuentra dentro de la planificación del PAC
3. Compras públicas procederá a la revisión del catálogo electrónico para determinar si el bien o servicio solicitado se encuentra subido, en caso de ser negativo, se realizará la verificación de las especificaciones técnicas.
4. Compras públicas analizará y estudiará el presupuesto de referencia, del servicio o bien solicitado.
5. Compras públicas solicitará a Financiero la indicación de disponibilidad económica para la adquisición del bien o servicio requerido.
6. El responsable de Compras públicas entregará al área requirente una certificación presupuestaria y económica, respecto a su solicitud.
7. Compras públicas elaborará los pliegos para el proceso de subasta inversa electrónica, considerando los pliegos de referencia dados por el SERCOP.
8. EL encargado de Compras públicas envía al Asesor jurídico los pliegos para su revisión y posterior aprobación de la máxima autoridad en la empresa.
9. Financiero solicitará la conformación de una comisión técnica para las etapas del proyecto.
10. El encargado de Compras públicas deberá de subir los pliegos al sitio web: [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) como acción de inicio para el proceso de contratación.
11. Se dará paso a una etapa de preguntas y respuestas, que se efectuará en un tiempo delimitado, fijado previamente en un cronograma.

12. Luego de conformada la comisión técnica, los participantes enviarán sus propuestas de forma física, a la Secretaría de la institución.
13. La comisión técnica revisará las propuestas presentadas; en caso de existir errores, se dará paso a que pueda darse la convalidación de los mismos.
14. Si luego de la convalidación, los requerimientos siguen sin cumplirse, la Gerencia general declarará el concurso como desierto.
15. Si las convalidaciones son aprobadas, la comisión técnica analizará a los proveedores y dará la calificación por medio del portal web a aquellos que obtengan el puntaje mínimo.
16. El responsable de Compras públicas, habilitará a los proveedores, dentro del portal
17. Si solo existe un proveedor calificado y habilitado dentro del plazo. Esta será la razón por la cual se establecerá acta de negociación con el oferente.
18. Si existe más de un proveedor calificado y habilitado, se dará paso al proceso de la subasta inversa electrónica.
19. Posterior a la culminación de la puja virtual, la Comisión técnica requerirá a la Gerencia general, la adjudicación del contrato al proveedor que haya obtenido el primer lugar, considerando el menor costo presentado.
20. Quien presida la Comisión Técnica, solicitará a Gerencia general, la autorización para la elaboración del contrato, o la declaración de procesos desierto.
21. Asesoría jurídica realizará la resolución de adjudicación y remitirá el documento a Gerencia general
22. Gerencia general aprueba y suscribe la resolución de adjudicación y devuelve el documento al asesor jurídico para los trámites respectivos.

23. El asesor jurídico remitirá un ejemplar de la resolución al responsable de Compras públicas, para su carga en el portal web y puesta a conocimiento de las áreas participantes del proceso.
24. El asesor legal se dispondrá a la realización del contrato y remitirá el mismo a Gerencia general para su aprobación y firma.
25. Luego de que el Gerente general firme y apruebe el contrato; el asesor jurídico enviará este documento junto con todo el expediente completo y las garantías relacionadas al caso, a Compras públicas, para que el encargado verifique que todo esté en correcto orden.
26. Compras públicas pedirá a Financiero la autorización para el pago del anticipo.
27. Compras públicas remitirá una copia del expediente al responsable de Bodega, para que este pueda realizar la recepción del bien, considerando con sumo cuidado, todas las especificaciones técnicas contempladas en la celebración del contrato.
28. Bodega realizará el acuse recibo, mediante acta de entrega-recepción y luego de la revisión y que todo esté en completo orden, remitirá la factura al encargado de Compras públicas
29. En caso de que al momento de la entrega el bien, no cumpliera con las especificaciones establecidas en el contrato, el responsable de Bodega informará rápidamente a Gerencia general para que este defina el tipo de acción a tomar
30. En el escenario de que no existieran inconvenientes de ninguna índole; Financiero procederá a revisar toda la documentación contractual involucrada en la contratación por subasta inversa, y luego de ello realizará el pago correspondiente.

## 4. Procedimientos comunes

### 4.1 Licitación

1. El área requirente del bien o servicio deberá de formular una solicitud a Financiero, sobre la necesidad de adquisición.
2. Compras públicas procederá a verificar, si lo solicitado se encuentra contemplado dentro del PAC
3. Posterior a la comprobar la existencia de lo solicitado en el PAC, Compras públicas procederá a revisar la disponibilidad del bien o servicio requerido en el catálogo electrónico del portal web: [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec)
4. En caso de que lo solicitado no se hallase en el catálogo electrónico, el responsable de Compras públicas, realizará un análisis de las características y especificaciones técnicas, y según fuera el caso, emitirá una convalidación de errores.
5. Compras públicas hará un análisis del valor referencial de la necesidad de contratación.
6. Compras públicas pedirá a Financiero, la verificación de la disponibilidad monetaria de adquisición
7. Financiero enviará la certificación requerida al solicitante (Compras públicas)
8. Se emitirá una resolución con la cual el encargado de Compras públicas podrá subir al portal web, lo solicitado por contratar, la convocatoria y el cronograma de la misma.
9. Se conforma la Comisión Técnica para llevar adelante el proceso de contratación.
10. Comisión técnica elaborará los pliegos necesarios para habilitar el proceso de contratación
11. Se realizará la convocatoria para los proveedores en el portal de compras, que incluirá lo siguiente:

- a. Cronograma de preguntas y aclaraciones referente al proceso de contratación y las etapas del mismo.
  - b. Valor de referencia del servicio o del bien a contratar
  - c. Plazos máximos (hora y fecha) y lugar, para la presentación de la oferta física, con la comprobación de que lo requerido también fue subido al portal web.
  - d. Fecha y hora para la apertura de las ofertas por la Comisión técnica.
  - e. Fecha programada para la adjudicación del contrato.
12. Se desarrollará la jornada de preguntas y aclaraciones, este proceso deberá ser realizado conforme a lo estipulado en el cronograma
13. La Comisión técnica tendrá la responsabilidad de responder de forma eficaz todas las preguntas hechas por los proveedores.
14. En las ofertas, tanto en su forma física como digital deberán presentar los siguientes datos:
- a. Identificación del proveedor
  - b. Descripción de lo que se oferta (sea bien o servicio)
  - c. Precios unitarios y precio total de lo ofertado.
15. La Comisión técnica evaluará todas las ofertas, considerando los criterios evaluativos presentados de forma previa en los pliegos.
16. Posterior a la evaluación, la Comisión técnica presentará a Gerencia general un informe, en donde se determinará a los proveedores que hayan cumplido con lo requerido y la calificación obtenida.
17. Financiero solicitará a la Gerencia la elaboración de la resolución de adjudicación.
18. El Asesor jurídico realiza la resolución de adjudicación y remite a Gerente para su aprobación, la cual es enviada luego al

responsable de Compras Públicas para su respectiva publicación en el portal.

19. El Asesor jurídico elabora el contrato, que luego es remitido a Gerencia general para respectiva aprobación y firma.

20. Compras públicas obtiene el expediente completo de contratación para la revisión del mismo, en conjunto con las garantías, con la oferta que gana la licitación y el uso adecuado del anticipo.

21. Compras públicas requerirá a Financiero la autorización de los valores para anticipo.

#### 4.2 Cotización

1. Solicitud mediante oficio, de los requerimientos del área, dirigida a la Gerencia general, sobre el servicio o bien a ser contratado.
2. Compras públicas verificará si lo requerido se encuentra dentro del PAC de la empresa.
3. Compras públicas elaborará los pliegos necesarios para el proceso de cotización, cercano a las indicaciones contenidas en los modelos proporcionados por el SERCOP.
4. Subir los pliegos al portal, invitar a los proveedores y conformación de la Comisión técnica.
5. Requerir a Financiero que emita un certificado que indique la disponibilidad monetaria para la contratación de lo solicitado.
6. Financiero emite el certificado correspondiente.
7. El encargado de Compras públicas debe de subir la convocatoria al portal web: [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) ubicando la siguiente información:
  - a. Cronograma para preguntas y aclaraciones a los proveedores
  - b. Valor de referencia del servicio o del bien a contratar

- c. Lugar, fecha y hora límite para la entrega física de las ofertas, la cual tendrá que ser cargada también en el portal web.
  - d. Fecha y hora de apertura de las propuestas por parte de la Comisión técnica
  - e. Fecha programada para la adjudicación del contrato.
8. El portal web de compras públicas, sorteará la invitación y con ella hará participar de forma aleatoria a 5 proveedores. Estos deberán de contar con RUP y estar habilitados para contratar con la institución.
  9. Los proveedores están facultados para realizar todas las preguntas aclaratorias, pero siempre y cuando sea en el plazo contemplado en el cronograma.
  10. Los ofertantes deberán presentar sus propuestas.
  11. La Comisión técnica realizará la apertura de las propuestas.
  12. La Comisión técnica evaluará a los ofertantes en base a los criterios determinados previamente en los pliegos.
  13. Si existen errores en las ofertas presentadas, habrá un plazo de tiempo estipulado para la convalidación de errores.
  14. La Comisión técnica emitirá un informe en el que constará la evaluación y calificación de cada uno de los proveedores.
  15. Compras públicas solicita a la Gerencia general que de la autorización para la resolución de Adjudicación.
  16. El asesor jurídico elaborará la resolución de adjudicación y la remitirá a la Gerencia general para su aprobación y firma.
  17. Gerencia enviará una copia de la resolución al encargado de Compras públicas para que suba el documento al portal.
  18. Gerencia general autoriza al Asesor Jurídico para la elaboración del contrato.
  19. El Asesor jurídico elabora el contrato y lo remite a Gerencia General para su aprobación y firma.

20. El contrato se celebrará con aquel ofertante, que haya cumplido satisfactoriamente con todas las especificaciones técnicas y que su propuesta sea más atractiva.
21. El asesor jurídico enviará al encargado de Compras públicas el expediente de contratación para su revisión.
22. Compras públicas emite una copia del documento (expediente) al responsable del área de Bodega, para que, al momento de recibir el bien, tenga conocimiento de lo solicitado y verifique su buen estado.
23. Bodega realizará el acuse recibo, mediante acta de entrega-recepción y luego de la revisión y que todo esté en completo orden, remitirá la factura al encargado de Compras públicas
24. En caso de que al momento de la entrega el bien, no cumpliera con las especificaciones establecidas en el contrato, el responsable de Bodega informará de forma inmediata a Gerencia general para que este defina qué decisión tomar.
25. Compras públicas solicitará a Financiero el pago del anticipo.
26. Financiero procederá a verificar los documentos, y realizará el pago del anticipo establecido.

### **Proceso de menor cuantía**

1. El área requirente del bien o servicio deberá de formular una solicitud a Financiero, sobre la necesidad de adquisición. Se excluye para este caso lo referente a consultoría
2. Compras públicas procederá a verificar, si lo solicitado se encuentra contemplado dentro del PAC
3. Posterior a la comprobar la existencia de lo solicitado en el PAC, Compras públicas procederá a revisar la disponibilidad del bien o servicio en el catálogo electrónico de [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec)

4. En caso de que lo solicitado no se hallase en el catálogo electrónico, el responsable de Compras públicas, realizará un análisis de las características y especificaciones técnicas, y según fuera el caso, emitirá una convalidación de errores.
5. Compras públicas hará un análisis del valor referencial de la necesidad de contratación.
6. Compras públicas pedirá a Financiero, la verificación de la disponibilidad monetaria para la adquisición de lo solicitado
7. Financiero enviará la certificación requerida al solicitante (Compras públicas)
8. Compras públicas elaborará los pliegos necesarios para el proceso de menor cuantía, cercanos a las indicaciones contenidas en los modelos proporcionados por el SERCOP.
9. Financiero remitirá los pliegos a Gerencia general, para que sean revisados y aprobados
10. Gerencia general, luego de aprobar los pliegos, enviará el documento aprobado a Compras públicas para su respectiva publicación en el portal web.
11. El sitio web: [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) proporcionará una lista automática de proveedores, filtrados bajo los siguientes criterios: localidad, microempresa, pequeña empresa, e incluso artesanos. Se dará selección a los que se ajusten de mejor manera a las especificaciones técnicas previstas.
12. El proveedor seleccionado aceptará la invitación a través del portal. Si no existe respuesta por parte de este, se dará lugar a una nueva selección y se llamará a otro proveedor.
13. Si existe etapa de preguntas y aclaraciones, las mismas deberán ser resueltas en el plazo establecido en el cronograma. En caso de que las preguntas tengan carácter técnico, deberán ser resueltas por las unidades empresariales requirentes.

14. El proveedor enviará su propuesta de forma física, a la Secretaría de la institución y por medio del portal web de compras públicas en las fechas establecidas.
15. El Asesor jurídico procede a realizar la resolución de adjudicación y la orden de compra para la adquisición del bien o servicio solicitado.
16. El asesor jurídico emitirá resolución de adjudicación y enviará a Gerencia general para aprobación.
17. Gerencia enviará una copia de la resolución al encargado de Compras públicas para que suba el documento al portal.
18. El Asesor jurídico procede a elaborar inmediatamente el contrato, el que será remitido a la Gerencia General para su aprobación, firma y trámite correspondiente.
19. Compras públicas emite una copia del documento (expediente) al responsable del área de Bodega, para que, al momento de recibir el bien, tenga conocimiento de lo solicitado y verifique su buen estado. En caso de existir novedades, Bodega deberá de notificar inmediatamente a Gerencia General.
20. Compras públicas requerirá a Financiero la autorización de pago.
21. Financiero procede a la revisión y verificación de la documentación presentada y realiza el pago.

## 5.- Proceso de ínfima cuantía

1. El área requirente del bien o servicio deberá de formular una solicitud a Financiero, sobre la necesidad de adquisición. Se excluye para este caso lo referente a consultoría
2. Compras públicas procederá a revisar la disponibilidad del bien o servicio requerido en [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec)
3. En caso de que lo solicitado no se hallase en el catálogo electrónico, Compras públicas, realizará un análisis de las características y especificaciones técnicas, y según fuera el caso, emitirá una convalidación de errores.
4. Compras públicas hará un análisis del valor referencial de la necesidad de contratación.
5. Financiero dará autorización al proceso de Contratación, con el proveedor que haya sido seleccionado.
6. Compras públicas pedirá a Financiero, la verificación de la disponibilidad monetaria para la adquisición.
7. Financiero enviará la certificación requerida al solicitante (Compras públicas).
8. Compras públicas realizará la contratación con el proveedor directamente.
9. Compras públicas enviará el expediente de contratación a la persona que sea responsable del área de Bodega, para que la recepción del producto o servicio sea acorde a lo especificado con el proveedor.
10. El proveedor entrega lo requerido en Bodega, junto al documento de respaldo (factura)
11. Bodega realizará el acuse recibo, mediante acta de entrega-recepción y luego de la revisión y que todo esté en completo orden, remitirá la factura al encargado de Compras públicas
12. Compras públicas requerirá a Financiero la autorización de pago.

13. Financiero procede a la revisión y verificación de la documentación presentada y realiza el pago.

## CONCLUSIONES

1. Se detectó que, a pesar de existir un departamento jurídico, las áreas requirentes de la empresa (Comunicación, Seguridad y Salud Laboral, Secretaría, Gestión Administrativa, Gestión Movilidad y Tránsito, Gestión Matriculación y Revisión vehicular; y, Gestión de terminal terrestre) y sus colaboradores no conocen a profundidad los procedimientos aplicados a la contratación pública.
2. Este desconocimiento genera retrasos en la aplicación de los procesos, pues se debe de considerar que las actividades, tienen que estar integradas de tal forma que, todas las acciones orientadas a la satisfacción del usuario, incluidas las de abastecimiento, deben de ser realizadas de forma ágil y efectiva.
3. Tanto los empleados como los directores de área están conformes y aprueban el desarrollo de un manual de procedimientos, aplicado a la contratación pública, que permita salvar este último aspecto.

## RECOMENDACIONES

1. Actualizar la planificación de la Empresa Pública Municipal de Tránsito, Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre y Movilidad de Santa Rosa (EMOVTTSR-EP), a los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2022 para poseer una visión más clara de las operaciones y de las compras anuales por realizar.
2. La realización del manual de procedimientos de contratación pública, agilizará la actividad requirente en los departamentos, específicamente en los criterios y planteamiento técnico de las necesidades, lo cual permitirá al área jurídica, dedicarse con mayor eficiencia al perfeccionamiento de las compras en lo legal y presupuestario.
3. Realizar capacitaciones internas en lo relacionado a la contratación pública, para pulir las falencias o errores al momento de pedir sus requerimientos.
4. A través del manual de procedimientos, mejorar la comunicación interdepartamental, al entender que la actividad de compra pública es una actividad que debe tener a departamentos interrelacionado para que la ejecución de los contratos sea ágil y efectiva

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **Bibliografía**

Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito.

Asamblea Nacional. (2017). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública*. Quito.

Baquerizo, G. (2014). *MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA LA EMPRESA MUNICIPAL DE CONSTRUCCIÓN VIAL (EMUVIAL E.P), DEL*. Santa Elena.

Barreno, S. (2014). *Análisis del procedimiento de contratación con proveedores internacionales en la Ley Orgánica de Contratación Pública y su reglamento*. Quito.

Bracho, A. (2018). *Espacio Virtual*. Obtenido de [espaciovirtual.wordpress.com](https://espaciovirtual.wordpress.com):  
<https://espaciovirtual.wordpress.com/2007/08/11/101-terminos-de-investigacion-cientifica/>

Cañizales, O. (2014). *Scribd*. Obtenido de [scribd.com](https://www.scribd.com/doc/47429622/INVESTIGACION-DESCRIPTIVA):  
<https://www.scribd.com/doc/47429622/INVESTIGACION-DESCRIPTIVA>

Constitución de la República del Ecuador, R.O No. 449. (20 de octubre de 2008).

Escorza, S. (24 de julio de 2017). *Diario Responsable*. Recuperado el 6 de julio de 2018, de [diarioresponsable.com](https://diarioresponsable.com):  
<https://diarioresponsable.com/opinion/25144-la-cadena-de-valor-sostenible-en-la-gestion-publica>

ISOTools. (18 de enero de 2016). *ISOTools*. Obtenido de [isotools.cl](https://www.isotools.cl):  
<https://www.isotools.cl/principales-diferencias-entre-una-politica-y-un-procedimiento/>

- Mora De Labastida, N. (2014). *Universidad de Palermo*. Obtenido de palermo.edu:  
[http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/blog/docentes/trabajos/17306\\_55962.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/docentes/trabajos/17306_55962.pdf)
- Pucha, J. (2014). *Los procesos de Contratación Pública y su incidencia en la declaratoria de contratista incumplido, emitida por la Universidad Nacional de Chimborazo en el año 2014*. Riobamba. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/1563/1/UNACH-FCP-DER-2016-0012.pdf>
- Resolución de Directorio No. 00-EMOVTTSR-EP-2016. (23 de febrero de 2016). Santa Rosa, El Oro, Ecuador.
- Resolución de Directorio No. 00-EMOVTTSR-EP-2016. (23 de febrero de 2016). Santa Rosa, El Oro.
- Rodríguez, I., & Alpuin, D. (2014). *Deloitte*. Obtenido de [www2.deloitte.com](http://www2.deloitte.com):  
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/strategy/Gesti%C3%B3n%20por%20procesos%20para%20web.pdf>
- Ruiz, P. (2016). *Foretica*. Recuperado el 6 de julio de 2018, de [foretica.org](http://www.foretica.org): <http://www.foretica.org/tematicas/cadena-de-valor/>
- Softgrade. (2017). *Softgrade*. Obtenido de [softgrade.mx](http://softgrade.mx):  
<http://softgrade.mx/como-hacer-un-manual-de-procedimientos/>
- Suárez, N., Sáenz, J., & Mero, J. (2016). Elementos esenciales del diseño de la investigación. Sus características. *Dominio de las Ciencias*, 2, 72-85.
- Vera, G. (2016). *Análisis al control previo aplicado a los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Esmeraldas*. Esmeraldas: Universidad de Guayaquil. Obtenido de

<https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/850/1/VERA%20BURBANO%20%20GISSELLA%20ROXANA.pdf>

Vergíu, J. (2013). La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicios. (UNMSM, Ed.) *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 16(1), 17-28. Recuperado el 6 de julio de 2018, de

[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v16\\_n1/pdf/a03v16n1.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v16_n1/pdf/a03v16n1.pdf)

Zúñiga, C. (2014). La Contratación Pública en Ecuador. *Revista Jurídica Online*, 68 - 82. Obtenido de

[http://www.revistajuridicaonline.com/wp-content/uploads/2011/12/67\\_a\\_82\\_la\\_contratacion.pdf](http://www.revistajuridicaonline.com/wp-content/uploads/2011/12/67_a_82_la_contratacion.pdf)

## ANEXOS

### 1.- Formulario Encuesta

1.- Género	
Masculino	
Femenino	

2.- Área de trabajo	
Auditoria Interna	
Gestión Comunicación Social	
Asesoría Jurídica	
Gestión Seguridad y Salud Laboral	
Secretaría General	
Gestión Financiera	
Gestión Administrativa	
Gestión Movilidad y Tránsito	
Gestión Matriculación y Revisión Vehicular	
Gestión terminal terrestre	

3.- ¿Sabe usted de qué se trata la contratación pública?	
Si	
Tal vez	
No	

4.- ¿Toda la información y gestión de la planificación anual de las compras de la institución se originan del Plan Operativo Anual?	
Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

**5.- ¿Toda acción de compra pública realizada en la institución, es puesta a conocimiento del personal?**

Siempre	
Casi siempre	
En ocasiones	
Nunca	

**6.- ¿Conoce usted, que existan inconvenientes al momento de realizar contratación pública en la institución, en cualquier etapa o momento de la misma?**

Siempre	
Casi siempre	
En ocasiones	
Nunca	

**7.- ¿Conoce usted todos los procesos, etapas o requerimientos necesarios para realizar contratación pública?**

Conozco todos	
Conozco algunos	
No conozco	

**8.- ¿Cree usted que la aplicación de un manual de procedimientos para las actividades de compra pública, mejorará los procesos internos?**

Totalmente de acuerdo	
De acuerdo	
Indiferente	
En desacuerdo	
Totalmente en desacuerdo	

**9.- ¿Conoce usted los concursos públicos que la institución realiza al momento de contratar consultoría?**

Siempre	
Casi siempre	
En ocasiones	
Nunca	

**10.- ¿Conoce usted si la institución conforma comisiones técnicas para realizar contratación pública dentro de sus procedimientos?**

Siempre	
Casi siempre	
En ocasiones	
Nunca	

## **2.- Cuestionario para entrevista**

1.- ¿La EMOVTTSR-EP basa su Plan Estratégico Anual, considerando las pautas del Plan de Desarrollo Nacional (Toda una Vida)?

2.- ¿El Plan Anual De Compras (PAC) de la EMOVTTSR-EP, se encuentra alineado a lo establecido en el Plan Operativo Anual?

3.- ¿La actividad de compra pública en la EMOVTTSR-EP, se desarrolla de forma colaborativa entre el área de compras y los departamentos requirentes?

4.- ¿Considera usted que un manual de procedimientos aplicado a la actividad de contratación pública, fortalecería los procesos, la comunicación, la agilidad interdepartamental y la efectividad al momento de realizar las compras para la institución?

5.- ¿Cuál es la modalidad de contratación pública más empleada en la institución?



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR(A)**

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

**CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Manual De Procedimiento De Contratación Pública para la Empresa Pública Municipal De Tránsito Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre Y Movilidad de Santa Rosa (EMOVTTSR-EP), provincia de El Oro, Año 2018”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

**TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El problema de investigación se refiere a: **¿Cómo afecta el desconocimiento de la aplicación de los pasos a seguir en la contratación pública, en el proceso administrativo, de la Empresa Municipal de Transito EMOVTTSR-EP? El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:**

Presentado por el Egresado:

  
**Jiménez Calle Kléber Jonathan**

Tutor(a):

  
**Castellanos López Ismelis**

## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Jiménez Calle Kleber Jonathan en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación "**Manual De Procedimiento De Contratación Pública para la Empresa Pública Municipal De Tránsito Transporte Terrestre, Fluvial, Marítimo, Seguridad Vial, Terminal Terrestre Y Movilidad de Santa Rosa (EMOVTTSR-EP), provincia de El Oro, Año 2018**", de la modalidad de Semipresencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Jiménez Calle Kleber Jonathan

Nombre y Apellidos del Autor



Firma

No. de cedula: 0705382554



REPUBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CEDULA DE N° 070538255-4

CIUDADANIA  
APELLIDOS Y NOMBRES  
JIMENEZ CALLE  
KLEBER JONATHAN

LUGAR DE NACIMIENTO  
EL ORO  
MACHALA  
MACHALA

FECHA DE NACIMIENTO 1989-07-16

NACIONALIDAD ECUATORIANA

SEXO M

ESTADO CIVIL CASADO  
GINA ALEXANDRA  
AYALA CAMPOVERDE






*Manuel Kleber Jimenez Calle*  
0705382554

INSTRUCCIÓN SUPERIOR PROFESIÓN / OCUPACIÓN EMPLEADO

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE  
JIMENEZ ROJAS KLEVER MANUEL

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE  
CALLE ALVARADO NELLY CECILIA

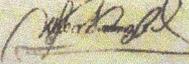
LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN  
MACHALA  
2014-05-30

FECHA DE EXPIRACIÓN  
2024-05-30

V33331222

0009-1023






**DOY FE:** Que la presente  
fotocopia es igual a su original  
que me fue exhibida.

Santa Rosa. 14 ACO 2018

*Ab. Julio Campo Rios*  
NOTARIO SUPLENTE  
NOTARÍA PRIMERA DEL  
CANTÓN SANTA ROSA

CERTIFICADO DE VOTACIÓN  
4 DE FEBRERO 2018

092 JUNTA No. 092 - 261 NÚMERO 0705382554 CEDULA

JIMENEZ CALLE KLEBER JONATHAN  
APELLIDOS Y NOMBRES

EL ORO PROVINCIA MACHALA CANTÓN MACHALA PARROQUIA

CIRCUNSCRIPCIÓN:  
ZONA:








## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



**Número único de identificación:** 0705382554

**Nombres del ciudadano:** JIMENEZ CALLE KLEBER JONATHAN

**Condición del cedulao:** CIUDADANO

**Lugar de nacimiento:** ECUADOR/EL ORO/MACHALA/MACHALA

**Fecha de nacimiento:** 16 DE JULIO DE 1989

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Sexo:** HOMBRE

**Instrucción:** SUPERIOR

**Profesión:** EMPLEADO

**Estado Civil:** CASADO

**Cónyuge:** AYALA CAMPOVERDE GINA ALEXANDRA

**Fecha de Matrimonio:** 30 DE MAYO DE 2014

**Nombres del padre:** JIMENEZ ROJAS KLEVER MANUEL

**Nombres de la madre:** CALLE ALVARADO NELLY CECILIA

**Fecha de expedición:** 30 DE MAYO DE 2014

Información certificada a la fecha: 14 DE AGOSTO DE 2018

Emisor: MARIO EDUARDO BATALLAS LLIVICHUZCA - EL ORO-SANTA ROSA-NT 1 - EL ORO - SANTA ROSA

N° de certificado: 187-145-98534



187-145-98534

Ing. Jorge Troya Fuertes

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación

Documento firmado electrónicamente





Factura: 001-003-000000472



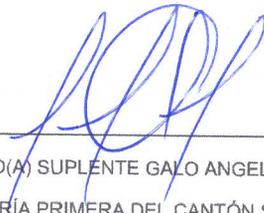
20180712001D01860

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20180712001D01860**

Ante mí, NOTARIO(A) SUPLENTE GALO ANGEL OCAMPO RIOS de la NOTARÍA PRIMERA EN RAZÓN DE LA ACCIÓN DE PERSONAL 2026-DP07-2018-CA, comparece(n) KLEBER JONATHAN JIMENEZ CALLE portador(a) de CÉDULA 0705382554 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil CASADO(A), domiciliado(a) en MACHALA, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACION PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaría, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. SANTA ROSA, a 14 DE AGOSTO DEL 2018, (11:06).

  
KLEBER JONATHAN JIMENEZ CALLE  
CÉDULA: 0705382554





NOTARIO(A) SUPLENTE GALO ANGEL OCAMPO RIOS  
NOTARÍA PRIMERA DEL CANTÓN SANTA ROSA  
AP: 2026-DP07-2018-CA



## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

Luis Alberto Alzate  Luis Alberto Alzate

Nombre y Apellidos del Colaborador CEGESCIT Firma