



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

### DIRECCIÓN DE POSGRADO

#### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

#### MODALIDAD: PROYECTO DE TITULACIÓN CON COMPONENTES DE INVESTIGACIÓN APLICADA

---

**Título:** “Optimización de recursos económicos en el proceso de contratación pública del gobierno autónomo descentralizado del Municipio de Rumiñahui para mejorar el cumplimiento de adquisición de bienes, prestación de servicios, ejecución de obra y consultoría en beneficio de la población”

---

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magister en  
Administración pública

**Autor**

Guamán Patiño César Antonio Lic.

**Tutor**

Montenegro Cueva Efrén Gonzalo MgC.

LATACUNGA–ECUADOR

2024

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “Optimización de recursos económicos en el proceso de contratación pública del gobierno autónomo descentralizado del Municipio de Rumiñahui para mejorar el cumplimiento de adquisición de bienes, prestación de servicios, ejecución de obra y consultoría en beneficio de la población”, presentado por Guamán Patiño César Antonio, para optar por el título magíster en Administración Pública

## **CERTIFICO**

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y se considera que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación para la valoración por parte del Tribunal de Lectores que se designe y su exposición y defensa pública.

Latacunga, febrero, 2024

  
.....  
MgC. Efrén Gonzalo Montenegro Cueva

CC: 0502209992

## APROBACIÓN TRIBUNAL

**El trabajo de Titulación:** “Optimización de recursos económicos en el proceso de contratación pública del gobierno autónomo descentralizado del Municipio de Rumiñahui para mejorar el cumplimiento de adquisición de bienes, prestación de servicios, ejecución de obra y consultoría en beneficio de la población”, ha sido revisado, aprobado, y autorizada su impresión y empastado, previo a la obtención del título de Magíster en Administración Pública; el presente trabajo reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la exposición y defensa.

Latacunga, febrero, 2024



.....

Jirma Elizabeth Veintimilla Ruiz

0502969587

Presidente del tribunal

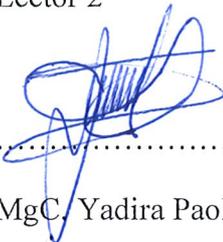


.....

Mónica Patricia Salazar Tapia

0502138191

Lector 2



.....

MgC. Yadira Paola Borja Brazales

0502786833

Lector 3

## **DEDICATORIA**

Este trabajo es dedicado principalmente a Dios quien permite que todo esto suceda.

A mis hijos, Nicole, Marcela y César, mis compañeros y mis cómplices de vida, quienes me han acompañado durante mí caminar, gracias por todo su apoyo, por ayudarme a cumplir todas mis metas, ellos son mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más.

Y a todas las personas que han formado parte de mi vida y mi crecimiento tanto personal como profesional, gracias a todos los que dejaron una huella imborrable en mi vida.

César.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi agradecimiento a Dios por todas las bendiciones que ha permitido en mi vida, y por poner a las personas correctas en el tiempo correcto.

Gracias a todos mis maestros quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional.

Gracias a mi querida institución Universidad Técnica de Cotopaxi por una vez más abrirme las puertas y permitirme cumplir un logro más.

Finalmente quiero expresar mi profundo agradecimiento a mi tutor el MgC. Efrén Montenegro por su predisposición y su ayuda durante este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

César Antonio Guamán Patiño

## RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Quien suscribe, declara que asume la autoría de los contenidos y los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Titulación.

Latacunga, febrero, 2024



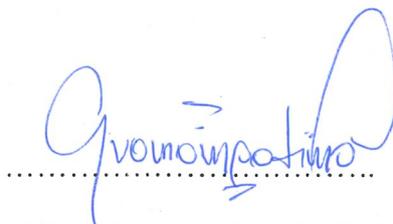
Lic. César Antonio Guamán Patiño

1713578365

## RENUNCIA DE DERECHOS

Quien suscribe, cede los derechos de autoría intelectual total y/o parcial del presente trabajo de titulación a la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Latacunga, febrero, 2024



Lic. César Antonio Guamán Patiño

1713578365

## **AVAL DEL PRESIDENTE**

**Quien suscribe, declara que el presente Trabajo de Titulación:**  
“Optimización de recursos económicos en el proceso de contratación pública del gobierno autónomo descentralizado del Municipio de Rumiñahui para mejorar el cumplimiento de adquisición de bienes, prestación de servicios, ejecución de obra y consultoría en beneficio de la población”, contiene las correcciones observaciones realizadas por los miembros del tribunal en la pre defensa.

Latacunga, febrero, 2024



Jirma Elizabeth Veintimilla Ruiz

0502969587

Presidente del tribunal

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **DIRECCIÓN DE POSGRADO**

### **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Título:** “Optimización de recursos económicos en el proceso de contratación pública del gobierno autónomo descentralizado del Municipio de Rumiñahui para mejorar el cumplimiento de adquisición de bienes, prestación de servicios, ejecución de obra y consultoría en beneficio de la población”.

**Autor:** Guamán Patiño César Antonio Lic.

**Tutor:** Montenegro Cueva Efrén Gonzalo MgC.

### **RESUMEN**

El presente trabajo trata de una Propuesta de Mejora al Proceso de “Optimización de recursos económicos en el proceso de contratación pública del gobierno autónomo descentralizado del Municipio de Rumiñahui para mejorar el cumplimiento de adquisición de bienes, prestación de servicios, ejecución de obra y consultoría en beneficio de la población”; en los procesos de adquisición de bienes o servicios por contratación de Ínfima Cuantía, esto se rige por medio de la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Contratación Pública, Reglamento a la Ley Orgánica Sistema Nacional de Contratación Pública y Normativa Secundaria del Servicio Nacional de Contratación Pública. Lo que se busca es analizar el proceso actual de contratación pública dentro del GADMUR, y poder implementar un plan de mejora que permita a los procesos la satisfacción en los usuarios externos e internos. Dentro del trabajo investigativo se aplicó la metodología cualitativa en la cual busca definir las diferentes características de los procesos de contratación. Las falencias que existe en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipio de Rumiñahui; se describen en el desconocimiento de normas por parte de los colaboradores, falta de capacitación, centralización de actividades, y las numerosas e ineludibles resoluciones emitidas por el Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP, lo que llevan a decisiones equivocadas y consecuencias negativas, desencadenando una mala ejecución de procesos y falta de

planificación estratégica. Se logró comprobar que incrementar la eficiencia organizacional es factible si se controlan, monitorean y optimizan los recursos de los procesos; el trabajo propuesto, ha permitido conocer y analizar los beneficios que representan manejar procesos planificados y direccionados por flujogramas donde su productividad tiene relación con la eficiencia y la optimización de los recursos.

**Palabras Clave:** Bienes, Contratación, Diagrama, Ínfima Cuantía, Servicios.

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## DIRECCIÓN DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**Title:** Optimization of economic resources in the public procurement process of the decentralized autonomous government of the Municipality of Rumiñahui to improve compliance with the acquisition of goods, provision of services, execution of work and consulting for the benefit of the population.

**Author:** Guamán Patiño César Antonio Lic.

**Tutor:** Montenegro Efrén Gonzalo MgC.

#### ABSTRACT

The present paper deals with a Proposal to Improve the Public Contracting Process of Optimization of economic resources in the public procurement process of the decentralized autonomous government of the Municipality of Rumiñahui to improve compliance with the acquisition of goods, provision of services, execution of work and consulting for the benefit of the population; In the processes of acquisition of goods or services by contracting a Minimum Quantity, this is governed by the Constitution of the Republic, the Organic Law of Public Procurement, Regulations to the Organic Law National Public Procurement System and Secondary Regulations of the National Service of Public Procurement. What is sought is to analyze the current public procurement process within the GADMUR, and be able to implement an improvement plan that allows the processes to satisfy external and internal users. Within the investigative work, the qualitative methodology was applied in which it seeks to define the different characteristics of the contracting processes. The shortcomings that exist in the GADMUR; They are described in the ignorance of the rules on the part of the collaborators, the lack of training, the centralization of activities, and the

and unavoidable resolutions issued by SERCOP, which lead to wrong decisions and negative consequences, triggering poor execution of processes and lack of strategic planning. It was proven that increasing organizational efficiency is feasible if process resources are controlled, monitored and optimized; the proposed work has allowed us to know and analyze the benefits of managing planned processes directed by flowcharts where their productivity is related to the efficiency and optimization of resources.

**Keywords:** Goods, Contracting, Diagram, Small Amount, Services.

Patricia Elena Contreras Castro con cédula de identidad número: 1708138779

Magister en: Lingüística y Didáctica de la Enseñanza de Idiomas Extranjeros con número de registro de la SENESCYT: 1005-2016-1739892; CERTIFICO haber revisado y aprobado la traducción al idioma inglés del resumen del trabajo de investigación con el título:

**“Optimización de recursos económicos en el proceso de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui GADMUR.”** de: Cesar Antonio Guamán Patiño aspirante a magister en Administración pública.

Latacunga, febrero, 2024

  
.....

Patricia Elena Contreras Castro

1708138779

## INDICE DE CONTENIDOS

1.	INFORMACIÓN GENERAL.....	1
2.	INTRODUCCIÓN .....	1
2.1	Justificación .....	1
2.2	Planteamiento del problema .....	3
2.3	Pregunta de investigación .....	4
2.3.1	Pregunta General .....	4
2.3.2	Preguntas Específicas.....	4
2.3.3	Objetivo General .....	4
2.3.4	Objetivos Específicos.....	5
3.	CAPITULO I FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	5
3.1	Constitución de la República del Ecuador .....	5
3.2	Uso eficaz y eficiente de los recursos públicos.....	6
3.3	Normas de Control Interno .....	6
3.4	Objetivos del control interno.....	7
3.5	Responsables del control interno.....	7
3.6	Contratación .....	8
3.6.1	La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP).....	8
3.7	Rendición de cuentas .....	11
3.8	Código Orgánico de Organización Territorial.....	12
3.9	Políticas de contratación pública.....	12
3.9.1	Conceptos de Compra Pública.....	12
3.9.2	Objeto de la Contratación Pública .....	13
3.10	Tabla de montos de contratación pública 2023 según tipo y procedimiento 21	
3.11	Fundamento Legal para contratación por ínfima Cuantía.....	24
3.12	Mejora de Procesos.....	24
3.13	Proceso .....	25
3.14	Modelo de Calidad.....	25
3.15	Calidad .....	25
3.16	Implementación de un modelo de calidad .....	25
3.17	Normas ISO .....	26
3.17.1	Normas ISO 9001 .....	27

3.18	La Calidad en la contratación pública .....	27
3.19	Plan de mejora .....	27
3.19.1	Pasos a seguir para la elaboración del plan de mejora .....	28
3.20	Optimización.....	29
3.21	Recursos .....	29
3.21.1	Recursos Económicos .....	30
3.22	Capacitación.....	30
3.22.1	Diagramas AS-IS.....	30
3.22.2	Diagrama TO-BE .....	30
3.23	Herramientas de Gestión .....	31
3.23.1	Herramienta de Gestión Pública.....	31
3.23.2	Herramienta de Gestión Pública para optimizar recursos económicos. 32	
4.	CAPÍTULO II METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	33
4.1	Enfoque de la Investigación .....	34
4.2	Tipología de la investigación.....	35
4.3	Métodos específicos.....	35
4.4	Técnicas y Herramientas .....	37
4.4.1	Fuente .....	37
4.4.2	Análisis Situacional .....	37
4.4.3	Análisis del escenario .....	38
4.5	Representaciones Gráficas.....	38
4.5.1	Mapa de Procesos.....	38
4.5.2	Organigrama Estructural .....	39
4.6	Mapa de Procesos de la Dirección Administrativa. ....	41
4.6.1.1	Check List que utiliza actualmente para el proceso de ínfima cuantía 47	
4.6.1.2	Stakeholders de los procesos de ínfima cuantía.....	49
4.7	Entrevista .....	50
4.7.1	Entrevista dirigida al director Administrativo.....	51
4.8	Matriz estratégica de análisis competitivo FODA.....	51
5.	CAPITULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	53
5.1	Análisis descriptivo y gráfico del proceso actual.....	53
5.2	Análisis descriptivo .....	53
5.3	Modelamiento gráfico del proceso basado en el diagrama AS-IS .....	53
5.4	Simbología ANSI.....	54

5.5	Matriz AS - IS del proceso actual de ínfima cuantía .....	55
5.6	Levantamiento del Proceso Actual .....	61
5.7	Análisis del proceso actual.....	66
5.8	Análisis de la Dirección Administrativa .....	66
5.9	Análisis del Área Requirente .....	66
5.10	Análisis de la Unidad de Compras Públicas.....	67
5.11	Análisis de la Unidad de Control Previo .....	67
5.12	Problemas identificados en la Dirección Administrativa.....	68
5.13	Problemas identificados en la Unidad de Transporte (área requirente) ....	68
6.	<b>PROPUESTA INVESTIGATIVA Y REDACCIÓN DEL INFORME .....</b>	<b>70</b>
6.1	Introducción.....	71
6.2	Justificación .....	71
6.3	Objetivo general.....	72
6.4	Objetivos específicos .....	72
6.5	Descripción de los procedimientos de ínfima cuantía .....	72
6.6	El plan de mejora es una guía para .....	73
6.6.1	Definiciones .....	73
6.7	Estructura de la matriz de proceso .....	74
6.7.1	Definiciones .....	76
6.8	Matriz de proceso de ínfima cuantía .....	77
6.9	Documentación.....	79
6.10	Check list del expediente para adquirir servicios .....	79
6.11	Check list del expediente para adquirir bienes .....	81
6.12	Propuesta de mejoramiento de los procesos de ínfima cuantía para la adquisición de bienes y servicios en el GADMUR.....	82
6.13	Modelamiento gráfico del proceso basado en el diagrama to-be.....	83
6.14	Matriz proceso mejorado para adquirir bienes por ínfima cuantía .....	84
6.15	Mejoramiento del proceso para adquirir bienes .....	99
6.17	Matriz proceso mejorado para adquirir servicios por ínfima cuantía .....	105
6.18	Mejoramiento del proceso para adquirir servicios .....	120
6.19	Análisis del proceso servicios mejorado. ....	133
6.20	Análisis comparativos as-is vs to-be .....	133
6.21	Flujograma para bienes .....	134
6.22	Flujogramas para servicios.....	138
6.23	Propuesta de mejora para optimizar recursos económicos .....	142

<b>6.24</b>	<b>Matriz de actividades para la optimización de recursos económicos de la institución .....</b>	<b>145</b>
<b>6.25</b>	<b>Propuesta de mejora para la dirección administrativa.....</b>	<b>148</b>
<b>6.26</b>	<b>Propuesta de mejora para la unidad de transporte .....</b>	<b>148</b>
<b>6.27</b>	<b>Propuesta de mejora para la unidad de compras públicas.....</b>	<b>149</b>
7.	CONCLUSIONES .....	150
8.	RECOMENDACIONES.....	152
9.	REFERENCIAS .....	153
	ANEXOS.....	156

## **1. INFORMACIÓN GENERAL**

**Título:** Optimización de recursos económicos en el proceso de contratación pública del gobierno autónomo descentralizado del Municipio de Rumiñahui para mejorar el cumplimiento de adquisición de bienes, prestación de servicios, ejecución de obra y consultoría en beneficio de la población.

**Línea de investigación:** Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social.

**Sublínea:** Análisis Organizacional y estratégico del Sector Público

**Modalidad:** Proyecto de Titulación con componentes de Investigación aplicada y/o desarrollo

## **2. INTRODUCCIÓN**

### **2.1 Justificación**

El presente trabajo de investigación está enfocado a mejorar el proceso de contratación de bienes y servicios por “ínfima cuantía” realiza las diferentes unidades de la dirección administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui, que permite analizar los procesos actuales que lleva a cabo la institución, estableciendo así las leyes y reglamentos que rigen dentro de este proceso, con el fin de diseñar, y a futuro implementar un plan de mejora a los procesos y de esta manera optimizar la contratación de bienes y servicios bajo la modalidad de “ínfima cuantía”.

La contratación pública es un tema clásico de la literatura administrativa, pero la investigación se lo realiza desde la perspectiva de la Administración del siglo XXI, alineado a la mejora del proceso y la optimización de recursos, enmarcado a una innovadora concepción de esta en el marco de una gestión pública por objetivos y resultados.

La contratación del estado ya no puede estudiarse de forma aislada, sino que es preciso analizar la política de adquisiciones dentro del contexto de las demás políticas públicas que el gobierno diseña en función de las necesidades que tiene el país.

Las compras públicas cuentan con autoridades nacionales especializadas en el área, pero también necesitan de un modelo de política pública entre las instituciones estatales y organizaciones del sector privado que es de donde provienen los proveedores. La Secretaría Permanente del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (2014), menciona:

La cooperación y participación entre sistemas y autoridades de compras públicas en la región más allá de ser un desafío ha aportado para el desarrollo de un posible sistema regional de compras públicas, presentando avances en los esquemas y mecanismos de integración descritos. Las experiencias asiáticas (Asia-Pacific Economic Cooperation, APEC) y europea, con mayor nivel de integración en compras públicas, pueden ser referencia para adaptarlas a las condiciones y realidades nacionales de América Latina y el Caribe. (p. 39)

Esta investigación analizará los procesos de contratación pública actuales en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui, enfocado a mejorar el proceso de contratación de bienes y servicios por ínfima cuantía demostrando que ya se evidencia cambios en dichos procesos en la elaboración de los proyectos de las áreas requirentes, la ejecución de la unidad de compras públicas, el funcionamiento del portal, los resultados obtenidos y difundidos por el Servicio Nacional de Contratación Pública - SERCOP, verificando si se genera con transparencia y legalidad, obteniendo un ahorro significativo para las adquisiciones, así como el de transparentar y optimizar el gasto público de acuerdo a la normativa legal vigente.

La presente investigación se enmarca en los lineamientos y directrices determinadas en el Programa de Maestría de Administración Pública, I Cohorte 2022 de la Universidad Técnica de Cotopaxi, cuya línea es Administración y Economía para el

Desarrollo Humano y sublímelas cinco Análisis Organizacional y estratégico del Sector Público.

## **2.2 Planteamiento del problema**

El presente trabajo busca investigar el proceso actual de contratación pública e implementar un plan de mejora que permita a los procesos la satisfacción en los usuarios externos e internos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipio de Rumiñahui GADMUR.

Paredes en 2019 manifiesta que:

La compra pública está definida como una herramienta de desarrollo para los diferentes sectores de la sociedad, permitiendo socializar con políticas públicas, obteniendo así acciones eficientes en el uso de los recursos públicos que permite al Estado incorporar egresos económicos. Los entes públicos en el Ecuador realizan un Plan Anual de Compra, apegado a la ley, con el objetivo de incentivar el crecimiento de las entidades públicas; de la misma forma la “LOSNC” y su reglamento administra con transparencia las compras y relaciona la participación de los proveedores en esos procesos. (p.3)

En el considerando de la Ley Orgánica Del Sistema Nacional De Contratación Pública, (2023), indica:

Que, es indispensable innovar la contratación mediante procedimientos ágiles, transparentes, eficientes y tecnológicamente actualizados, que impliquen ahorro de recursos y que faciliten las labores de control tanto de las Entidades Contratantes como de los propios proveedores de obras, bienes y servicios y de la ciudadanía en general. (p.1)

El desconocimiento de la normativa, falta de capacitaciones, las numerosas e inevitables resoluciones y reformas emitidas por el SERCOP hace que se tome una incorrecta toma de decisiones causando efectos negativos como procesos mal ejecutados, la falta de planificación y comunicación asertiva, puede generar errores

involuntarios en la elaboración de los proyectos en todas sus fases que podría ocasionar llamados de atención del SERCOP, por ellos se deberá analizar, identificar y proponer soluciones en los procesos de contratación en del GAD Municipal del Cantón Rumiñahui.

Por este motivo es importante tomar en consideración todos estos parámetros y se vuelve necesaria una investigación, para evaluar cómo se interrelacionan estas variables en el GAD Municipal del Cantón Rumiñahui, con el fin de proponer un plan de mejora específico por medio de la implementación de la gestión administrativa y la optimización de recursos, el cual pueda generar una verdadera satisfacción del cliente para brindar un servicio de calidad a la población.

### **2.3 Pregunta de investigación**

#### **2.3.1 Pregunta General**

¿Cómo se puede optimizar el uso de recursos económicos en el proceso de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui?

#### **2.3.2 Preguntas Específicas**

¿Cuál es la normativa legal que debe cumplir el GAD Municipal del Cantón Rumiñahui para la contratación pública?

¿Cuáles son las prácticas actuales de contratación pública en el Cantón Rumiñahui y cómo impactan en la eficiencia del uso de recursos económicos?

¿Qué herramientas administrativas pueden implementarse para mejorar la optimización de recursos en el proceso de contratación pública de este gobierno local?

#### **2.3.3 Objetivo General**

Proponer un conjunto de estrategias y herramientas administrativas que permitan optimizar el uso de recursos económicos en el proceso de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado. Municipal del Cantón Rumiñahui.

#### **2.3.4 Objetivos Específicos**

- Analizar la normativa legal que debe cumplir el GAD Municipal del Cantón Rumiñahui para la adquisición de bienes, servicios ejecución de obra y consultoría.
- Analizar los procesos actuales de contratación pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui.
- Diseñar un conjunto de estrategias y herramientas administrativas para mejorar la optimización de recursos en el proceso de contratación pública.

### **3. CAPITULO I FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **3.1 Constitución de la República del Ecuador**

En base a los diferentes artículos de la Constitución de la República del Ecuador, los mismos que serán mencionados a continuación, se puede determinar diferentes obligaciones, deberes y servicios que tendrá el sector público con la economía y la contratación pública.

El artículo 226 de la Constitución de la República decreta que: “las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que ejercen en virtud de un poder estatal realizaran solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución” (Const., 2008, art 226). Donde la ley tendrá el deber de dirigir acciones para la ejecución de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de derechos reconocidos por la constitución.

El artículo 227 de la Constitución de la República insta que: “la administración pública establece un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación” (Const., 2008, art 227).

El artículo 286 de la Constitución de la República indica que: “Las finanzas públicas, en los diferentes niveles de gobierno, se regirán de forma sostenible, responsable y transparente, promocionando así la estabilidad económica” (Const., 2008, art 286).

La Constitución de la República establece lo siguiente en su artículo 288: “Las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social, dando prioridad a los productos y servicios nacionales, principalmente a las procedentes de la economía popular y solidaria; micro, pequeñas y medianas unidades productivas” (Const., 2008, art 288).

### **3.2 Uso eficaz y eficiente de los recursos públicos.**

La Contraloría General del Estado en relación a las Normas de Control interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos mencionan diferentes puntos clave para el entendimiento y ejecución de las mismas.

### **3.3 Normas de Control Interno**

El control interno es obligación de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, teniendo como finalidad generar las condiciones para el ejercicio del control.

El control interno es un desarrollo integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad que proporciona seguridad razonable para la ganancia de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen parte del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación, y el seguimiento.

El control interno está orientado a ejecutar con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, fomentar eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control. (Contraloría General del Estado, 2019)

### **3.4 Objetivos del control interno**

Quienes dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, tales como: el control interno de las entidades y organismos del sector público y las personas jurídicas de derecho privado, deberán aportar al cumplimiento de los siguientes objetivos.

La verificación interna de las entidades y organismos del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Fomentar la eficacia, eficiencia, efectividad y economía en la ejecución de operaciones, bajo principios éticos y de transparencia.
- Ejecutar con las disposiciones normativas, generales y específicas, pertinente a la gestión de la entidad. - proteger y preservar los bienes públicos contra pérdidas, despilfarro, uso indebido, irregularidades o el cometimiento de actos ilegales.
- Asegurar la fiabilidad, integridad y oportunidad de la información de tipo físico y la originada a través de sistemas de archivos informáticos.
- Garantizar el establecimiento de atribuciones y competencias claras y precisas, que permitan verificar obligaciones individuales en la ejecución de las operaciones de la entidad. (Contraloría General del Estado, 2019)

### **3.5 Responsables del control interno**

En base al cumplimiento de sus responsabilidades, serán los directivos quienes pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

El personal de la entidad es responsable de efectuar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa

legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta. (Contraloría General del Estado, 2019)

### **3.6 Contratación**

#### **3.6.1 La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)**

Los organismos y entidades del sector público, a través del Sistema Nacional de Contratación pública, serán los responsables de realizar contrataciones para compra o arrendamiento de bienes, construcción de obras y prestación de servicios incluidos los de consultoría. En cuanto al establecimiento de controles que aseguren que las adquisiciones se ajusten a lo planificado el encargado será la máxima autoridad, además, determinara los lineamientos con el área requirente que servirán de base para una adecuada administración de las compras de bienes, tomando en consideración las siguientes medidas.

Se deberá considerar el tiempo que le toma a cada entidad la realización de un proceso de contratación hasta la adjudicación para que las adquisiciones sean solicitadas, autorizadas y ejecutadas, con la anticipación suficiente y en las cantidades justificadas técnicamente, con el objetivo de evitar la suscripción de convenios de pago.

Para la ejecución de compras programadas durante un año se deberá tomar en consideración el consumo promedio mensual y proyectar la capacidad de almacenamiento, la conveniencia financiera y el tiempo que regularmente toma el trámite, las mismas que serán sustentadas en documentos con firmas de responsabilidad de quien lo elaboró, revisó y aprobó, con la finalidad de revelar la necesidad real de la entidad.

En cuanto a la adquisición de bienes con fecha de caducidad, tales como medicina u otros, se la realizará en cantidades que cubran la necesidad en tiempo menor al de caducidad de principio activo.

Los encargados de bodegas institucionales deben proporcionar reportes mensuales de los bienes máximos a caducarse, con el fin de revisar la posibilidad de canje y coordinar las gestiones de las mismas previas a caducidad, en caso de negativa de los proveedores comunicar a las autoridades. Además, notificar a las unidades requirentes sobre su existencia para que en caso de requerirlos sea utilizado.

El proveedor adjudicado, además de las garantías previstas de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, deberá dar a cada entidad contratante las garantías o pólizas que aseguren la adecuada custodia y administración de los fármacos y otros bienes estratégicos en salud que le sean otorgados.

Se proporcionará unidades de abastecimiento o bodegas con el fin de garantizar una adecuada y oportuna provisión.

Se debe considerar el beneficio institucional frente a la alternativa de adquisición previa al arrendamiento de bienes.

Las entidades se sujetaran a distintos procedimientos de selección de conformidad a la naturaleza y cuantía de la contratación, a términos y condiciones establecidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento general y las resoluciones del Servicio Nacional de Contratación Pública, SERCOP, para así obtener la certificación de la disponibilidad presupuestaria y la existencia presente o futura de recursos suficientes para cubrir las obligaciones derivadas de la contratación a procedimientos precontractuales para, adquisiciones de bienes y servicios, incluido los de consultoría.

En cuanto a compras de bienes y servicios normalizados se examinará los procedimientos dinámicos, esto es: compras por catálogo y compras por subasta inversa. Previo a iniciar la contratación, se deberá contar con estudios, los mismos que justifiquen la compra y respalden el mecanismo utilizado para establecer el presupuesto referencial, tomando en consideración el stock de bodega, rotación de inventarios, consumo real y la capacidad de almacenamiento, teniendo como fin que los bienes o servicios a adquirirse sean utilizados dentro del periodo planificado para

garantizar el correcto manejo de los recursos públicos, reduciendo el stock en bodega y evitando su caducidad.

Para la ejecución de obras y la adquisición de bienes y servicios no normalizados, se seguirán los procedimientos de licitación, cotización y menor cuantía, ferias inclusivas e ínfima cuantía, además de los procedimientos especiales del régimen especial. Los métodos de contratación para servicios de consultoría pueden ser directos, mediante lista corta o mediante concurso público.

La entidad contratante será la encargada de la elaboración de pliegos pertinentes, utilizando de manera obligatoria los modelos de pliegos emitidos por el Órgano regulador del Sistema Nacional de Contratación Pública, además, la misma entidad será quien pueda modificar o completar dichos modelos, bajo su responsabilidad, con el fin de ajustarlos a Se tendrán en cuenta las necesidades específicas de cada proceso de contratación siempre que se ajusten a la ley.

El propósito de las especificaciones es establecer las condiciones bajo las cuales se puede lograr la combinación más ventajosa de todas las ventajas del trabajo a realizar, los bienes o servicios obtenidos y todos los costos asociados con ellos, además, deberán guardar relación directa con los términos de referencia, especificaciones técnicas, estudios técnicos y de mercado, que formen parte de toda la etapa preparatoria. El máximo órgano de la unidad de adquisiciones o su delegado es quien aprueba, bajo criterios de austeridad, eficiencia, eficacia, transparencia, calidad, economía y responsabilidad ambiental y social, siempre priorizando productos y servicios nacionales. En cuanto a la comisión técnica, la máxima autoridad de la entidad será la responsable de ejecutar preselecciones, oferta pública, subasta inversa, oferta o cotización de conformidad con lo dispuesto en la ley; La misma comisión denomina cada procedimiento de la siguiente manera:

1. Un profesional designado por una autoridad superior para poder conducirlo.
2. El jefe del área que lo requiera o un representante autorizado.
3. Un profesional debidamente designado por una autoridad superior o su representante afín al objeto del contrato.

El profesional es quien debe contar con el conocimiento, la experiencia y la experticia en la materia a contratar. Los integrantes de la Comisión Técnica deberán ser al servicio de la entidad compradora y no debe tener un conflicto de intereses con los postores, en caso de existir, esto se deberá controlar la existencia de segregación de funciones durante todas las etapas del proceso de contratación. Quienes establecerán los métodos para validar la veracidad de la documentación presentada en la oferta serán los Miembros de la Comisión Técnica; quienes deberán determinar posibles vinculaciones entre los oferentes participantes y analizar las inhabilidades en las que pudieran estar incurso previo a su calificación, para lo que se puede utilizar medios electrónicos y plataformas de servicios de las entidades públicas, dejando constancia en su informe. Además, verificarán que la actividad económica registrada en el RUC de los oferentes tenga una directa relación con el objetivo de contratación.

El administrador de contrato, en los diferentes procesos de contratación, será el responsable de velar por el cabal y oportuno cumplimiento de las cláusulas constantes en el contrato, desde su designación hasta la suscripción del acta de entrega. (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, 07 de febrero).

### **3.7 Rendición de cuentas**

La responsabilidad recae en la máxima autoridad, los directivos y demás empleados según su competencia, a través de la disposición y ejecución de procesos periódicos, formales y oportunos viendo el cumplimiento de la misión, objetivos institucionales y resultados esperados.

Este punto es obligación de las autoridades del Estado, electas o de libre remoción, representantes legales de las empresas públicas o personas jurídicas del sector privado que manejen fondos públicos o desarrollen actividades de interés público, de poder responder, informar, explicar o justificar a los ciudadanos los recursos adquiridos, gestionados y el cumplimiento de las tareas encomendadas.

Este proceso debe ser continuo, incluyendo planificación, asignación de recursos, definición de responsabilidades, adicionalmente un sistema de información y

comunicación funcional que permita la publicación de información financiera y presupuestaria; que sea transparente en cuanto al uso de los fondos públicos y el cumplimiento de las regulaciones.

Los funcionarios deben presentar periódicamente sus informes de gestión a la alta dirección para que tome decisiones, detallando las relaciones planificadas e implementadas, explicando las desviaciones significativas, sus causas y la responsabilidad por errores, abusos y omisiones. El informe contable anual se elabora de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente. (Dirección Nacional Jurídica – Gestión de Normativa Técnica, 2023)

### **3.8 Código Orgánico de Organización Territorial**

El Art. 1 del Código Orgánico de Organización Territorial menciona:

“Ámbito. - Este Código establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio: el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera. Además, desarrolla un modelo de descentralización obligatoria y progresiva a través del sistema nacional de competencias, la institucionalidad responsable de su administración, las fuentes de financiamiento y la definición de políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios en el desarrollo territorial”. (Código Orgánico de Organización Territorial, 2010).

### **3.9 Políticas de contratación pública**

#### **3.9.1 Conceptos de Compra Pública**

“La compra pública está definida como una herramienta de desarrollo para los diferentes sectores de la sociedad, permitiendo socializar con políticas públicas, obteniendo así acciones eficientes en el uso de los recursos públicos que permite al Estado incorporar egresos económicos”. (Paredes, 2019) .

“La contratación Pública es el procedimiento mediante el cual un órgano del sector público, ante una necesidad determinada, encarga a un sujeto la realización de una obra, un servicio o el suministro de un determinado objeto”. (Ley de Contratos del Sector Público, 2014)

### **3.9.2 Objeto de la Contratación Pública**

El objeto principal de la contratación pública es la adquisición de bienes, la realización de obras y la prestación de servicios por parte de la Administración Pública o de otras entidades que pertenezcan al Sector Público, con el fin de satisfacer sus necesidades en el cumplimiento y realización de sus fines.

En base a ello, las normas de contratación pública imponen sus propios procedimientos específicos para adjudicar los contratos de las entidades públicas, que permiten que las compras que realicen se lleven a cabo en base al principio de transparencia y garanticen la igualdad de los operadores durante todo el procedimiento de adjudicación, con el fin de asegurar la utilización eficiente de los fondos públicos.

La Ley encargada de regular la Contratación pública es “La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP), a través de la cual se pretende asegurar la eficiencia en la utilización de los fondos públicos en conexión con el objetivo de estabilidad presupuestaria y control del gasto, atendiendo a los principios de integridad, libertad de acceso a las licitaciones, publicidad y transparencia, y no discriminación e igualdad de trato entre los licitadores.

Con ello también se busca la salvaguardia de la libre competencia y la selección de la oferta que resulte económicamente más ventajosa.” (Ley de Contratos del Sector Público, 2014).

## **La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP)**

**establece:**

**“Art. 1.-** Objeto y ámbito. - Esta Ley establece el Sistema Nacional de Contratación Pública y determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, que realicen: [...] 4. Las entidades que integran el Régimen Seccional Autónomo. [...]” (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, 07 de febrero).

**“Art. 4.-** Principios. - Para la aplicación de esta Ley y de los contratos que de ella deriven, se observarán los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad; y, participación nacional.” (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, 07 de febrero).

**“Art. 23.-** Estudios. - Antes de iniciar un procedimiento precontractual, de acuerdo a la naturaleza de la contratación, la entidad deberá contar con los estudios y diseños completos, definitivos y actualizados, planos y cálculos, especificaciones técnicas, debidamente aprobados por las instancias correspondientes, vinculados al Plan Anual de Contratación de la entidad [...]” (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, 07 de febrero).

**“Art. 52.1.-** Contrataciones de ínfima cuantía. - Se podrá contratar bajo este sistema en cualquiera de los siguientes casos:

1.- Las contrataciones para la adquisición de bienes o prestación de servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría, cuya cuantía sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico;

2.- Las contrataciones para la adquisición de bienes o prestación de servicios normalizados, exceptuando los de consultoría, que no consten en el catálogo electrónico y cuya cuantía sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico; y,

3.- Las contrataciones de obras que tengan por objeto única y exclusivamente la reparación, refacción, remodelación, adecuación, mantenimiento o mejora de una construcción o infraestructura existente, cuyo presupuesto referencial sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. Para estos casos, no podrá considerarse en forma individual cada intervención, sino que la cuantía se calculará en función de todas las actividades que deban realizarse en el ejercicio económico sobre la construcción o infraestructura existente. En el caso de que el objeto de la contratación no sea el señalado en este numeral, se aplicará el procedimiento de menor cuantía. [...]” (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, 07 de febrero).

“Las contrataciones previstas en este artículo se realizarán [...] con un proveedor seleccionado por la entidad contratante, sin que sea necesario que esté habilitado en el Registro Único de Proveedores.

Estas contrataciones no podrán emplearse como medio de elusión de los procedimientos precontractuales [...]” (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, 07 de febrero).

Si el organismo nacional responsable de la contratación pública llegare a detectar una subdivisión de contratos o cualquier infracción a este artículo, lo pondrá en conocimiento de los organismos de control para que inicien las acciones pertinentes.” (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, 07 de febrero).

El reglamento a esta Ley establecerá los procedimientos para la aplicación de esta modalidad.

**“Disposición General Segunda.- Prohibiciones.-** [...] El objeto de la contratación o la ejecución de un proyecto no podrán ser subdivididos en cuantías menores con el fin de eludir los procedimientos establecidos en esta Ley.

Para establecer si existe subdivisión, se deberá analizar si se atenta a la planificación institucional.

Si de la subdivisión de la contratación se determina un perjuicio al Fisco, la Contraloría General del Estado removerá del cargo a los funcionarios o empleados que tomaren tal decisión, sin perjuicio de las responsabilidades civiles y penales a que hubiere lugar.

Se entenderá que no existe la antedicha subdivisión cuando, al planificar la ejecución del proyecto o revisar tal planificación, se hubiere previsto, dos o más etapas específicas y diferenciadas, siempre que la ejecución de cada una de ellas tenga funcionalidad y se encuentre coordinada con las restantes, de modo tal que garantice la unidad del proyecto” (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, 07 de febrero).

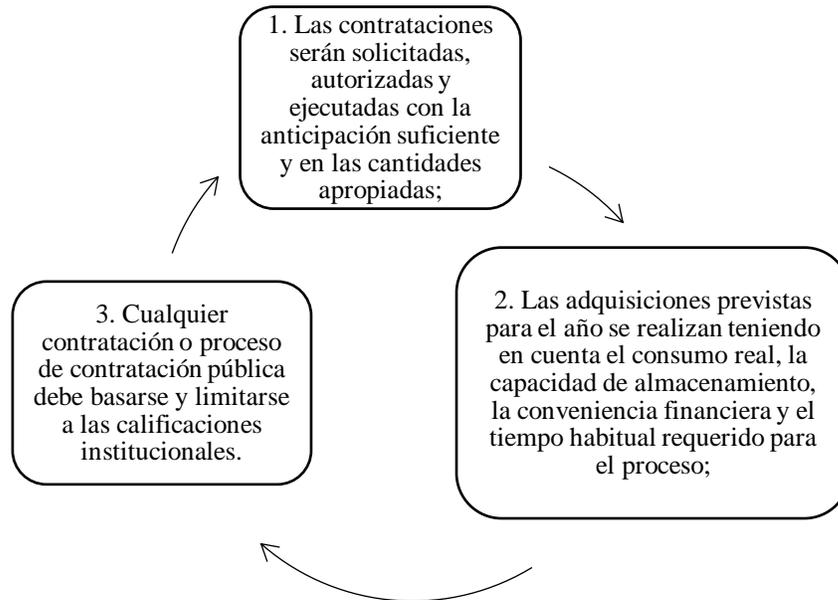
**El Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (RGLOSNC) dispone:**

**“Art. 14.-** Información relevante. - Para efectos de publicidad de los procedimientos de contratación en el Portal COMPRASPÚBLICAS se entenderá como información relevante la siguiente:

1. Informe de necesidad de la contratación
2. Estudios, diseños o proyectos
3. Términos de referencia y/o especificaciones técnicas
4. Estudio de mercado
5. Certificación PAC
6. Certificación presupuestaria”

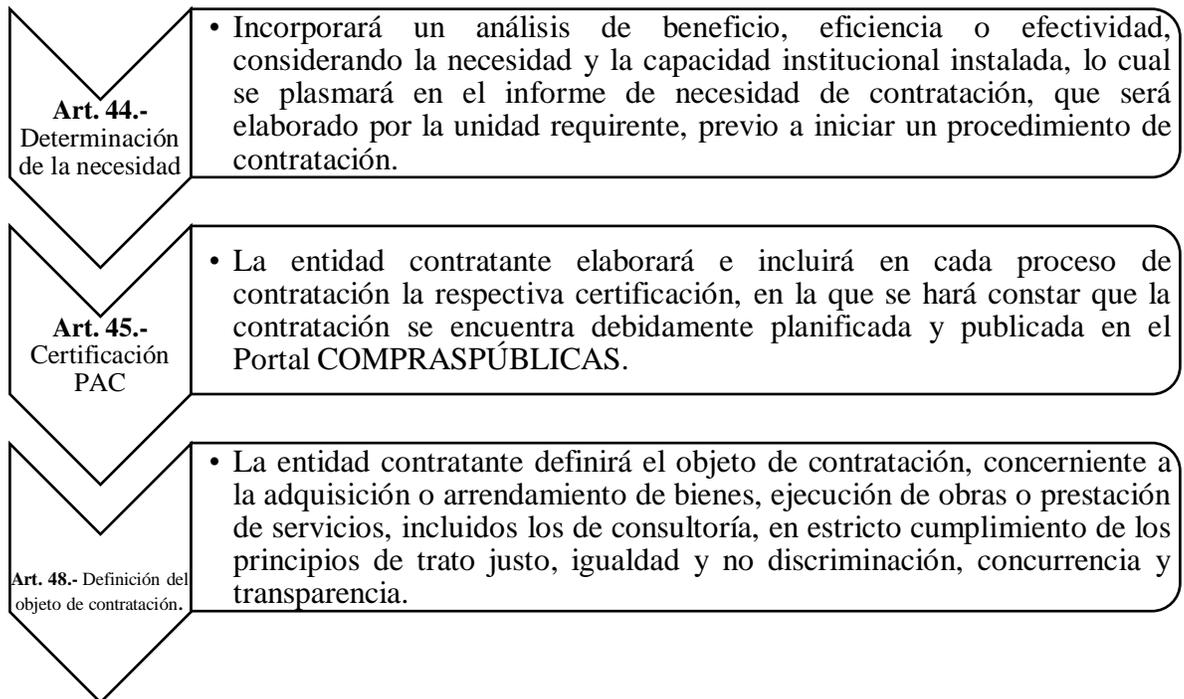
(Asamblea Nacional Constituyente, 2023, 07 de febrero)

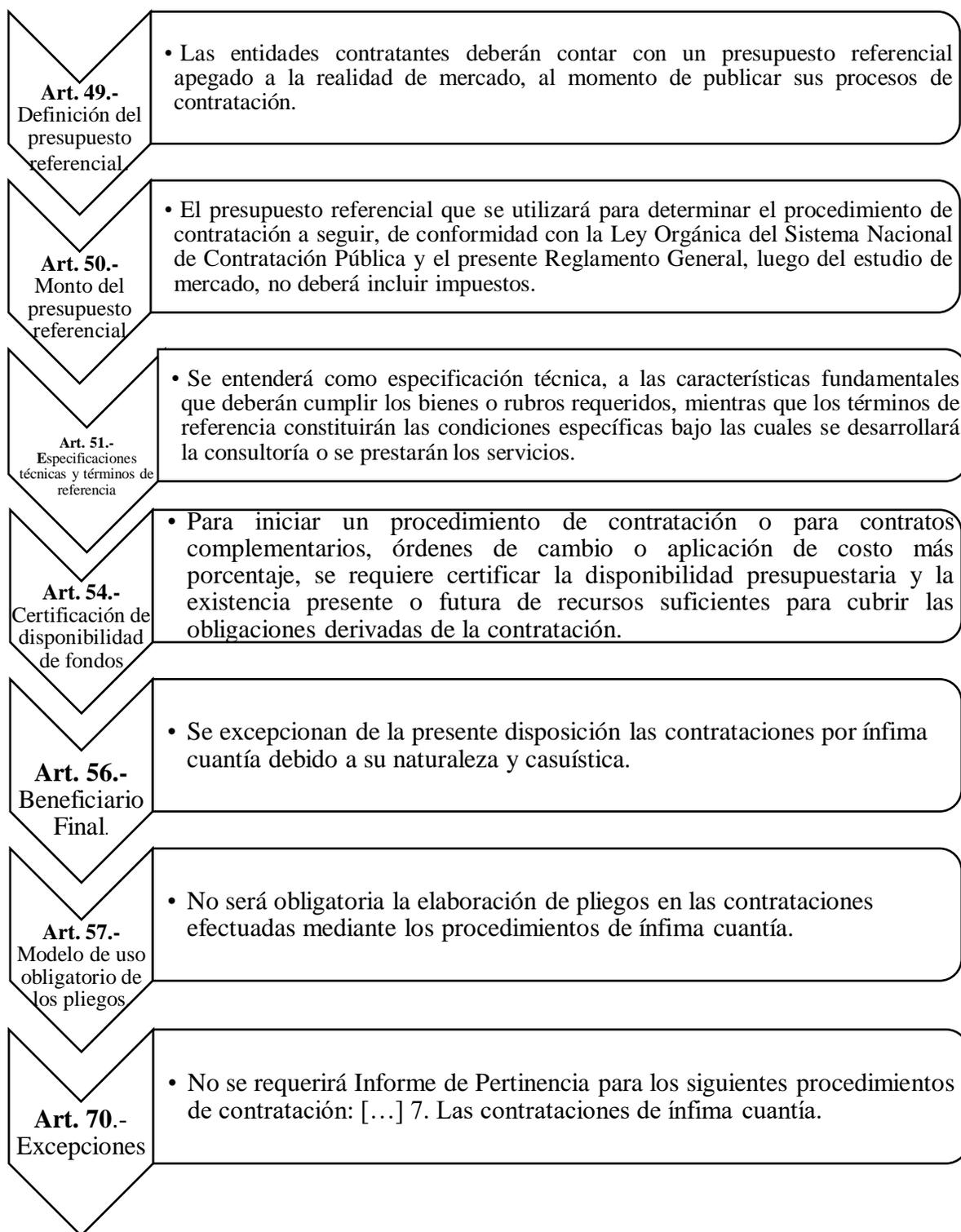
**“Art. 36.-** Planificación de la compra. - En todo procedimiento de contratación pública, la máxima autoridad de la entidad contratante o su delegado y las personas responsables de la gestión de las adquisiciones, deberán considerar las siguientes directrices de planificación de la compra:”



**Gráfico 1. Directrices de planificación**

**Fuente: Asamblea Nacional Constituyente, 2023.**





**Gráfico 2. Directrices**

**Fuente: Asamblea Nacional Constituyente, 2023.**

“**Art. 149.-** Contrataciones de ínfima cuantía. - El procedimiento de ínfima cuantía será el siguiente:”

**Tabla 1**

*Contrataciones de ínfima cuantía*

<b>Área Requirente</b>	<b>Máxima Autoridad o su delegado</b>	<b>Compras Públicas</b>	<b>Proveedor</b>
<p><b>1.</b> La unidad requirente de la entidad contratante justificará el requerimiento y levantará las especificaciones técnicas o términos de referencia a contratarse.</p>	<p><b>2.</b> Serán autorizadas por la máxima autoridad o su delegado, quien bajo su responsabilidad verificará que el proveedor no se encuentre incurso en ninguna inhabilidad o prohibición para celebrar contratos con el Estado.</p>	<p><b>3.</b> No será necesaria la elaboración del pliego, tampoco será necesario la publicación en el PAC, si estas contrataciones no forman parte de la planificación institucional, ni el informe de pertinencia y favorabilidad previo a la contratación pública referido en el artículo 22.1 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.</p>	<p><b>5.</b> El proveedor interesado remitirá su proforma a la entidad contratante dentro del término establecido. La entidad contratante sentará una razón de las proformas recibidas. La proforma tendrá los efectos de la oferta.</p>
<p><b>6.</b> Con las proformas presentadas, la entidad contratante de forma directa seleccionará al proveedor que cumpla con el mejor costo establecido en los números 17 y</p>		<p><b>4.</b> La entidad contratante procederá a publicar, en la herramienta informática habilitada por el Servicio Nacional de Contratación Pública, un aviso público con lo</p>	

<p>18 del artículo de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, verificando que el proveedor no se encuentre incurso en inhabilidades o prohibiciones para celebrar contratos con el Estado.</p>		<p>que requiere contratar por ínfima cuantía, así como la información de contacto y término para la presentación de proformas. Incluirá además el proyecto de orden de compra a ser emitido, con base en el modelo obligatorio desarrollado por el Servicio Nacional de Contratación Pública. La entidad fijará el tiempo mínimo que deberá tener vigencia la proforma.</p>	
		<p><b>7.</b> Con el proveedor seleccionado se suscribirá la respectiva orden de compra y se dará inicio a su ejecución, conforme a las condiciones establecidas en la misma.</p>	
		<p><b>8.</b> Para la ejecución de la orden de compra, se aplicará la normativa prevista para los contratos en general.</p>	
		<p><b>9.</b> Una vez emitida la orden de compra, la información de la contratación por ínfima cuantía deberá ser reportada obligatoriamente en el término</p>	

		máximo de siete 7 días en el Portal COMPRAS PÚBLICAS.	
	<b>10.</b> El informe trimestral, no será necesario que sea notificado por la entidad contratante al Servicio Nacional de Contratación Pública, ya que esta información se obtendrá directamente del Portal COMPRASPÚBLICAS.		
<p>“<b>Art. 150.-</b> Ínfima consolidada o separada. - Será responsabilidad de la entidad contratante identificar si los bienes o servicios referidos en el artículo anterior, se pueden consolidar para constituir una sola contratación o si de manera justificada se determina la necesidad de realizar más de una contratación separada de los mismos bienes o servicios en el año. En ambos casos, el presupuesto referencial de la contratación consolidada o la sumatoria de todas las contrataciones separadas, deberá ser igual o menor al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,0000002 por el Presupuesto Inicial del Estado vigente, en el año”.</p>			
<p>“<b>Art. 152.-</b> Uso de herramienta. - En todas las contrataciones que se efectúen por el procedimiento de ínfima cuantía, previo al inicio de la misma, las entidades contratantes deberán contar con la determinación de la necesidad del objeto de contratación, especificaciones técnicas o términos de referencia”.</p>			

**Nota:** la tabla muestra el procedimiento de contrataciones de ínfima cuantía. (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, 07 de febrero)

### **3.10 Tabla de montos de contratación pública 2023 según tipo y procedimiento**

Los tipos de procedimiento de contratación se establecen en relación al cálculo de los coeficientes del presupuesto inicial del estado de cada año.

**Tabla 2***Montos de contratación pública 2023 según tipo y procedimiento*

	<b>Coefficientes del PIE / LOSNCP</b>		<b>PIE 2023</b>	
<b>Presupuesto Inicial del Estado para el 2023</b>			31,502,865,593.76	
<b>BIENES Y SERVICIOS NORMALIZADOS</b>				
Catalogo Electrónico		Sin límite de monto		
Subasta Inversa	0.0000002	Mayor a	6,300.57	
Ínfima Cuantía	0.0000002	Menor o igual a	6,300.57	
<b>BIENES Y SERVICIOS NO NORMALIZADOS</b>				
Menor Cuantía	0.000002	Inferior a	63,005.73	
Cotización	Entre 0,000002 y 0,000015	Entre	63,005.73	472,542.98
Licitación	0.000015	Mayor a	472,542.98	
<b>OBRAS</b>				
Menor Cuantía	0.000007	Inferior a	220,520.06	

Cotización	Entre 0,000007 y 0,00003	Entre	220,520.06	945,085.97
Licitación	0.00003	Mayor a	945,085.97	
Precio Fijo	0.000007	Mayor a	220,520.06	
<b>CONSULTORÍA</b>				
Contratación Directa	0.000002	Menor o igual a	63,005.73	
Lista Corta	0.000015	Mayor a - Menor a	63,005.73	472,542.98
Concurso Público	0.000015	Mayor o igual a	472,542.98	

**Nota:** Se visualiza los montos de contratación pública; Tabla obtenida del SOCE Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador.

### 3.11 Fundamento Legal para contratación por ínfima Cuantía.



*Gráfico 3. Pirámide de Kelsen o jerarquía de normativa*

*Fuente: elaboración propia.*

Que para las contrataciones por ínfima cuantía debe constar la siguiente ley, reglamento, y/o normativa vigente. Los Artículos relacionados con la Normativa vigente para contrataciones de ínfima cuantía se presentan en el Anexo 14.

### 3.12 Mejora de Procesos

“Es un enfoque estratégico para optimizar los procesos empresariales. Esta práctica incluye la identificación, el análisis y el perfeccionamiento de los procesos existentes para mejorarlos en última instancia. Este progreso puede significar un aumento de la eficiencia, una mejora de la experiencia del usuario final, una reducción de costos o una mayor adherencia a las mejores prácticas y regulaciones.

La mejora continua de los procesos es un ejercicio importante para cualquier organización a medida que el negocio evoluciona. La mejora de los procesos puede ser necesaria debido a los cambios en los datos o reglas del negocio, a las

actualizaciones de las regulaciones y el cumplimiento, o a los esfuerzos para hacer el negocio más eficiente y mejorar el retorno de la inversión”. (Claire Vanner, Editor, 2022)

### **3.13 Proceso**

“La palabra proceso viene del latín processus, formado por pro que significa adelante y cadere que significa caminar, por lo que refiere a la acción de ir hacia adelante, de avanzar en una trayectoria determinada.

Otro uso importante del término proceso tiene que ver con las etapas que componen el ciclo de un uso determinado, como son los sistemas administrativos, informáticos o sociales, entre otros. En estos ámbitos, un proceso se entiende como algo que está ocurriendo, o sea, un elemento activo que bien puede ameritar control, dirección, evaluación, etc.” (Equipo editorial Concepto, Etecé, 2020).

### **3.14 Modelo de Calidad**

“Un modelo de calidad es un conjunto de prácticas vinculadas a los procesos de gestión y el desarrollo de proyectos. Este modelo supone una planificación para alcanzar un impacto estratégico, cumpliendo con los objetivos fijados en lo referente a la calidad del producto o servicio”. (Perez , 2023)

### **3.15 Calidad**

“Es una propiedad y cualidad inherente de las cosas, que permite la comparación entre éstas y otras de su misma especie. Se trata de una apreciación subjetiva que, respecto a un usuario, implica satisfacer las necesidades y deseos (si lo logra, es de buena calidad)”. (Perez , 2023)

### **3.16 Implementación de un modelo de calidad**

Al implementar un modelo de calidad, una empresa busca desarrollar sistemáticamente productos y servicios que cumplan con los requerimientos y las exigencias de los clientes.

Es importante que los elementos que forman el conjunto del modelo de calidad se encuentren estructurados en forma tal que sea posible realizar un control y seguimiento de los procesos. El modelo debe reunir las actividades y funciones relacionadas con la calidad para que puedan ejecutarse de un modo sistemático y formal.

Los directivos, a la hora de implantar un modelo de calidad, deben tener en cuenta que la empresa está formada por múltiples elementos interdependientes e interconectados que deben actuar coordinadamente para alcanzar un mismo objetivo.

“En los últimos años, han aparecido varios conceptos complementarios que han expandido el de modelo de calidad, como ser el de excelencia o el de calidad total, que sirven para llevar a cabo la evaluación y la implantación de sistemas de gestión de calidad en las compañías. Todo esto ha sido impulsado por esa necesidad imperiosa que las empresas tienen de diferenciarse de sus competidores para conseguir destacar”. (Perez , 2023)

### **3.17 Normas ISO**

Las normas ISO son un conjunto de reglamentos y disposiciones de aplicación universal, que se proponen garantizar condiciones mínimas de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio en diferentes tipos de empresas y organizaciones.

Estas normas, cuya versión más reciente es la familia ISO 9000, son un conjunto de estándares de control de calidad y de gestión de calidad. Fueron desarrolladas por la Organización Internacional de Normalización (*ISO* por sus siglas en inglés: International Standardization Organization).

Estas normas son aplicables a diferentes tipos de organizaciones, y les otorgan un conjunto de certificaciones si cumplen con los niveles de exigencia establecidos en dichas normas. Existen entidades de certificación que definen el cumplimiento o no de las normas ISO, realizan auditorías para brindar el certificado correspondiente o hacer exigencias previas a su otorgamiento. (Equipo editorial Concepto, Etecé, 2020)

### **3.17.1 Normas ISO 9001**

La norma ISO 9001, perteneciente a la familia ISO 9000, redacta las normas de un Sistema de Gestión de Calidad. Lo hace mediante guías y herramientas que aseguran la calidad de los productos y servicios de las empresas. Todo tipo de empresas, desde pymes hasta grandes empresas, se pueden certificar con la norma ISO 9001, independientemente de su actividad económica.

El certificado ISO 9001 de calidad está enfocado al cliente. También motiva a todos los trabajadores de la empresa certificada e impacta sobre la dirección, consiguiendo un aprendizaje y mejora continua. (Equipo editorial Concepto, Etecé, 2020)

### **3.18 La Calidad en la contratación pública**

La efectividad de la gestión de la contratación pública a partir de la calidad nos obliga a primero descifrar lo que significa la “calidad” en el ámbito de la administración del Estado, la OCDE “Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos” se refieren a “impulso a la calidad de los servicios como un compromiso con la ciudadanía para alcanzar resultados excelentes”. La gestión que realiza el Estado Ecuatoriano en el ámbito de la contratación pública, la relación que guarda con la administración por procesos, el grado de aplicación de los modelos de gestión de excelencia y el desempeño alcanzado en base al análisis de los resultados obtenidos por el Sistema Nacional de Contratación Pública, confluyen en el objetivo central de que la gestión de los recursos públicos se afiance como un proceso de calidad que pueda tomar vigencia también en el ámbito de la administración pública ecuatoriana.

### **3.19 Plan de mejora**

La Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) en su documento, con el objeto de que sirva de apoyo a las instituciones universitarias en la elaboración de un plan de mejoras menciona:

El plan de mejoras integra la decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos de la organización, para que sean traducidos en un mejor servicio percibido. Dicho plan, además de servir de base para

la detección de mejoras, debe permitir el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar, así como la incorporación de acciones correctoras ante posibles contingencias no previstas.

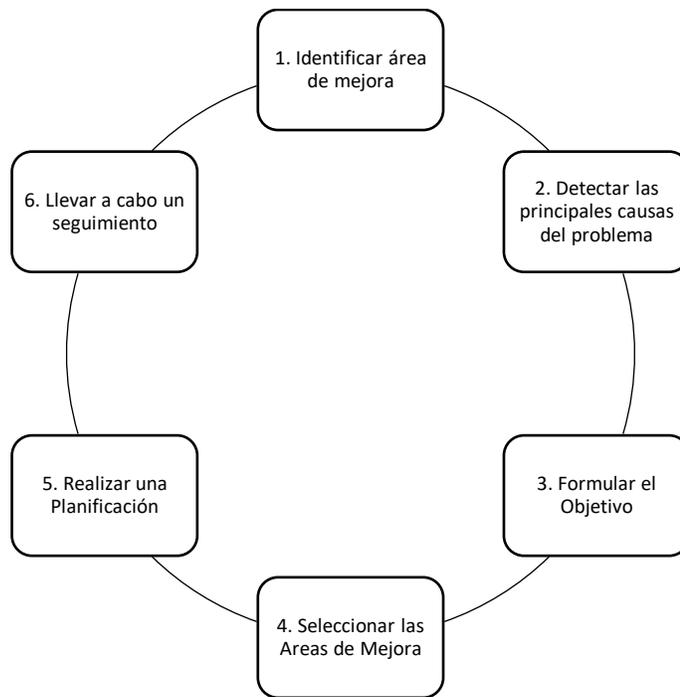
Para su elaboración será necesario establecer los objetivos que se proponen alcanzar y diseñar la planificación de las tareas para conseguirlos. El plan de mejoras permite:

- Identificar las causas que provocan las debilidades detectadas.
- Identificar las acciones de mejora a aplicar.
- Analizar su viabilidad.
- Establecer prioridades en las líneas de actuación.
- Disponer de un plan de las acciones a desarrollar en un futuro y de un sistema de seguimiento y control de las mismas.
- Negociar la estrategia a seguir.
- Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión.

Este documento nos permite tener de una manera organizada, priorizada y planificada las acciones de mejora. Su implantación y seguimiento debe ir orientado a aumentar la calidad y lograr una optimización de recursos, para que sea claramente percibida en la organización donde sea aplicada.

### **3.19.1 Pasos a seguir para la elaboración del plan de mejora**

Para la elaboración del plan de trabajo siguiendo lo recomendado en el literal 3.7 de esta investigación a continuación se describen los principales pasos a seguir para la elaboración del plan de mejoras:



***Gráfico 4. Pasos a seguir para la elaboración del plan de mejora***

***Fuente: Tabla obtenida de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA)***

### **3.20 Optimización**

Optimización hace referencia a la acción y efecto de optimizar. En términos generales, se refiere a la capacidad de hacer o resolver alguna cosa de la manera más eficiente posible y, en el mejor de los casos, utilizando la menor cantidad de recursos.

En las últimas décadas, el término optimización se ha vinculado al mundo de la informática. Sin embargo, es un concepto que también se utiliza en las matemáticas, en la gestión de procesos y la economía. ("Optimizaciòn", 2023)

### **3.21 Recursos**

Recursos son los distintos medios o ayuda que se utiliza para conseguir un fin o satisfacer una necesidad. También, se puede entender como un conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa como: naturales,

humanos, forestales, entre otros. El término recurso es de origen latín “*recursus*”. (“Recursos”, 2023)

### **3.21.1 Recursos Económicos**

Los recursos económicos son medios materiales o inmateriales usados por los seres humanos para satisfacer sus necesidades. La gran mayoría de los recursos económicos son limitados y versátiles. (“Recursos”, 2023).

### **3.22 Capacitación**

Es el conjunto de actividades didácticas o de enseñanza y mejoramiento de las capacidades de trabajo que se ofrecen a los trabajadores de una organización o empresa. (Equipo editorial Concepto, Etecé, 2020).

La capacitación en el mundo laboral y empresarial, tienen como objetivo expandir sus conocimientos, habilidades o aptitudes.

Las distintas formas de capacitación existentes apuntan a diversos rasgos y destrezas necesarios para cumplir los objetivos de la organización. Para el trabajador, constituyen una fuente de mejoramiento, que le permite aspirar a mejoras laborales o a formas más sofisticadas de trabajo, que a su vez pueden traducirse, por ejemplo, en mejoras salariales.

Desde todos los puntos de vista, se trata de una forma de mejoramiento de los recursos humanos de cualquier organización.

#### **3.22.1 Diagramas AS-IS**

El AS-IS forma parte de las etapas de modelamiento y diseño del ciclo BPM. Muestra cómo se ejecuta un proceso actualmente, mediante el uso de flujos, Conexiones, carriles y artefactos. (Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial, 2012)

#### **3.22.2 Diagrama TO-BE**

Muestra al proceso como debería operar. (Saffirio, 2009)

### **3.23 Herramientas de Gestión**

Actualmente en el mundo empresarial existe un sinnúmero de herramientas que permiten la implementación de los sistemas de gestión de calidad y hacen que el ciclo de mejoramiento continuo sea efectivo.

Estas herramientas son mecanismos que permiten a las organizaciones mejorar su estrategia y responder a los requerimientos de las partes interesadas.

Así mismo el estado afronta retos y debe estar preparado para que sus fines sean cumplidos y los sistemas de gestión de calidad sean implementados de forma correcta. Razón por la cual adopta herramientas de planificación y control con el fin de garantizar la eficiencia y eficacia de su accionar.

Una herramienta de gestión permite tanto la implementación como el control de estrategia transformándola de un elemento intangible a una acción concreta de forma que se trabaja alineando iniciativas y recursos para la creación de valor.

#### **3.23.1 Herramienta de Gestión Pública**

Aunque las herramientas tradicionales son importantes para el control estadístico del sistema de gestión de calidad es necesario profundizar en herramientas de gestión que ha sido utilizadas en organizaciones públicas y privadas para el desarrollo de su estrategia como el cuadro de mando integral o Balance Scorecard que permite a la administración pública tener un control de su estrategia fortalecer su legitimidad y hacer frente a los nuevos retos del mundo actual.



**Gráfico 5. Herramienta de Gestión Pública**

**Fuente: Ingrid Delgado Rangel, 2016**

1. Organigrama de Unidades Estratégicas: si quisiéramos implementar ISO 9001 en la entidad, lo primero que se tendría que diseñar es un mapeo de procesos, para sobre esa foto completa definir por cuál proceso comenzar.
2. Empezar a diseñar estrategias coherentemente formuladas.
3. Implementar los objetivos estratégicos en forma integral
4. Incorporar indicadores a esa hoja de ruta de objetivos.

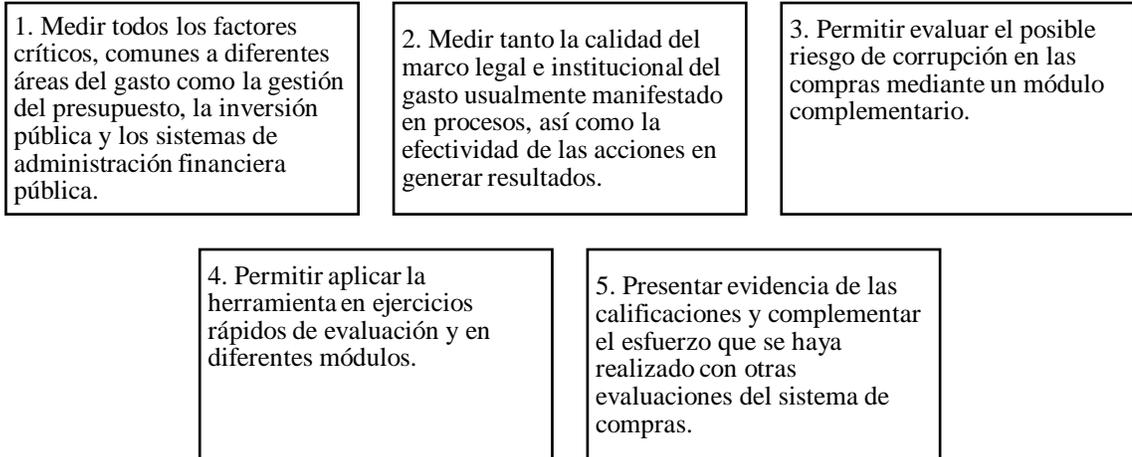
El Balanced Scorecard mide la actuación de la organización desde cuatro perspectivas equilibradas: las finanzas, los clientes, los procesos internos y la formación y crecimiento. (Ingrid Delgado Rangel, 2016 )

### **3.23.2 Herramienta de Gestión Pública para optimizar recursos económicos.**

Una de las herramientas más utilizadas para optimización de recursos y mejorar la calidad de gasto en compras y contratación públicas es la que aplica el BID (Banco Internacional de Desarrollo) que ayuda a los gobiernos a hacer este diagnóstico, al

evaluar y cuantificar la ineficiencia del gasto que se ejecuta a través de la contratación pública y así identificar los factores críticos que lo causan y por ende factibles para ser mejorados por una gestión inteligente. (Dillon, Roland; and Gupta, Vasudha, 2018)

La herramienta se basa en las siguientes cinco premisas:



***Gráfico 6. Premisas para la herramienta de gestión***

***Fuente: Dillon, Roland; and Gupta, Vasudha, 2018.***

#### **4. CAPÍTULO II METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta investigación se enfocó solo al proceso de ínfima cuantía en su fase preparatoria y contractual, por ser un procedimiento dinámico que genera una participación libre, abierta y en un tiempo antes de lo planificado, dando mayor participación a los proveedores en la adquisición de bienes y en la prestación de servicios, por esta razón las áreas requirentes del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui han venido utilizando este proceso como una solución a las necesidades urgentes. El punto de análisis para el desarrollo del presente proyecto es la Unidad de Transporte Municipal, perteneciente a la Dirección Administrativa, en esta unidad es donde se genera el mayor número de ínfimas cuantías y los mayores inconvenientes en todas sus fases de contratación, se seleccionó aleatoriamente el proyecto asignado

con el NIC-1760003920001-2023-00048, que lleva por objeto “Adquisición de repuestos y accesorios para generador Perkins código 013192 SM 4832” que se encuentra ya finalizado en el Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador (SOCE), de esta manera el personal administrativo y técnico proporcionó toda la información y documentación necesaria para el levantamiento de la investigación, el análisis, estudio de su situación actual y la planificación para el mejoramiento del mismo se hizo de acuerdo a los resultados que arroje el mencionado proceso.

Para la investigación se basó en el estudio de aspectos técnicos y administrativos, dentro del proceso de ínfima cuantía en la adquisición de repuestos y accesorios que es donde mayor necesidad existe en el GADMUR.

Por lo expuesto, es importante analizar el proceso de ínfima cuantía que desarrolla la Unidad de Transporte Municipal y su relación con la contratación pública. Así también conocer las características y relaciones de esta área requirente, la unidad de compras y el GAD, definiendo cada uno de los elementos que integran la contratación pública y sus objetivos, los mismos que nos permitirán visualizar si se cumplen los actos administrativos y la ejecución estricta de la normativa, instrumentos de vital importancia que son parte para la construcción y funcionamiento en los procedimientos de ínfima cuantía.

#### **4.1 Enfoque de la Investigación**

Esta investigación es de tipo cualitativo, centrándose en el análisis de la información y la interpretación de los datos obtenidos mediante varias técnicas, principalmente en el análisis de la estructura organizacional y diagramación de los procesos existentes en la institución. De esta forma se explicó el funcionamiento de la gestión administrativa y operativa dentro del proceso de “Ínfima Cuantía” que realiza la unidad de transporte municipal de la dirección administrativa, y de acuerdo a las entrevistas formuladas a los stakeholders y un análisis FODA, se logró identificar los factores internos y externos que afectan al actual proceso, permitiendo diagnosticar el estado actual de esta unidad administrativa de cara a una propuesta de mejoramiento para la optimización los recursos en el proceso de adquisición de bienes y servicios.

## 4.2 Tipología de la investigación

Esta investigación es de tipo aplicada, ya que, mediante la propuesta de implementación de herramientas de gestión basadas en procesos, busca mejorar la gestión institucional. Según, (Ortega, 2023), la investigación aplicada es una forma no sistemática de encontrar soluciones a problemas o cuestiones específicas. Estos problemas o cuestiones pueden ser a nivel individual, grupal o social. Se llama “no sistemática” porque va directamente a buscar soluciones. Suele llamarse “proceso científico” porque utiliza las herramientas científicas disponibles y las pone en práctica para encontrar respuestas. (Ortega, C., 2023)

## 4.3 Métodos específicos

**Análisis de documentos:** Examinó documentos oficiales, reglamentaciones y estudios previos relacionados con la contratación pública y la gestión de recursos económicos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui.

**Entrevistas:** Se realizará entrevistas semiestructuradas a los actores clave involucrados en el proceso de contratación pública de “Ínfima cuantía”, de la unidad de transporte municipal, así como a los proveedores y beneficiarios de servicios públicos.

**Análisis de casos:** Para sustentar el presente trabajo, principalmente en la propuesta, se estudió trabajos de investigación similares de casos de éxito en la implementación de estrategias y herramientas para optimizar recursos económicos en la contratación pública, tanto a nivel nacional como internacional.

De forma más explícita, la gestión y procesos administrativos se vincula con la contratación pública, en la recolección de información, la observación y revisión documental de los procedimientos por medio de su sitio web SOCE y la información que se obtuvo por medio de la normativa legal vigente en lo concerniente a las contrataciones de bienes y servicios por ínfima cuantía.

En este sentido, la información levantada para esta investigación con enfoque cualitativo se realizó en el siguiente orden:

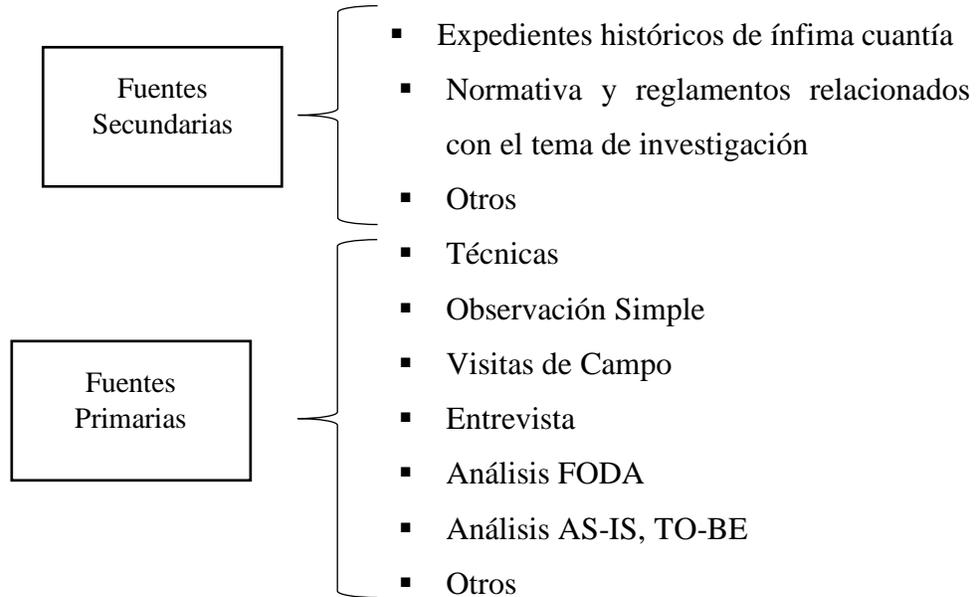
- Se realizó una entrevista con preguntas y respuestas abiertas a los involucrados en los procesos.
- Se realizó un análisis de documentos institucionales y de fuentes secundarias para confirmar datos y procedimientos.
- Por medio de un FODA se identificaron los factores internos y externos que afectan a la gestión administrativa y técnica del área de estudio.
- Se definió y se analizó el proceso de contratación por ínfima cuantía en la institución.
- Se realizó un análisis AS-IS, TO-BE.
- Se definió las oportunidades de mejora en los procesos.
- Se diseñó un plan de mejoramiento continuo para los procesos de contratación por ínfima cuantía.

Es necesario indicar que, se ha estudiado el proceso de contratación pública, diseñando, levantando y mejorándolo a través de herramientas que generan datos objetivos, identificando sus puntos críticos para encontrar los medios que permitan crear acciones que maximicen y fomentan el mejoramiento continuo. Con la aplicación de esta metodología, se espera el compromiso de la dirección y de todos los colaboradores para el establecimiento y mejora de los procesos, reconociendo su trascendencia para el éxito y sostenibilidad de la institución. Esta metodología se fundamenta en el análisis detallado de las herramientas de profesionalización de la contratación pública, la comprensión de los procesos de contratación pública y la identificación de medidas para la optimización de recursos económicos en este contexto específico.

## 4.4 Técnicas y Herramientas

### 4.4.1 Fuente

A continuación, presentamos un diagrama que contiene la manera de cómo se recabó información para la puesta en marcha del presente estudio:



**Gráfico 7. Fuentes primarias y secundarias**

**Fuente: Investigación por parte del autor**

### 4.4.2 Análisis Situacional

El entorno de contratación pública en el que se encuentra actualmente el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui, crea la necesidad de revisar la ejecución de los procesos actuales, especialmente el de ínfima cuantía; es necesario entender como la institución aplica la normativa tomando en cuenta que esta varía constantemente, así como también el flujo del proceso en todas sus etapas llegando a sus objetivos promoviendo el mejoramiento continuo y la generación de gestión de calidad, definida por una relación ética con transparencia e igualdad, creando condiciones para el progreso de los oferentes, el mejoramiento institucional y el nivel de vida de los ciudadanos.

En este aspecto, previo al desarrollo de la propuesta del presente trabajo se ha considerado importante analizar el escenario actual de la institución, con el fin de entender cómo afectan o benefician diversos factores a la gestión de la misma. En la ejecución práctica de esta propuesta no solo se buscará entender cómo operan los procesos de ínfima cuantía, subprocesos, procedimientos, actividades y/o tareas; sino cómo estas acciones se alinean a la normativa y reglamentos vigentes y como aporta a la generación de valor añadido en todas sus fases Para proponer cualquier cambio o continuar con una determinada evolución, es necesario conocer el pasado y presente de la institución.

#### **4.4.3 Análisis del escenario**

La información se obtuvo del Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui, emitido el 25 de octubre de 2019 por la Dirección de Talento Humano y aprobado por la máxima autoridad el 27 de enero de 2020. (Anexo 1).

Para iniciar este análisis es necesario partir del organigrama funcional, cómo podemos observar en la figura; este organigrama presenta una estructura vertical, lo cual ya nos muestra indicios del manejo de una administración tradicional.

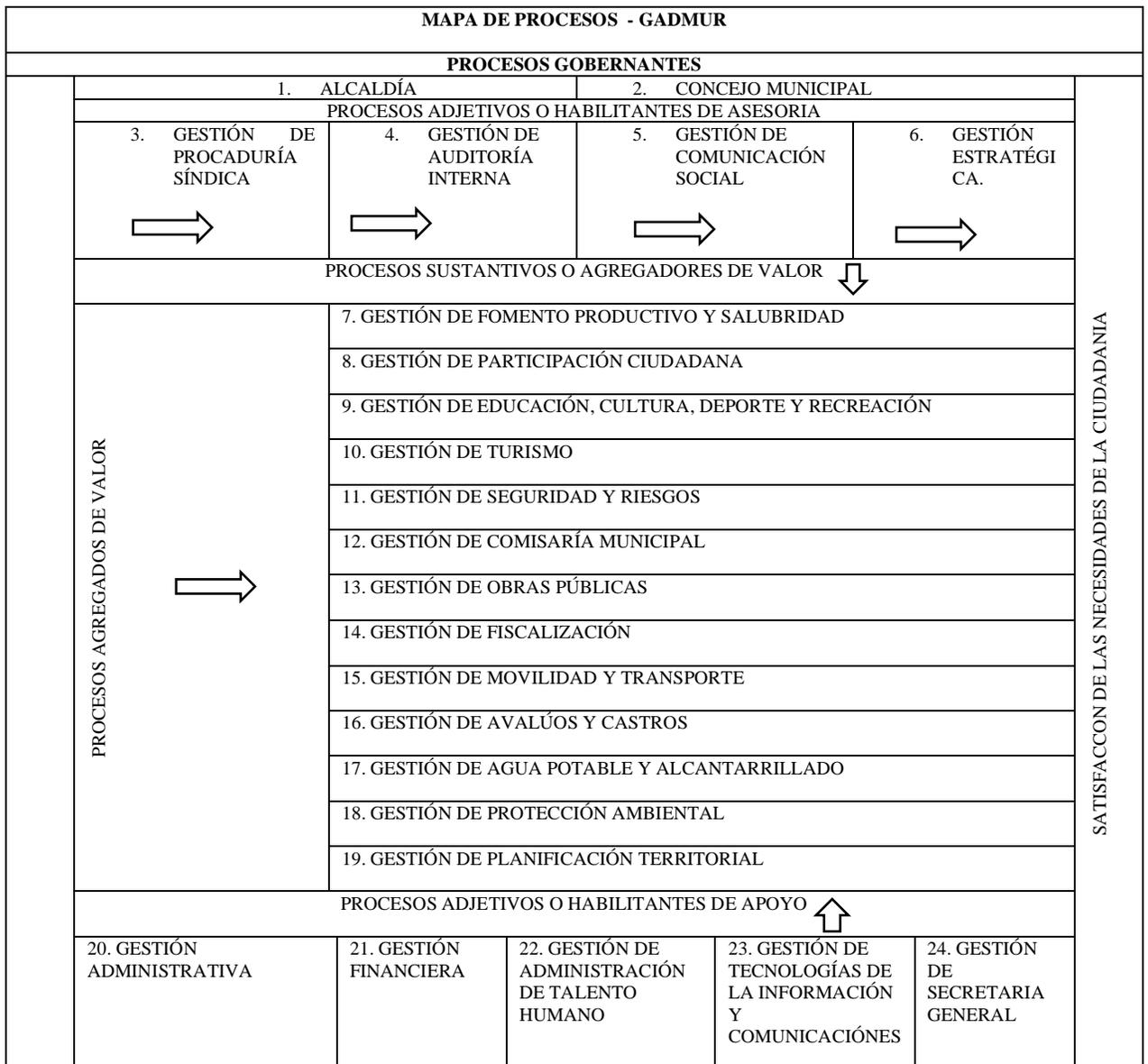
#### **4.5 Representaciones Gráficas**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui se definen las siguientes representaciones graficas:

##### **4.5.1 Mapa de Procesos**

###### **Tabla 3**

*Mapa de procesos GADMUR*



SATISFACCION DE LAS NECESIDADES DE LA CIUDADANIA

**Nota:** Obtenido del Documento “Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del GADMUR”.

#### 4.5.2 Organigrama Estructural

**Diagrama de la estructura orgánica por procesos:** Es la representación gráfica jerarquizada de las unidades administrativas intervinientes en la gestión de procesos institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui (GADMUR).

Diagrama que se logra visualizar en la página siguiente identificado como: Gráfico 8.

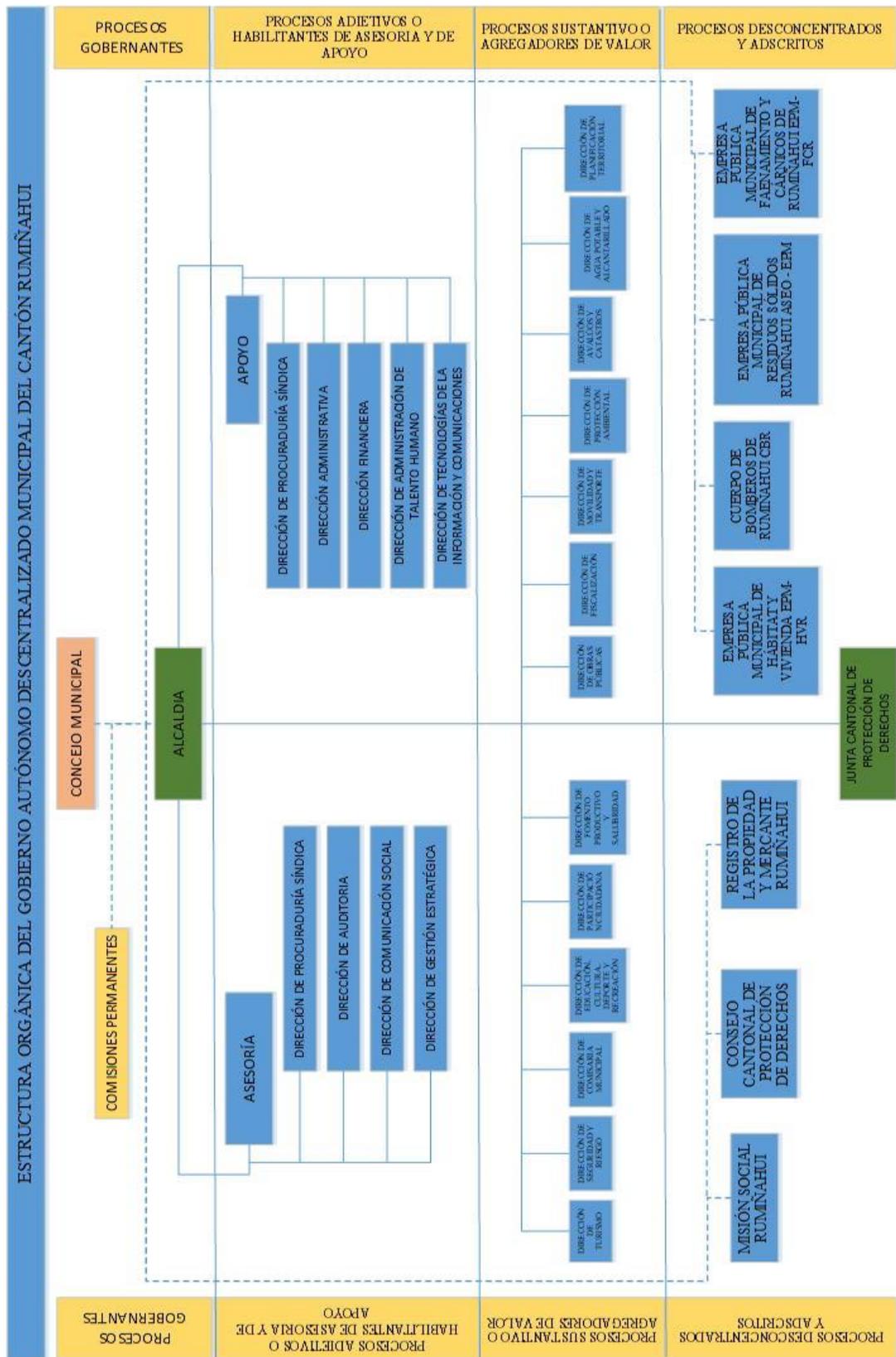


Gráfico 8. Organigrama Estructural del GADMUR

Se describe el actual funcionamiento de la estructura organizacional en donde se mencionan los cargos, funciones y responsabilidades que actualmente están desempeñando los colaboradores de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Esta información nos servirá para identificar la carga de trabajo o duplicidad de los trabajadores de la institución especialmente de la dirección administrativa motivo de estudio.

#### 4.6 Mapa de Procesos de la Dirección Administrativa.

Dentro del mapa de procesos de la dirección administrativa podemos observar a todas sus unidades que la componen, levantaremos información solamente de las unidades que intervienen en nuestra investigación en el proceso de contratación pública por ínfima cuantía



*Gráfico 9. Composición de la Dirección Administrativa*

*Fuente: elaboración propia*

**Tabla 4**

*Descripción del mapa de procesos*

<b>Dirección Administrativa</b>
<p><b>a. Misión:</b></p> <p>Planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos materiales, bienes y servicios administrativos demandados para la gestión de la institución con el fin de apoyar al cumplimiento de planes, programas y proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui.</p>
<p><b>b. Atribuciones y responsabilidades</b></p> <p>1. Coordinar con las Direcciones de Gestión Estratégica y Financiera, la formulación</p>

- del presupuesto anual bienes y servicios de la Dirección Administrativa.
2. Dirigir la ejecución del presupuesto de la Dirección Administrativa.
  3. Coordinar la recepción, almacenaje, entrega y registro de los suministros y materiales que requiera las diferentes Direcciones y más áreas pertinentes.
  4. Administrar los bienes muebles y bodegas, efectuando su control y supervisando su estado de conservación y mantenimiento.
  5. Administrar los contratos de las pólizas de seguros de la institución.
  6. Ejecutar la etapa precontractual de los procesos de contratación.
  7. Ejecutar y dar seguimiento a los procesos y procedimientos de contratación pública institucional, determinados en la normativa legal vigente.
  8. Elaborar y ejecutar el Plan Anual de Contrataciones de la institución.
  9. Publicar los procesos de contratación en la Página web del Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP).
  10. Publicar toda la información relevante de la etapa preparatoria (comprende la información otorgada para el área requirente) y precontractual (toda la documentación generada en esta etapa) y elaboración de pliegos de los procedimientos de contratación pública.
  11. Coordinar con las Direcciones del GADMUR y realizar actas entrega recepción de bienes de conformidad con la Ley.
  12. Consolidar informes anuales del estado de los bienes del Municipio, para conocimiento y decisión de la máxima autoridad.
  13. Programar, ejecutar y supervisar los servicios de mantenimiento, limpieza y reparaciones básicas de las instalaciones municipales.
  14. Administrar y Controlar el parque automotor institucional.
  15. Planificar, ejecutar y supervisar el mantenimiento del parque automotor municipal; 16. Programar anualmente los mantenimientos preventivos de vehículos

del parque automotor institucional] consumo de combustible y lubricantes con una ficha técnica individual.

17. Coordinar la elaboración de instructivos internos referentes a los procedimientos de la Dirección Administrativa.

18. Gestionar la adquisición de pasajes aéreos y/o terrestres, nacionales e internacionales y dar seguimiento a los mismos.

19. Administrar el servicio de copiado documental de la institución.

20. Gestionar el arrendamiento, concesión de los bienes inmuebles que requiera la municipalidad.

21. Coordinar la logística para las diferentes actividades que realiza la institución.

22. Administrar el uso y mantenimiento del salón de la Ciudad", el Centre de Convenciones Rumiñahui San Sebastián"; y brindar las facilidades de uso a las entidades internas y externas aplicando las debidas garantías.

23. Coordinar y controlar la distribución del personal de la Dirección: Servicios Generales.

24. Coordinar con la Dirección de Gestión Estratégica, la elaboración de Manuales de Procesos de la Dirección.

25. Socializar y coordinar los procesos entre las distintas Direcciones para la efectiva ejecución de sus productos priorizando la optimización de recursos.

26. Realizar propuestas de mejora continua a los procesos internos de la dirección en coordinación con las direcciones involucradas, y:

27. Ejercer las demás facultades, delegaciones y responsabilidades en el ámbito de su competencia que debidamente asigne el Alcalde; conforme lo establecido en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización y más normativa conexas.

**c. Productos y servicios:**

1. Plan operativo Anual de la dirección.
2. Procesos de contratación pública.
3. Informes de Gestión para la Rendición de Cuentas.

**c.1. Transporte Institucional:**

1. Plan operativo de uso, mantenimiento preventivo y correctivo del parque automotor municipal.
2. Informes de control y uso de los vehículos de la institución, de conformidad al Reglamento de uso de los vehículos del sector público.
3. Informe de revisión y matriculación del parque automotor de la institución.
4. Actas de entrega-recepción de vehículos.
5. Informe de mantenimiento de la mecánica municipal.
6. Plan de supervisión y abastecimiento de combustible al parque automotor municipal.
7. Procesos de administración de pólizas de bienes institucionales.
8. Reglamento interno de utilización de vehículos.
9. órdenes de movilización y mantenimiento.
10. Informes de trabajos de metalmecánica.

**c.2. Compras Públicas:**

1. Elaboración del plan Anual de contratación (PAC).
2. Asistencia técnica a las áreas requirentes sobre los procesos de Compras Públicas.
3. Informes de los procesos de ejecución de obras, adquisición de bienes y servicios incluidos los de consultoría gestionados en el Portal de Compras públicas, de conformidad a lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General y demás resoluciones establecidas por el SERCOP.
4. Informes de cumplimiento del Plan Anual de Contrataciones.

5. Reporte de procesos elevados al portal, de acuerdo a la LOTAIP.

6. Informe de adquisiciones realizadas por ínfima cuantía reportadas al Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP),

### **Elaboración de pliegos de los siguientes procedimientos de contratación pública**

#### **1. Procedimientos Dinámicos:**

a) Catálogo Electrónico.

b) Subasta inversa electrónica.

#### **2. Procedimientos de Régimen Común:**

a) Menor Cuantía de obras, bienes y servicios.

b) Cotización de obras, bienes y servicios.

c) Contratación Directa Consultoría.

e) Lista Corta Consultoría.

f) Concurso Público Consultoría.

g) Contratación Directa por Terminación Unilateral.

h) Lista Corta para Contratación Directa Desierta.

i) Concurso Público para Lista Corta Desierta.

j) Contratación integral por precio fijo.

k) Ínfima Cuantía

#### **3. Procedimientos sometidos a Régimen Especial:**

a) Adquisición de Fármacos.

b) Asesoría y Patrocinio Jurídico.

c) Asesoría y Patrocinio Jurídico-Consultas Puntuales y Específicas.

d) Bienes y/o servicios Únicos-Proveedor Único.

e) Comunicación Social-Contratación Directa.

- f) Comunicación Social- Procedimiento de Selección.
- g) Contrataciones con Empresas Públicas internacionales.
- h) Contrataciones entre Entidades Públicas a sus Subsidiarias.
- i) Obra Artística, Científica y Literaria.
- j) Repuestos o Accesorios.
- k) Sectores Estratégicos.
- l) Transporte de Correo interno o internacional.
- m) Contratos de instituciones Financieras y de Seguro del Estado.
- n) Empresas Públicas Mercantiles, sus Subsidiarias y empresas de Economía Mixta.

#### **4. Procedimientos Especiales:**

- a) Adquisición de Bienes inmuebles.
- b) Arrendamiento de Bienes Muebles e inmuebles.

#### **5. Ferias Inclusivas.**

Los procedimientos de Licitación obras, bienes y servicios (elabora los pliegos la comisión técnica designada para el efecto).

Finalizar los procesos en el Portal institucional del Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador (SOCE) con la documentación remitida per las áreas requirentes, incluido el acta de entrega recepción definitiva

**Nota:** Obtenido del “Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por procesos” del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui 2020.

Como se observa en el gráfico, se encuentran agrupadas la dirección administrativa y las unidades investigadas, donde se detalla sus atribuciones, responsabilidades y servicios, pudiendo identificar que las 3 se encuentran vinculadas para la ejecución del proceso de Ínfima Cuantía.

Se evidencia que, el flujo grama del proceso de ínfima cuantía, no se ha realizado una actualización desde el año 2015, lo que describe el actual funcionamiento de los procesos

de la institución Por tal razón no existen flujos para los procesos de ínfima cuantía tanto para bienes y servicios.

#### 4.6.1.1 Check List que utiliza actualmente para el proceso de ínfima cuantía

**Tabla 5**

*Check list actual para el proceso de ínfima cuantía*

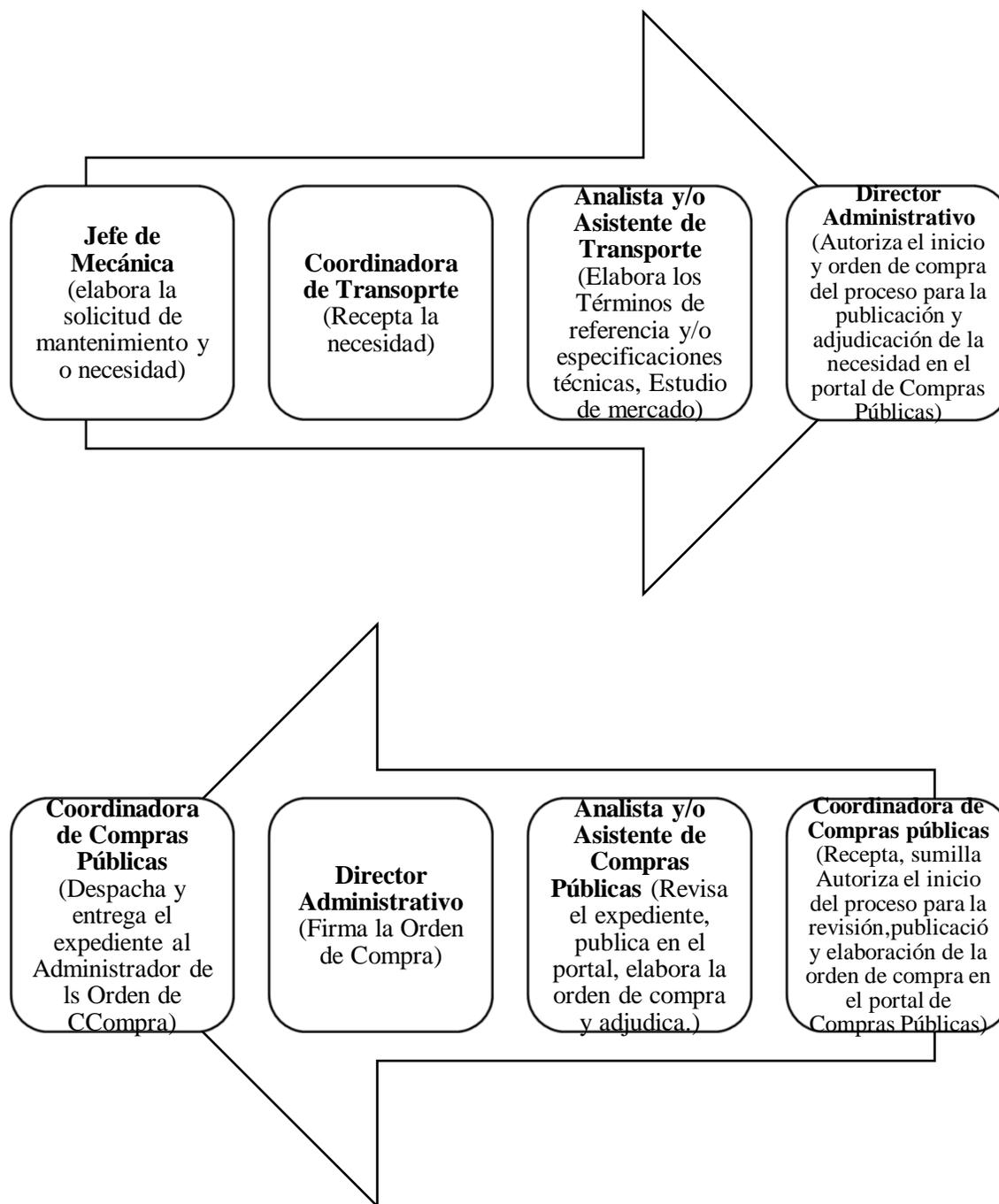
CHECK LIST	RESPONSABLE
Informe técnico de Necesidad / Solicitud de mantenimiento	Área requirente / Dirección Administrativa
Certificación POA	Área requirente / Gestión Estratégica
Certificación PAC	Área requirente / Compras Públicas
Informe de Stock de Bodega (BIENES SUMINISTROS Y MATERIALES)	Área requirente / Unidad de Bienes / Bodega
Acta de Verificación de Catálogo Electrónico	Área requirente /Compras Públicas
Informe técnico de la determinación de la necesidad, viabilidad y estudio de mercado (beneficio eficiencia o efectividad)	Área requirente
Especificaciones técnicas (BIENES SUMINISTROS Y MATERIALES) Términos de referencia (SERVICIOS)	Área requirente
Informe de revisión de calidad área requirente	Área requirente
Memorando de solicitud de publicación	Área requirente
Publicación en el SOCE (Especificaciones técnicas / términos de referencia) y el proyecto de la orden de compra)	Compras Públicas
Recepción de proformas y demás documentación	Compras Públicas
Memorando de entrega de Proformas	Compras Públicas
Estudio de mercado (calificación y recomendación)	Área requirente
Verificación de inhabilidades de proveedores	Área requirente

Certificación Presupuestaria	Área requirente / Dirección Financiera
Solicitud de Compra (BIENES SUMINISTROS Y MATERIALES)	Área requirente / Dirección Administrativa
Memorando de autorización de la contratación	Área requirente
Verificación de vigencia de las proformas e inhabilidades del proveedor ganador	Compras Públicas
Verificación de no estar incurso en las inhabilidades del proveedor seleccionado (IESS, SRI y RUP de ser el caso)	Compras Públicas
Certificado de no estar inmerso en las inhabilidades	Proveedor seleccionado
Carta de Garantía	Proveedor seleccionado
Elaboración y suscripción de la orden de compra	Compras Públicas / Delegado de la Máxima Autoridad del GADMUR
Informe de revisión de calidad CP	Compras Públicas / Director Administrativo
Índice de responsabilidades	Compras Públicas
Enumerar el expediente	Compras Públicas
Memorando de entrega de expediente al administrador	Compras Públicas

**Nota:** Obtenido del Documento “ínfima Cuantía”, Compras Públicas

Como podemos observar para el flujo del proceso de ínfima cuantía la unidad de compras públicas ha elaborado un CHECK LIST como guía para la organización de los documentos del expediente, cabe mencionar que este documento no es oficial ya que se va generando cambios de acuerdo a las varias reformas en la normativa emitidas por el SERCOP, este documento sirve actualmente de guía tanto para el flujo de bienes y servicios lo que ocasiona confusión el momento de su elaboración, más adelante lo reflejaremos mediante un diagrama.

#### 4.6.1.2 Stakeholders de los procesos de ínfima cuantía.



**Gráfico 10. Stakeholders de ínfima cuantía**

**Fuente: elaboración propia.**

En la figura presentada podemos observar los involucrados en el proceso, cada uno con sus responsabilidades. En la Unidad de transporte no existe una revisión y aprobación previa al inicio

del proceso, tampoco existe un organigrama para la elaboración del mismo desobedeciendo al órgano regular dentro de la unidad, esto ocasiona total desorden en el flujo. Mencionamos al Director Administrativo quien hace como delegado de la máxima autoridad directamente en el proceso de contratación por ínfima cuantía. Mientras que la Unidad de compras Públicas si cumple con el órgano regular.

Esta información nos servirá para realizar la entrevista e identificar los cuellos de botella existentes.

**NOTA ACLARATORIA:** No existe un flujo grama para el proceso de ínfima Cuantía por lo cual en nuestra propuesta planteamos flujos tanto para la adquisición de bienes y para la adquisición de servicios tomando como ejemplo el área requirente de la Unidad de Transporte Municipal, esto servirá como guía para las demás áreas requirentes de la institución

Como insumo de la información que se ha presentado en las anteriores tablas, estas fueron proporcionadas por las coordinaciones de las diferentes unidades, también con la observación realizada en campo, vale recalcar que en la práctica de la institución las funciones y las responsabilidades si operan de esa manera. Con dicha información más adelante se levantarán los diagramas de procesos As-Is To be incluyendo la perspectiva funcional; de esta manera se entenderá como realmente aporta cada colaborador a la eficiencia y eficacia del proceso.

#### **4.7 Entrevista**

La entrevista cualitativa es la más flexible en relación de preguntas abiertas, en la cual define que la obtención de información se da por medio de una reunión entre el entrevistado y el entrevistador, con el objetivo de conversar e intercambiar información del tema de estudio. (Hernández Sampieri, 2014, pág. 126).

La entrevista se realizó al Director Administrativo, debido a las atribuciones, responsabilidades y su designación como delegado para que sea quien funja esta dignidad en representación de la máxima autoridad del GAD del Cantón Rumiñahui, El Director Administrativo será quien autorice los procedimientos de ínfima cuantía, elabore y suscriba las respectivas Órdenes de Compra generadas en el referido procedimiento, y quien bajo su

responsabilidad verificará que el proveedor no se encuentre incurso en ninguna inhabilidad o prohibición para celebrar contratos con el Estado, dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui.

#### 4.7.1 Entrevista dirigida al director Administrativo

**Tabla 6**

*Datos del entrevistado*

<b>RESPONSABLE</b>	<b>CARGO</b>	<b>EXPERIENCIA EN EL PUESTO</b>	<b>PERFIL</b>
<b>Marco Antonio Jiménez Sarabia</b>	Director Administrativo	6 meses	Mgs. Administración de Empresas.

**Nota:** datos referentes al director del GADMUR

La evidencia de la entrevista conforme el anexo 10 y anexo 11.

#### 4.8 Matriz estratégica de análisis competitivo FODA.

Proviene del acrónimo en inglés SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) en español las siglas son FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

(Thompson, 1998). Establece que el análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

Mediante un análisis FODA realizaremos una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de la institución, se identificaran las debilidades en las áreas que se encuentran en desventaja con respecto al resto de la comunidad institucional y que hace falta mejorar o fortalecer para equilibrar el desempeño global de la institución, así como su evaluación externa, es decir las oportunidades y amenazas que por medio de un ejercicio introspectivo de diagnóstico institucional se realizará la identificación a través de un análisis previo, con la mayor objetividad posible, de las características propias de la institución, áreas requirentes y, o persona que la hacen fuerte.

**Tabla 7***Matriz estratégica FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal capacitado y proactivo de la Unidad de Compras Públicas.</li> <li>• Infraestructura informática escalable.</li> <li>• Ser un gobierno autónomo del Estado, que actúa de modo desconcentrado con gestión administrativa y financiera propia.</li> <li>• Acceso al Portal de Compras Públicas.</li> <li>• Patio automotriz sofisticado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a tecnología.</li> <li>• Asignación de recursos del presupuesto general del estado para las adquisiciones.</li> <li>• Nuevo marco legal permite el desarrollo de adquisiciones de bienes y servicios de forma más eficiente y limpia.</li> <li>• Relación técnica con empresas del sector, debido al impulso de los entes reguladores.</li> <li>• Convenios de compra existentes entre Entidades del Estado.</li> <li>• Capacitaciones permanentes por parte del SERCOP.</li> <li>• Nuevos proveedores en el mercado.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un flujo de procesos actualizado dentro de la planificación estratégica del GAD.</li> <li>• Desconocimiento de la normativa por parte de servidores públicos que participan en las fases del procedimiento de contratación.</li> <li>• Comunicación interna y externa deficiente/incompleta</li> <li>• Falta de colaboración entre las áreas.</li> <li>• Falta de programa de capacitación continua.</li> <li>• Falta de Control y seguimiento a los procesos dentro de las áreas requeridas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de partidas presupuestaria por falta de planificación</li> <li>• Recorte presupuestario por el mal manejo del proceso “alta demanda” en la elaboración de ínfimas cuantías.</li> <li>• Proveedores incumplidos.</li> <li>• Retrasos en los tiempos dentro del proceso de adquisición de compra.</li> <li>• Disminución de Ofertas por parte de proveedores.</li> <li>• Pérdidas económicas por litigios laborales y otros.</li> </ul>

**Nota:** se visualiza Matriz estratégica de análisis competitivo FODA del GADMUR.

## **5. CAPITULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **5.1 Análisis descriptivo y gráfico del proceso actual**

Para el desarrollo del análisis total se mantuvo una entrevista con el director administrativo y se levantó información con todos los responsables del proceso en cada una de sus etapas, esto con el fin de obtener una retroalimentación objetiva de la gestión que están realizando, actualmente el personal en la unidad de Transporte Municipal, con una observación simple y visita de campo se evidencio la ejecución del proceso guiado por el CHECK LIST y mediante una matriz FODA, permitió realizar un diagnóstico certero de la institución. Esto permitirá identificar y aprovechar los puntos positivos, además de detectar las debilidades para convertirlas en oportunidades se busca levantar información que nos permita mostrar el proceso con todos los aspectos positivos y negativos dentro del proceso, por lo tanto, comenzamos con un escenario real que ayudará a desarrollar una propuesta que reduzca el impacto de las deficiencias.

### **5.2 Análisis descriptivo**

A continuación, una breve descripción del proceso de ínfima cuantía, de la manera como se han estado manejando en los últimos 4 años en el GADMUR.

### **5.3 Modelamiento gráfico del proceso basado en el diagrama AS-IS**

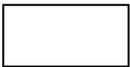
Para obtener información sobre las etapas de flujo, las empresas parten de representaciones gráficas de diagramas, que permiten visualizar los procesos y subprocesos, sus actividades y tiempos, de esta manera identifican aquellas que aportan valor y aquellas que no. (Morris & Brandon, 1994)

En esta fase se busca que la herramienta grafica AS - IS, facilite el entendimiento de las actividades dentro del diagrama de flujo en su estado normal y actual, de esta manera con la desagregación de los procesos y apoyándonos en la simbología ANSI, que permitirá una correcta diagramación de las actividades, facilite el entendimiento de cómo se ejecuta el flujo en el proceso de ínfima cuantía.

## 5.4 Simbología ANSI

**Tabla 8**

*Simbología ANSI*

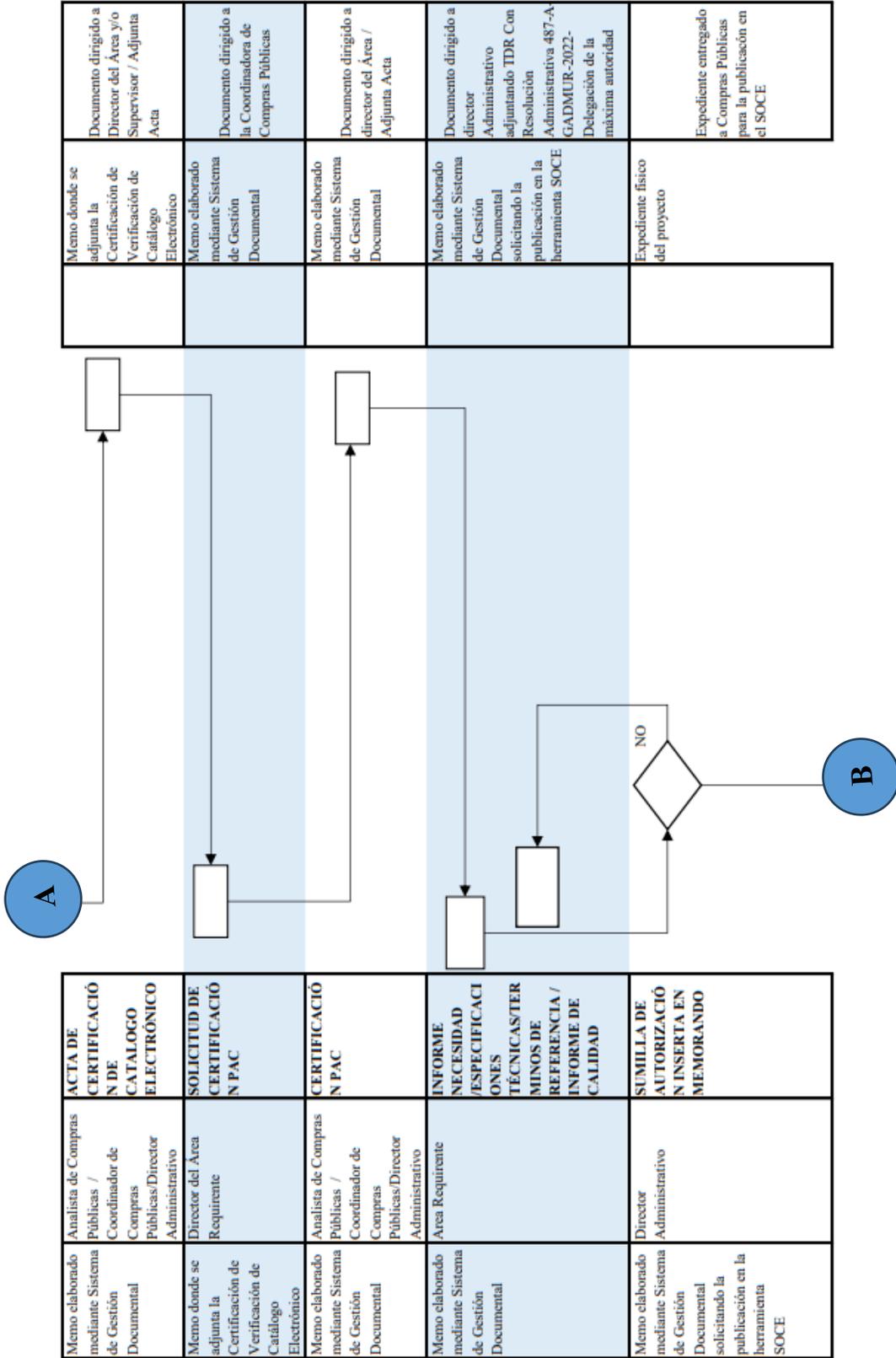
ANSI	American National Standards Institute
SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	INICIO - FIN
	ACTIVIDAD
	DECISIÓN
	CONTROL
	LINEA DE CONECCIÓN

**Nota:** Obtenido de American National Standards Institute ANSI.

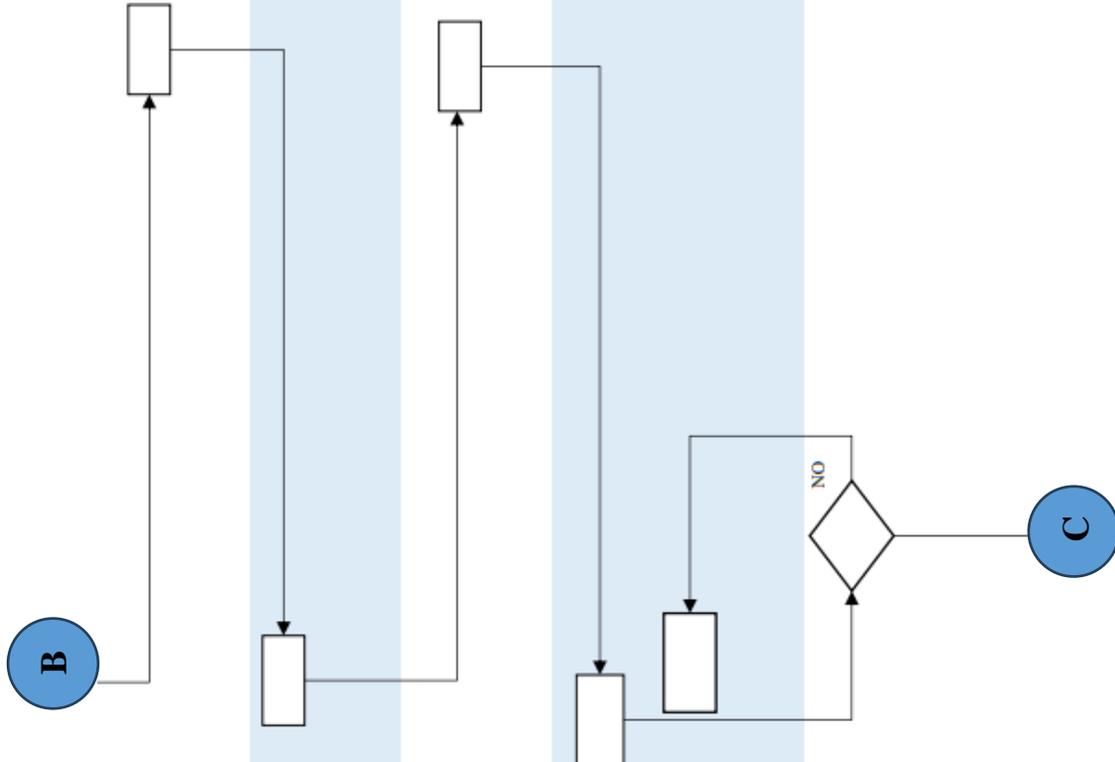
Una vez definida la simbología utilizada en el diagrama, se puede visualizar una pequeña parte del flujo del proceso, lo que permite identificar ciertas cuestiones que se deben tener en cuenta a la hora de desarrollar una propuesta de mejora de procesos; se debe incluir en futuros diagramas to-be, y adicional en el análisis de los procesos mejorados que se presenten en el Capítulo 4; De esta manera, se crea un precedente sobre los factores que debilitaron el desempeño de la institución; Cabe mencionar que en la implementación de cada proceso, además de diagramar y describir los procesos, también se identifican problemas a partir del FODA, entrevistas a responsables y recolección de datos.

### 5.5 Matriz AS - IS del proceso actual de ínfima cuantía

PROCESO:	ÍNFIIMA CUANTÍA		FLUJO					CLIENTE EXTERNO	PRODUCTO INTERMEDIO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
	PROVEEDORES	ACTIVIDADES	AREA REQUIRENTE	DIREC. ADMI	ALMACEN/BO DEGA	FINANCIERO	COMPRAS PÚBLICAS			
			INICIO							
Análisis y levantamiento de la situación actual y necesidad del bien o servicio	Técnico especializado del área	INFORME DE NECESIDAD / SOLICITUD DE MANTENIMIENTO	[ ]					Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al director del área adjunta informe	Documento suscrito por el encargado del área	
Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al director del área adjunta informe	Técnico especializado del área	SOLICITUD DE INFORME DE DISPONIBILIDAD DE STOCK	[ ]					Correo Institucional	Documento suscrito por el encargado del área	
Correo Institucional	Guardalmacen	INFORME STOCK DE BODEGA	[ ]					Informe enviado por Correo Institucional	Documento suscrito por guardalmacen	
Informe enviado por Correo Institucional	Area Requirente	SOLICITUD DE VERIFICACIÓN DE CATALOGO ELECTRONICO	[ ]					Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental	Documento dirigido a Compras Públicas o Director Administrativo	



Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental	Analista de Compras Públicas / Coordinador de Compras Públicas/Director Administrativo	<b>ACTA DE CERTIFICACIÓN DE CATALOGO ELECTRÓNICO</b>
Memo donde se adjunta la Verificación de Catálogo Electrónico	Director del Área Requirente	<b>SOLICITUD DE CERTIFICACIÓN PAC</b>
Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental	Analista de Compras Públicas / Coordinador de Compras Públicas/Director Administrativo	<b>CERTIFICACIÓN PAC</b>
Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental	Area Requirente	<b>INFORME NECESIDAD /ESPECIFICACIONES TÉCNICAS/TÉRMINOS DE REFERENCIA / INFORME DE CALIDAD</b>
Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental solicitando la publicación en la herramienta SOCE	Director Administrativo	<b>SUMILLA DE AUTORIZACIÓN INSERTA EN MEMORANDO</b>

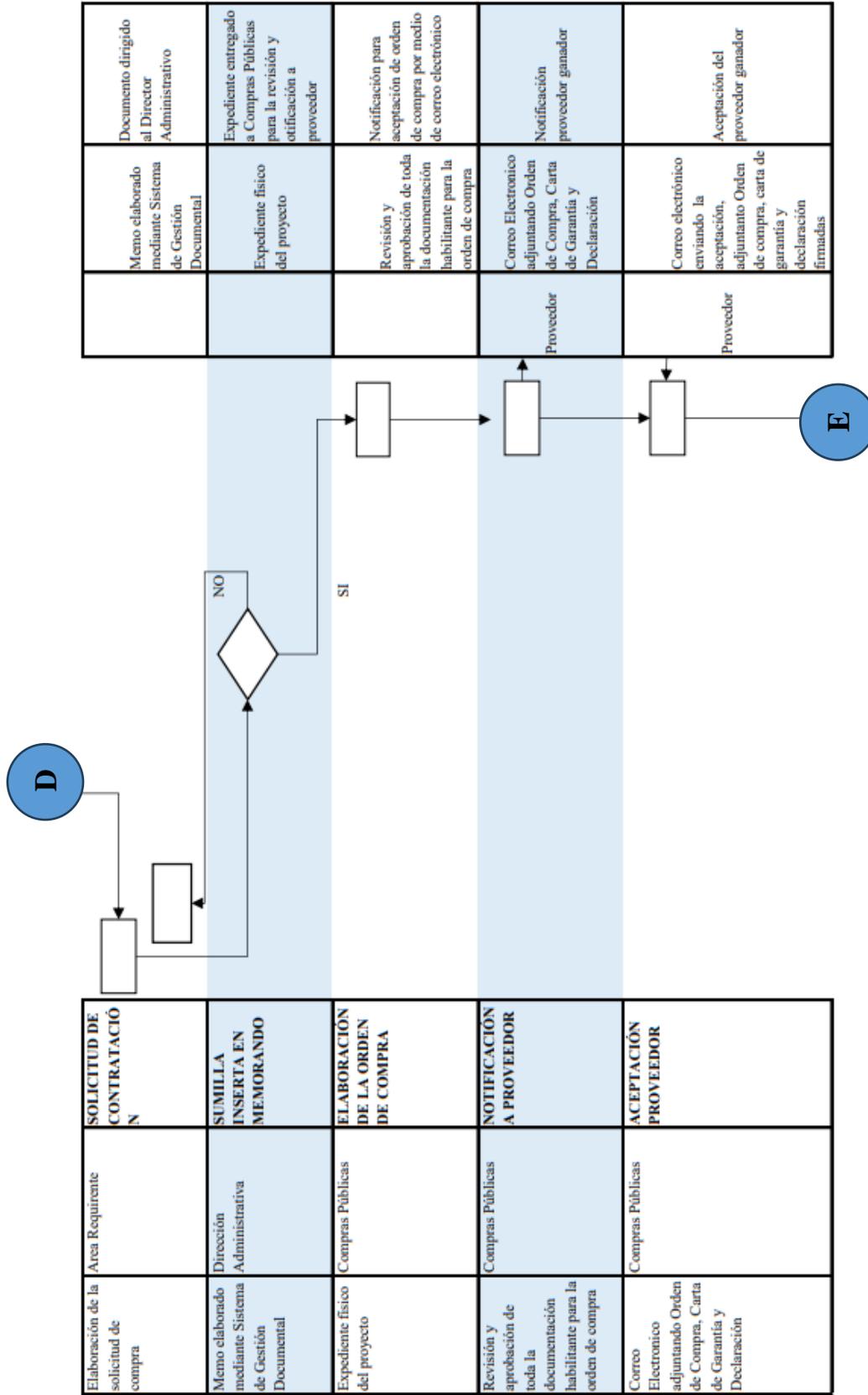


	Memo donde se adjunta la Verificación de Catálogo Electrónico	Documento dirigido a Director del Área y/o Supervisor / Adjunta Acta
	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental	Documento dirigido a la Coordinadora de Compras Públicas
	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental	Documento dirigido a director del Área / Adjunta Acta
	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental solicitando la publicación en la herramienta SOCE	Documento dirigido a director Administrativo adjuntando TDR Con Resolución Administrativa 487-A-GADMUR-2022- Delección de la máxima autoridad
	Expediente físico del proyecto	Expediente entregado a Compras Públicas para la publicación en el SOCE

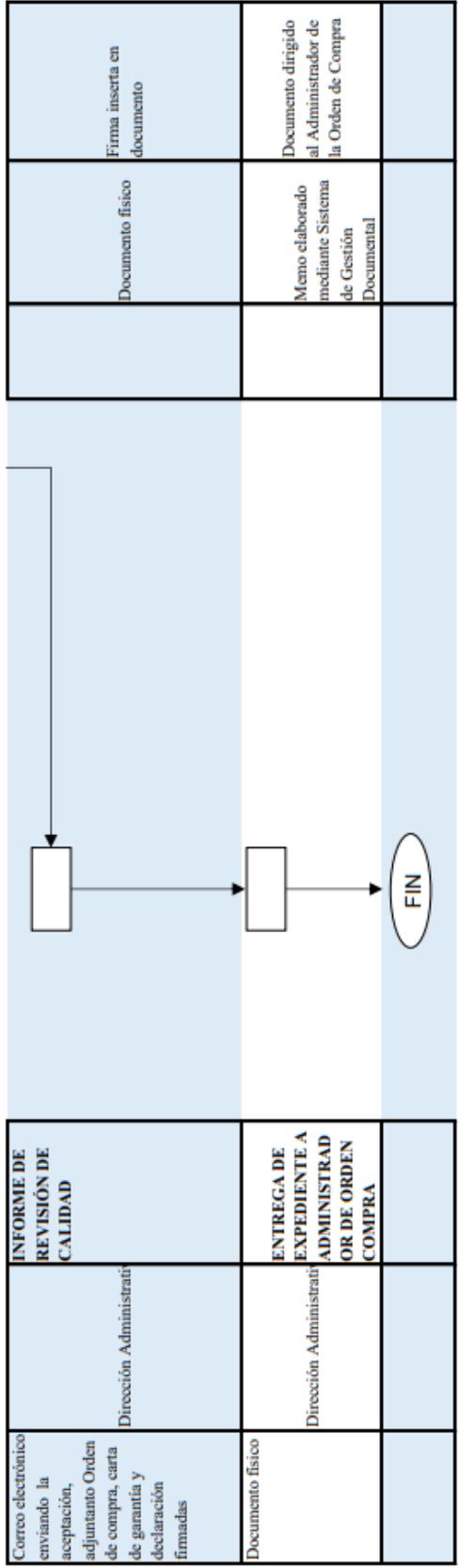
C

Expediente físico del proyecto	Compras Públicas	<b>PUBLICACIÓN EN LA HERRAMIENTA NECESIDADES DE CONTRATACIÓN Y RECEPCIÓN DE PROFORMAS EN EL SOCE</b>	SI		Publicación de Terminos de referencia y orden de compra	Documentación con características técnicas publicadas para participación de oferentes
Publicación de Terminos de referencia y orden de compra	Sistema oficial del SOCE	<b>RECEPCIÓN DE PROFORMAS EN EL SOCE</b>			Proformas publicadas en SOCE	Proformas de uno o varios oferentes donde constan las características técnicas solicitadas.
Proformas publicadas en SOCE	Compras Públicas	<b>ENTREGA DE PROFORMAS</b>			Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental	Expediente más Documentos entregado físicamente al Área Requiriente
Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental	Área Requiriente	<b>ESTUDIO DE MERCADO PARA DETERMINAR EL PRESUPUESTO</b>			Análisis del presupuesto	Calificación de ofertas
Análisis del presupuesto	Área Requiriente	<b>SOLICITUD DEL POA Y CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA</b>			Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental	Documento dirigido al Director Financiero
Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental	Unidad de Planificación Estratégica y Financiera	<b>CERTIFICADO POA Y CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA</b>			Certificaciones emitidas	Documento dirigido al Director del Área requiriente
Certificaciones emitidas	Dirección Administrativa	<b>SOLICITUD DE COMPRA SOLO PARA BIENES</b>			Elaboración de la solicitud	Documento Impreso y firmado por Coordinador de Área Requiriente y Director Administrativo

D



**E**



**Gráfico 11. Flujo de trabajo actual del proceso de transporte**

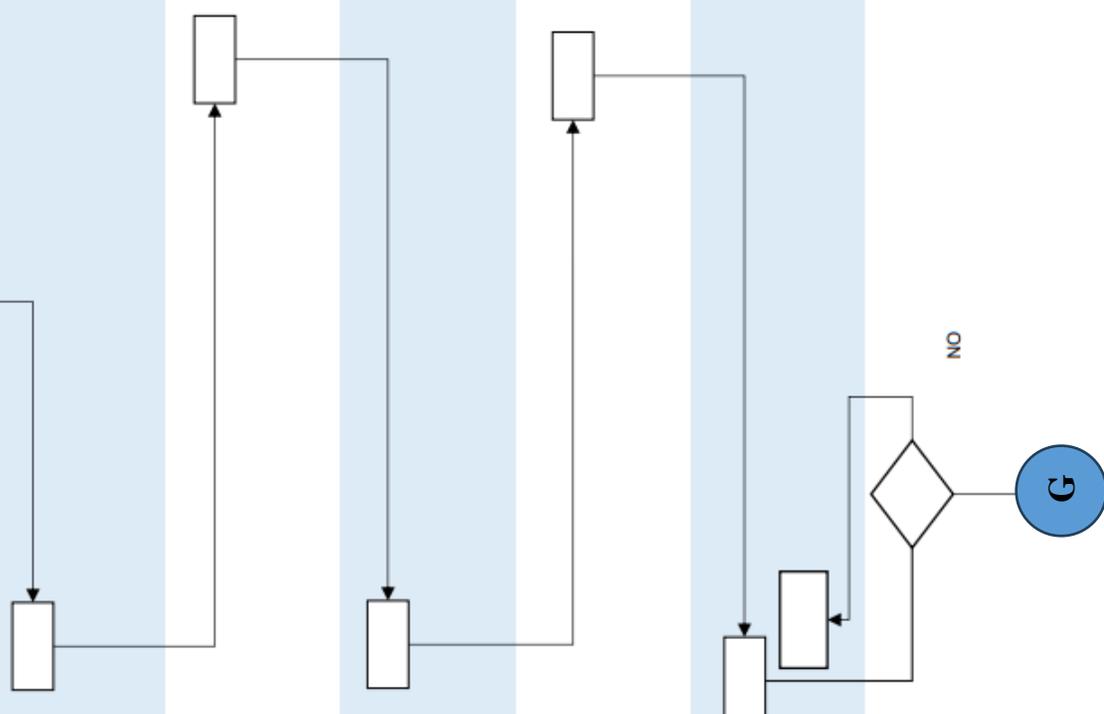
*Fuente: tomado del check list actual*

### 5.6 Levantamiento del Proceso Actual

N°	TAREA	FLUJO	PROYECTO: NIC-1750003920001-2023-00048				RESPONSABLE	MINUTOS		TIEMPO DÍAS		TIEMPO MINUTOS		
			DIÁRIA	FINANCIERO	COMPRAS PÚBLICAS	ALMACEN/BODEGA		DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ÁREA REQUERENTE	MINUTOS DÍA	PLANIFICADO	REAL	DEMORA	PLANIFICADO
	1	IFORME DE NECESIDAD / SOLICITUD DE MANTENIMIENTO						1440	2	2	0	2880	2880	0
	2	SOLICITUD DE INFORME DE DISPONIBILIDAD DE STOCK						1440	1	12	-11	1440	17280	-15840
	3	INFORME STOCK DE BODEGA						1440	2	1	1	2880	1440	1440

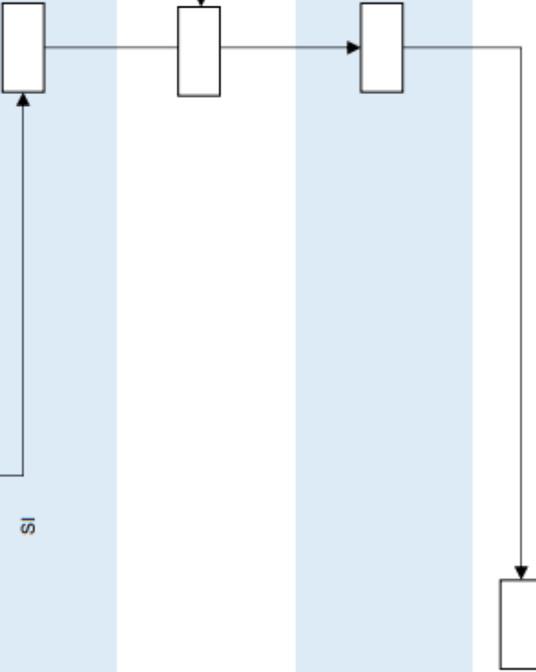
**F**

4	SOLICITUD DE VERIFICACIÓN DE CATALOGO ELECTRÓNICO					1440	1	5	-4	1440	7200	-5760
5	ACTA DE CERTIFICACIÓN DE CATALOGO ELECTRÓNICO					1440	2	1	1	2880	1440	1440
6	SOLICITUD DE CERTIFICACIÓN PAC					1440	1	2	-1	1440	2880	-1440
7	CERTIFICACIÓN PAC					1440	1	4	-3	1440	5760	-4320
8	INFORME TÉCNICO DE LA DETERMINACIÓN DE LA NECESIDAD DE LA VIABILIDAD, ESTUDIO DE MERCADO Y REQUERIMIENTO					1440	2	2	0	2880	2880	0
9	SUMILLA DE AUTORIZACIÓN INSERTA EN MEMORANDO INICIO DEL PROCESO					1440	2	1	1	2880	1440	1440



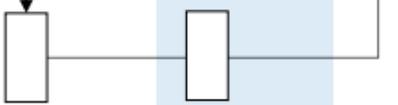
**G**

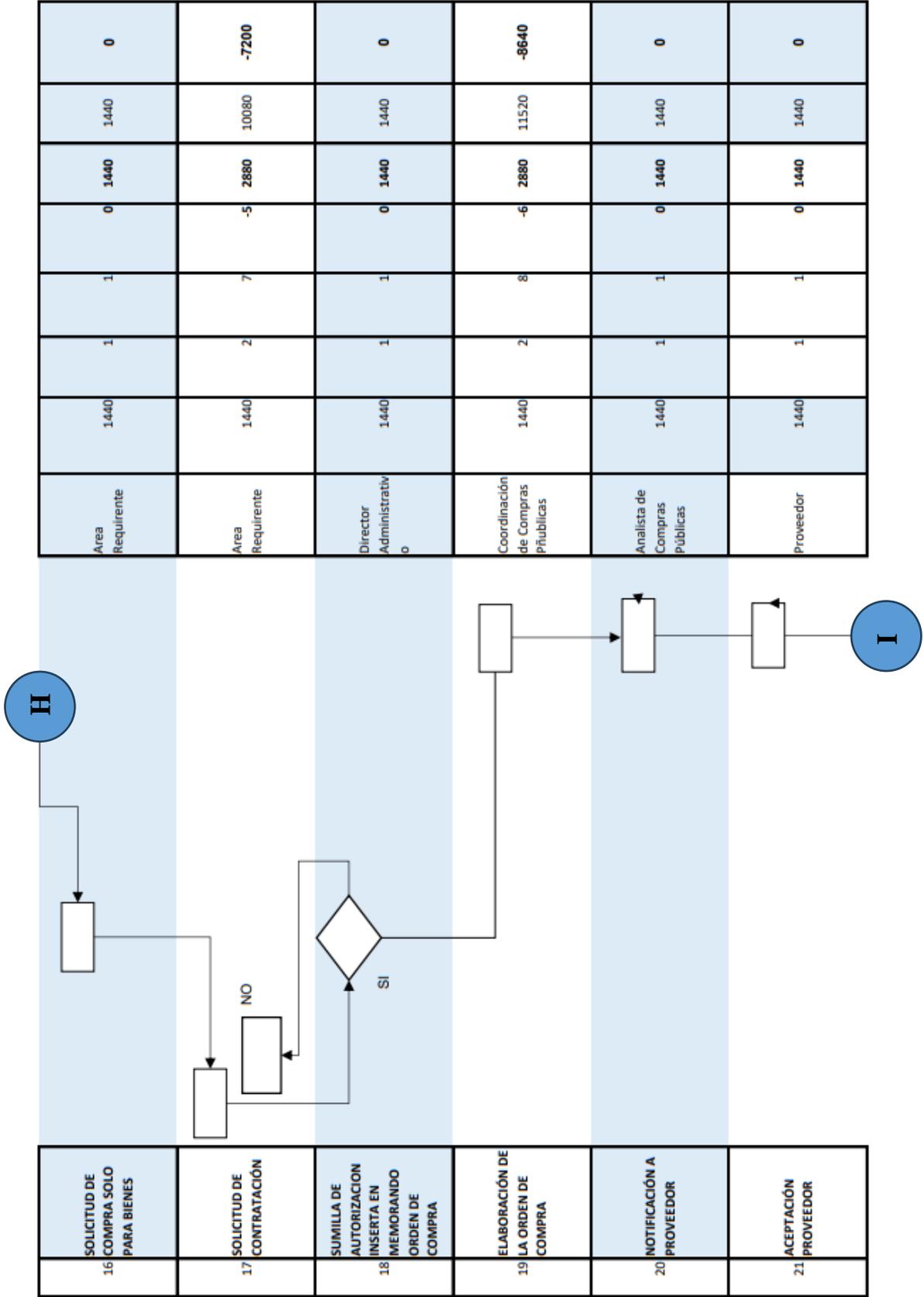
**G**

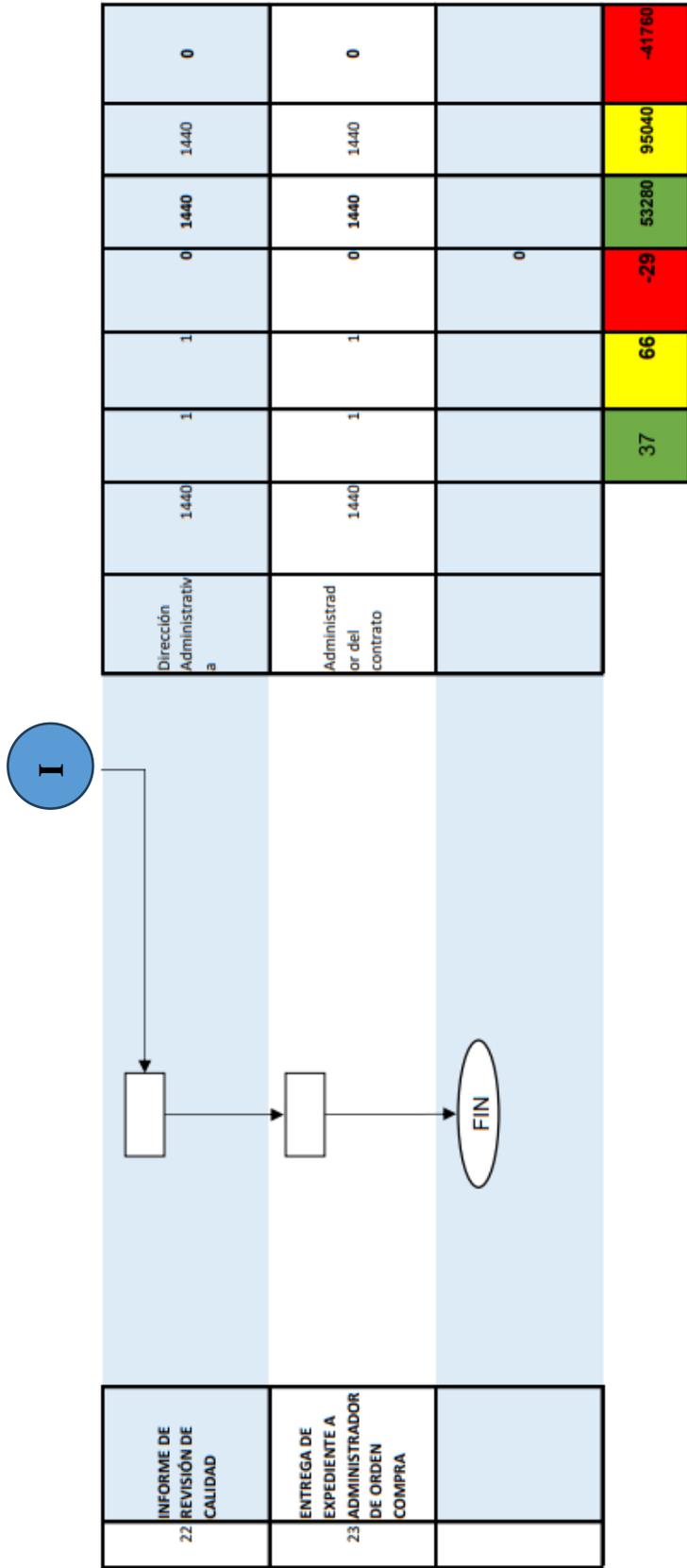


10	PUBLICACIÓN EN LA HERRAMIENTA DE NECESIDADES DE CONTRATACIÓN Y RECEPCIÓN DE PROFORMAS	Compras Públicas	1440	2	5	-3	2880	7200	-4320
11	RECEPCIÓN DE PROFORMAS EN EL SOCE	Proveedor	1440	2	1	1	2880	1440	1440
12	ENTREGA DE PROFORMAS	Compras Públicas	1440	1	1	0	1440	1440	0
13	ESTUDIO DE MERCADO PARA DETERMINAR EL PRESUPUESTO DEL PROYECTO	Area Requiriente	1440	2	5	-3	2880	7200	-4320
14	SOLICITUD DEL POA Y CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	Area Requiriente	1440	1	1	0	1440	1440	0
15	CERTIFICADO POA Y CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	Dirección Financiera	1440	5	2	3	7200	2880	4320

**H**







*Gráfico 12. Levantamiento del proceso*

Fuente: elaboración propia.

## 5.7 Análisis del proceso actual

**Tabla 9**

*Análisis del proceso actual*

ANALISIS ACTUAL EN MINUTOS	AS-IS		
	TOTAL ACTIVIDADES	TA=	23
TIEMPO PLANIFICADO	TP=	53280	
TIEMPO REAL	TR=	95040	
TIEMPO DEMORA DÍAS	TDD=	-29	J-K
TIEMPO DEMORA MINUTOS	TDM=	-41760	M-N

**Nota:** tomado del Check List

## 5.8 Análisis de la Dirección Administrativa

La Dirección Administrativa, planifica, organiza, direcciona y controla juntamente con los coordinadores de cada unidad a todo el personal que lo conforman. El director administrativo es el delegado por la máxima autoridad como responsable absoluto del proceso de ínfima cuantía, elabora la planificación operativa anual (POA) para ser emitida a planificación estratégica, solicita la certificación presupuestaria a la dirección financiera para la solvencia del proyecto, autoriza el inicio del proceso y la elaboración de la orden de compra, una vez adjudicado el proveedor ganador el director es quien firma el contrato en mutuo acuerdo aceptando las condiciones y términos de referencia del mismo, dentro de esta dirección se encuentra la unidad de transporte y la unidad de compras públicas motivo de nuestra investigación.

## 5.9 Análisis del Área Requirente

El proceso inicia a partir que el área requirente, en este caso la unidad de transporte, requiere solventar las necesidades que se presentan necesitando adquirir los bienes y/o servicios. El técnico encargado de cada departamento genera un informe de necesidad y/o una solicitud de mantenimiento y entrega por medio de correo electrónico a la coordinadora de la unidad, quién es la responsable de verificar y validar si verdaderamente existe la necesidad, así como también es la líder del proceso una vez verificada la necesidad esta

transfiere a un analista de la unidad para la elaboración de los pliegos, términos de referencia y o especificaciones técnicas y demás documentación habilitante, a través de codificaciones basadas en criterios como la descripción técnica, referencias y secuencial numérico que emite la solicitud de mantenimiento y el CPC utilizar; se empieza armar el expediente solicitando certificación presupuestaria, POA y PAC estos dos últimos si este estuviera planificados, en esta la fase preparatoria del proceso se nombra al administrador del proceso y técnico no interviniente para que ejecute el proyecto una vez completada la documentación el analista que elabora transfiere directamente al director administrativo para su aprobación y autorización del inicio del proceso con la publicación de la necesidad en el PORTAL DE COMPRAS PÚBLICAS para la recepción de ofertas.

### **5.10 Análisis de la Unidad de Compras Públicas**

La unidad de compras públicas es la encargada de elaborar los formatos modelos para la elaboración de los proyectos en base a la normativa vigente de la Ley Orgánica de Servicio público –LOSEP-, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública –LOSNCPP- y de más normativa. Con la autorización de la dirección administrativa, socializa al resto de direcciones que ejecutan los procesos para contratación, la unidad de compras públicas es la encargada de publicar el Plan Anual de Contratación –PAC- en el sistema oficial –SOCE-, realiza una revisión previa a la firma de autorización del director administrativo para el inicio del proceso, así mismo elabora el proyecto de orden de compra y publica el inicio del proceso en el SOCE, recepta las ofertas y entrega estas por medio del director administrativo a las áreas requirentes para la fase contractual en el estudio de mercado y selección del proveedor ganador, para finalmente elaborar la orden de compra o contrato.

### **5.11 Análisis de la Unidad de Control Previo**

Esta unidad no pertenece a la Dirección Administrativa, sin embargo, es aquí donde se puede identificar los errores cometidos en la etapa preparatoria y contractual, por tal razón es muy importante analizarle, para el desarrollo de nuestra investigación. Control Previo es quien revisa todo el proyecto antes del pago a proveedores, en base a la normativa recomienda realizar la modificatoria a la orden de compra corrigiendo errores y solventando inconvenientes.

### **5.12 Problemas identificados en la Dirección Administrativa**

- Nuevo en el cargo, se encuentra en un proceso de transición de autoridades del GADMUR, por lo que desconoce el manejo de los procesos administrativos
- Recibe la Dirección con grandes problemas por solventar dentro del actual período fiscal.
- No existe una buena relación con la coordinadora de la unidad de transporte y su personal
- Existen proveedores incumplidos impagos e insatisfechos que ya no desean trabajar con la institución motivo de la desorganización en incumplimientos de la anterior administración.
- Se sigue trabajando con el mismo mecanismo de la anterior administración.
- Desconoce la normativa de contratación pública.
- No planifica y desarrolla un flujo de la dirección administrativa y cada una de sus unidades.

### **5.13 Problemas identificados en la Unidad de Transporte (área requirente)**

- Se ha identificado que el proceso en todas sus fases no tiene un flujo adecuado.
- No se trabaja en base al órgano regular para la revisión y aprobación de la fase preparatoria.
- No hay comunicación entre los integrantes de la misma unidad.
- No hay una buena relación personal y laboral con las demás unidades que intervienen en el proceso, esto genera un mal ambiente laboral.
- Los técnicos y analistas de la unidad requirente que elaboran la fase preparatoria no cuentan con certificación como operadores del portal de compras públicas, lo que hace que desconozcan la normativa de contratación pública.
- Las sugerencias receptadas por la unidad de compras públicas no son acogidas de buena manera y varias veces rechazadas, esto genera demoras en la fluidez del mismo.

### **5.14 Problemas identificados en la Unidad de Compras Públicas.**

- Pudimos identificar que existe diferencia de criterios con las demás unidades y autoridades del GADMUR.
- No cuenta con suficiente personal para solventar la gran demanda de procesos de contratación que existe dentro de la institución, esto genera demoras en la adquisición de bienes y/o servicios.
- No tiene el suficiente recurso tecnológico como copiadoras, escáner, impresoras esto genera un cuello de botella.
- Existe descontento del personal que trabaja en la unidad, esto genera un mal ambiente laboral.
- La relación laboral con la unidad de transporte que es el motivo principal de nuestra investigación, es desatinada y grotesca causando grandes conflictos a la hora del desarrollo de los procesos.

#### **5.15 Problemas identificados en la Unidad de Control Previo.**

- No cuenta con suficiente personal para solventar la gran demanda de proyectos que existe dentro de la institución.
- Genera grandes retrasos en el pago a proveedores causando el desinterés de estos en volver a participar con la institución.
- No existe una buena relación laboral con la dirección administrativa.
- No da la suficiente solvencia en relación a contratación pública.

## **6. PROPUESTA INVESTIGATIVA Y REDACCIÓN DEL INFORME**

La metodología determinada en el desarrollo del presente trabajo, se enfoca en la evaluación y cumplimiento de los objetivos.

### **PROCESO**

PLAN DE MEJORA

### **INSTITUCIÓN**

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN RUMIÑAHUI

### **UNIDADES**

TRANSPORTE

COMPRAS PÚBLICAS

### **DIRECCIÓN**

ADMINISTRATIVA

## **6.1 Introducción**

Para el desarrollo de la propuesta de mejoramiento del proceso de contratación pública por ínfima cuantía, la información levantada por los diagramas As – Is, la entrevista realizada al responsable o delegado de la máxima autoridad y el diagnóstico que nos arrojó la matriz FODA, una vez analizado e identificados los problemas estudiados en el Capítulo III, se dará alternativas concretas para lograr mejoras sistemáticas, optimizar recursos, simplificar y modernizar las actividades que garanticen la calidad del proceso. Asimismo, el impacto de los cambios propuestos se reflejará en la reducción de los tiempos muertos y en la mejora del tiempo destinado en las actividades.

Dentro del plan de mejora está diseñar un diagrama del procedimiento de Ínfima Cuantía y un programa de capacitaciones, con lineamientos orientados al cumplimiento efectivo en la adquisición de bienes y servicios que requiere las unidad , donde se refleje avances significativos en la gestión administrativa de manera oportuna con responsabilidad, eficiencia y eficacia obteniendo una mejor productividad que permita alcanzar los objetivos de manera oportuna en materia de contratación pública por ínfima cuantía.

También incluyen una serie de leyes reglamentos, normativas y reformas que permiten el correcto funcionamiento de la institución.

## **6.2 Justificación**

El programa de capacitaciones y la creación de un diagrama de procesos de Ínfima cuantía para la adquisición de bienes y otro para la adquisición de servicios que se diseñara en el plan de mejora , aportara significativamente a la gestión administrativa y a sus miembros que la conforman, mejorando el flujo del procesos para mayor efectividad en las adquisiciones, así mismo esta herramienta de gestión define qué acciones se deben realizar, los tiempos que se debe incurrir y como se evidencia paso a paso los respectivos procesos de contratación de bienes y servicios de ínfima cuantía, se innova este proceso que generaba cuellos de botellas, inconsistencia y falta de celeridad sin respaldos, con esta medida, se evidencia los cambios acertados y permitirá la toma de decisiones de manera

efectiva y en el momento oportuno de sus directivos en beneficio de la población del Cantón Rumiñahui.

### **6.3 Objetivo general**

Diseñar una propuesta para mejorar el proceso de contratación por Ínfima Cuantía de bienes y servicios de la Dirección Administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Rumiñahui con el fin de optimizar recursos y mejorar los tiempos de respuesta.

### **6.4 Objetivos específicos**

1. Definir los procedimientos a seguir para el proceso de contratación por Ínfima Cuantía de bienes y servicios, indicando la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas, los responsables de su ejecución y documentos habilitantes.
2. Establecer un cronograma de capacitaciones permanentes para actualizar a todo el personal de la Dirección Administrativa las modificaciones al procedimiento administrativo y los cambios constantes en resoluciones y reformas emitidas por el SERCOP
3. Realizar un diagrama de flujo para el proceso de contratación por Ínfima Cuantía de bienes y servicios, y así representar los pasos que sigue el proceso desde que se inicia hasta que se termina.

### **6.5 Descripción de los procedimientos de ínfima cuantía**

La contratación de bienes y servicios de Ínfima Cuantía se realiza por medio de una serie de procedimientos que estará a disposición del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui, como una herramienta para optimizar los procesos, y así cumplir con la Normativa Legal para este tipo de adquisición. Los cambios propuestos para la adquisición de bienes y servicios ayudaran a la Institución a cumplir de manera eficiente, donde se definen que Departamento y/o Unidad serán responsables y que acciones deben realizar, también que documentos habilitantes autorizarán cada uno de los procedimientos y el tiempo de duración. A continuación, en la tabla 10 se presenta el flujo de procedimientos.

## 6.6 El plan de mejora es una guía para

- El adecuado desarrollo de las actividades de la unidad y la Dirección, por lo cual sus directores deben analizarlo y de ser necesario aplicarlo para que sus servidores puedan consultarlo continuamente.
- Mejorar la comunicación entre el personal del GADMUR.
- Estandarizar el proceso de Ínfima Cuantía que desarrolla la Institución y mantener uniformidad en su aplicación.
- La inducción al personal que ejecuta el proceso y al personal que ingresa a la institución.
- Mejorar constantemente la eficacia y la eficiencia del proceso, a partir del análisis y la búsqueda de alternativas.
- Que mediante los indicadores de productividad y calidad puedan realizarse mediciones objetivas sobre el desempeño del proceso
- Ejercer una administración centrada en los resultados de los procesos y por tanto en el trabajo en equipo de sus servidores.
- Reducir tiempos y minimizar recursos.

### 6.6.1 Definiciones

**Capacitación:** Serie de actividades planeadas y basadas en las necesidades que se orientan hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y aptitudes de los empleados que les permitan desarrollar sus actividades de manera eficiente.

**Check List:** Listado de control, chequeo, verificación, generados para realizar actividades repetitivas, controlar el cumplimiento de requisitos o recolectar datos ordenadamente y de manera sistemática.

**Documentación:** Información necesaria para conseguir un grado de eficacia, ayuda a encontrar datos suficientes, contrastados, actualizados, para llevar a cabo un mensaje, una información puntual.

**Flujograma:** Representación gráfica y secuencial de un proceso con todas las tareas y actividades principales necesarias para lograr un objetivo común.

**Ínfima Cuantía:** Contrataciones para la adquisición de bienes o prestación de servicios.

**Macroproceso:** Agrupan a los procesos que comparten un objetivo común.

**Matriz de proceso:** Conjunto bidimensional de números o símbolos distribuidos de forma rectangular, en líneas verticales y horizontales, de manera que sus elementos se organizan en filas y columnas

**Plan de mejora:** Conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento.

**Procedimiento:** Conjunto de instrucciones para completar una tarea o actividad específica.

**Proceso:** Conjunto de actividades relacionadas que al interactuar juntas convierten los elementos de entrada en resultados.

**Subproceso:** Conjunto de actividades que tienen una secuencia lógica para cumplir un propósito.

## **6.7 Estructura de la matriz de proceso**

### **(PRIMER NIVEL)**

**Macro proceso:** La información del Macro proceso está compuesto por el mapa y matriz de procesos de las Diferentes unidades y dirección.

Nombre: ínfima Cuantía

**Codificación:** MIC

### **(SEGUNDO NIVEL)**

**Proceso:** Cada proceso tiene un código correspondiente y que lo identifica de los demás.

**Nombres:** Transporte Municipal, Compras Públicas, Dirección Administrativa

**Codificaciones:** MIC-PTM, MIC-PCP, MIC-PDA

### **(TERCER NIVEL)**

**Subprocesos:** El código de subproceso contiene los dos códigos anteriores tanto de macroproceso, separado por un guión medio e iniciando con la letra S, y siguiendo el orden secuencial.

**Nombres:** Levantamiento de la necesidad, Elaboración de los términos de referencia/especificaciones técnicas, Estudio de mercado, Gestión de publicación y recepción, Gestión de Compras, Fase Preparatoria, Fase Contractual, Fase de contratación.

**Codificaciones:** MIC-PTM-S1, MIC-PTM-S02, MIC-PTM-S03, MIC-PCP-S1, MIC-PCP-S2, MIC-PDA-S1

**(CUARTO NIVEL)**

**Procedimientos:** Son las actividades que forman parte de los subprocesos

**Nombres:**

Informe del Análisis del Beneficio, Eficiencia o Efectividad de la necesidad de contratar el proyecto creación del PAC

Solicitud de mantenimiento / Informe Técnico

Stock de Bodega

Solicitud Certificación POA

Solicitud Certificación Presupuestaria

Solicitud Certificación PAC

Solicitud Verificación Catálogo Electrónico

Informe técnico de la determinación de la necesidad y viabilidad

Definición de las Características técnicas

Informe de revisión de calidad

Solicitud de Publicación en el SOCE

Calificación de ofertas y recomendación

Solicitud de Compra

Solicitud autorización para contratación

Elaboración del proyecto de la orden de compra CP

Publicación en el SOCE

Recepción de Proformas en el SOCE

Entrega de Proformas

Elaboración y suscripción de la orden de compra, Carta de Garantía, Aclaración

Notificación al Proveedor

Índice de responsabilidades

Memorando de entrega de expediente al administrador

Autorización Inicio del Proceso

Autorización para la publicación en el SOCE

Autorización de contratación

**Codificaciones:** MIC-PTM-S1-P1, MIC-PTM-S1-P2, MIC-PTM-S1-P3, MIC-PTM-S1-P4, MIC-PTM-S1-P5, MIC-PTM-S1-P6, MIC-PTM-S1-P7, MIC-PTM-S1-P8, MIC-PTM-S2-P1, MIC-PTM-S2-P2, MIC-PTM-S2-P3, MIC-PTM-S3-P1, MIC-PTM-S3-P2, MIC-PTM-S3-P3, MIC-PCP-S1-P1, MIC-PCP-S1-P, MIC-PCP-S1-P3, MIC-PCP-S1-P4, MIC-PCP-S2-P1, MIC-PCP-S2-P2, MIC-PCP-S2-P3, MIC-PCP-S2-P4, MIC-PDA-S1-P1, MIC-PDA-S1-P2, MIC-PDA-S1-P3

### **6.7.1 Definiciones**

Listado de palabras técnicas con sus respectivas definiciones:

**Codificación:** Dígitos que reflejan la codificación correspondiente al subproceso presentado en la matriz de procesos

**Formato:** Documentos o formatos generados a lo largo del procedimiento que conforma, se indica su respectivo código, nombre y actividad.

**Nombre:** Denominación correspondiente al reflejado en la matriz de procesos levantada

**Objetivo:** Señalar el fin de la matriz del proceso a corto plazo dentro de las unidades y la dirección, este debe ser claro y preciso acorde a las actividades y funciones asignadas

**Política:** Esta acorde aquellas normas internas para la elaboración o desarrollo de la matriz ancladas a la base legal que rige la contratación pública

**Referencia:** Señala la normativa legal vigente de específica para la realización del proceso

## 6.8 Matriz de proceso de ínfima cuantía

**Tabla 10**

*Matriz de proceso de ínfima cuantía*

		<b>Procedimiento:</b> Plan de Mejora			<b>Código del Proceso:</b> PM-IC-GADMUR		
					<b>Año de Emisión:</b> 2023		
<b>Responsable:</b> Investigador		<b>Nombre del Proceso:</b>			<b>Página</b>		
Código del Macro proceso:	Macro proceso	Código del Proceso:	Proceso	Código del Sub proceso	Sub proceso	Código del procedimiento	Procedimiento
MIC	Ínfima Cuantía	MIC-PTM	Transporte Municipal	MIC-PTM-S1	Levantamiento de la necesidad	MIC-PTM-S1-P1	Informe del del Análisis del Beneficio, Eficiencia o Efectividad de la necesidad de contratar el proyecto creación del PAC
						MIC-PTM-S1-P2	Solicitud de mantenimiento / Informe Técnico
						MIC-PTM-S1-P3	Stock de Bodega
						MIC-PTM-S1-P4	Solicitud Certificación POA
						MIC-PTM-S1-P5	Solicitud Certificación Presupuestaria
						MIC-PTM-S1-P6	Solicitud Certificación PAC
						MIC-PTM-S1-P7	Solicitud Verificación Catálogo

							Electrónico
						MIC-PTM-S1-P8	Informe técnico de la determinación de la necesidad y viabilidad
				MIC-PTM-S02	Elaboración de los términos de referencia/especificaciones técnicas	MIC-PTM-S2-P1	Definición de las Características técnicas
						MIC-PTM-S2-P2	Informe de revisión de calidad
						MIC-PTM-S2-P3	Solicitud de Publicación en el SOCE
				MIC-PTM-S03	Estudio de mercado	MIC-PTM-S3-P1	Calificación de ofertas y recomendación
						MIC-PTM-S3-P2	Solicitud de Compra
						MIC-PTM-S3-P3	Solicitud autorización para contratación
MIC	Ínfima Cuantía	MIC-PCP	Compras Públicas	MIC-PCP-S1	Gestión de publicación y recepción	MIC-PCP-S1-P1	Elaboración del proyecto de la orden de compra CP
						MIC-PCP-S1-P2	Publicación en el SOCE
						MIC-PCP-S1-P3	Recepción de Proformas en el SOCE
						MIC-PCP-S1-P4	Entrega de Proformas
				MIC-PCP-S2	Gestión de Compras	MIC-PCP-S2-P1	Elaboración y suscripción de la orden de compra, Carta de Garantía, Aclaración
						MIC-PCP-S2-P2	Notificación al Proveedor
						MIC-PCP-S2-P3	Índice de responsabilidades
						MIC-PCP-S2-P4	Memorando de entrega de expediente al administrador

MIC	Ínfima Cuantía	MIC- PDA	Dirección Administrativa	MIC- PDA- S1	Fase Preparatoria	MIC-PDA-S1- P1	Autorización Inicio del Proceso
					Fase Contractual	MIC-PDA-S1- P2	Autorización para la publicación en el SOCE
					Fase Precontractual	MIC-PDA-S1- P3	Autorización de contratación

**Nota:** Matriz de proceso de ínfima cuantía elaborado por el autor del presente trabajo.

## 6.9 Documentación

Luego de la elaboración de la matriz de procesos, que nos servirá para orientarnos en ella y para la mejora del mismo, se creó dos (2) Check List uno para Bienes y otro para Servicios tomando en cuenta que estos se diferencian por:

Servicios: Términos de Referencia

Bienes: Especificaciones Técnicas

El Check List servirá de guía para la elaboración del expediente del proceso de Ínfima Cuantía, este recoge los documentos con las características obligatorias y relevantes del procesamiento de información que permite la gestión de las actividades que se relacionan en el procedimiento.

Los mismos que luego de ser analizados, serán trasladados a un flujo de proceso de manera eficaz y eficiente.

## 6.10 Check list del expediente para adquirir servicios

**Tabla 11**

*Check list para adquirir servicios*

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN RUMIÑAHUI</b>	
	<b>Proceso:</b> Ínfima Cuantía	<b>Elaborado:</b> Unidad de Compras Públicas
<b>CHECK LIST PARA SERVICIOS</b>		
<b>Fase Preparatoria</b>		

<b>Nro.</b>	<b>Actividad</b>	<b>Check</b>	<b>Responsable</b>
	Informe del Análisis del Beneficio, Eficiencia o Efectividad de la necesidad de contratar el proyecto publicado para la creación del PAC	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Informe Técnico	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Certificación POA presupuestaria (memorando de solicitud y respuesta)	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Certificación Presupuestaria (memorando de solicitud y respuesta)	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Certificación PAC (memorando de solicitud y respuesta)	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Acta de Verificación de Catálogo Electrónico (memorando de solicitud y respuesta)	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Informe técnico de la determinación de la necesidad, viabilidad y estudio de mercado	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Términos de Referencia (Servicios)	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Informe de revisión de calidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Memorando de solicitud de publicación	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
<b>Fase Precontractual</b>			
	Elaboración del proyecto de la orden de compra CP	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Publicación en el SOCE (Términos de Referencia y el proyecto de la orden de compra)	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Acta de recepción de Proformas	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Memorando de entrega de Proformas	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Estudio de mercado (calificación de ofertas y recomendación)	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Memorando de autorización de la contratación	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
<b>Contratación</b>			
	Elaboración y suscripción de la orden de compra	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Notificación a Proveedor Ganador	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Índice de responsabilidades	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Memo Entrega de expediente al administrador	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas

**Nota:** Check list elaborado por el autor del presente trabajo.

## 6.11 Check list del expediente para adquirir bienes

**Tabla 12**

*Check list para adquirir bienes*

 <p><b>RUMIÑAHUI</b> Gobierno Municipal</p>		<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN RUMIÑAHUI</b>	
<b>Proceso:</b> Ínfima Cuantía		<b>Elaborado:</b> Unidad de Compras Públicas	<b>Revisado y Aprobado:</b> Dirección Administrativa
<b>CHECK LIST PARA BIENES</b>			
<b>Fase Preparatoria</b>			
Nro.	Actividad	Check	Responsable
	Solicitud de Mantenimiento	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Certificación PAC (memorando de solicitud y respuesta)	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Stock de Bodega (memorando de solicitud y respuesta)	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Acta de Verificación de Catálogo Electrónico (memorando de solicitud y respuesta)	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Informe técnico de la determinación de la necesidad, viabilidad y estudio de mercado	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Términos de Referencia (servicios)	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Informe de revisión de calidad	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Memorando de solicitud de publicación	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
<b>Fase Precontractual</b>			
	Elaboración del proyecto de la Orden de Compra	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Publicación en el SOCE (Especificaciones Técnicas y el proyecto de la orden de compra)	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Acta de recepción de Proformas	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Memorando de entrega de Proformas	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Estudio de mercado (calificación de ofertas y recomendación)	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Certificación POA presupuestaria (memorando de solicitud y respuesta)	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Certificación Presupuestaria (memorando de solicitud y respuesta)	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Solicitud de Compra	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente
	Memorando de autorización de la contratación	<input checked="" type="checkbox"/>	Área requirente

Contratación			
	Elaboración y suscripción de la orden de compra	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Notificación a Proveedor Ganador	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Índice de responsabilidades	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas
	Memo Entrega de expediente al administrador	<input checked="" type="checkbox"/>	Compras Públicas

**Nota:** Check list transcrito por el autor del presente trabajo según el Anexo 7.

## **6.12 Propuesta de mejoramiento de los procesos de ínfima cuantía para la adquisición de bienes y servicios en el GADMUR.**

Para la construcción de la propuesta del plan de mejoramiento, metodológicamente nos apoyaremos en la información levantada por los Diagramas As-Is estudiados en el Capítulo IV. Una vez identificados los problemas que han causado inconvenientes en la gestión administrativa de la institución se desarrollará una propuesta mucho más objetiva.

En el desarrollo de este trabajo, se centra en evaluar e implementar metas, lograr mejoras en los sistemas, optimizar recursos, simplificar y modernizar operaciones que aseguren la calidad y la creación de valor para los participantes en el proceso. El impacto de los cambios planificados también se refleja en la reducción de los tiempos de inactividad y la mejora del tiempo destinado a todas las actividades.

Esta propuesta presenta el trabajo realizado por el departamento administrativo en su unidad más conflictiva, visto como un proceso con entradas (inputs) y salidas (outputs), comprender el funcionamiento real del flujo de información facilita tomar una decisión oportuna sobre información real, de modo que esta información facilita el seguimiento, control y análisis de las actividades de unidad, la dirección y de la institución encuestada, porque esta propuesta es un ejemplo para otros departamentos, que usen ínfima cuantía.

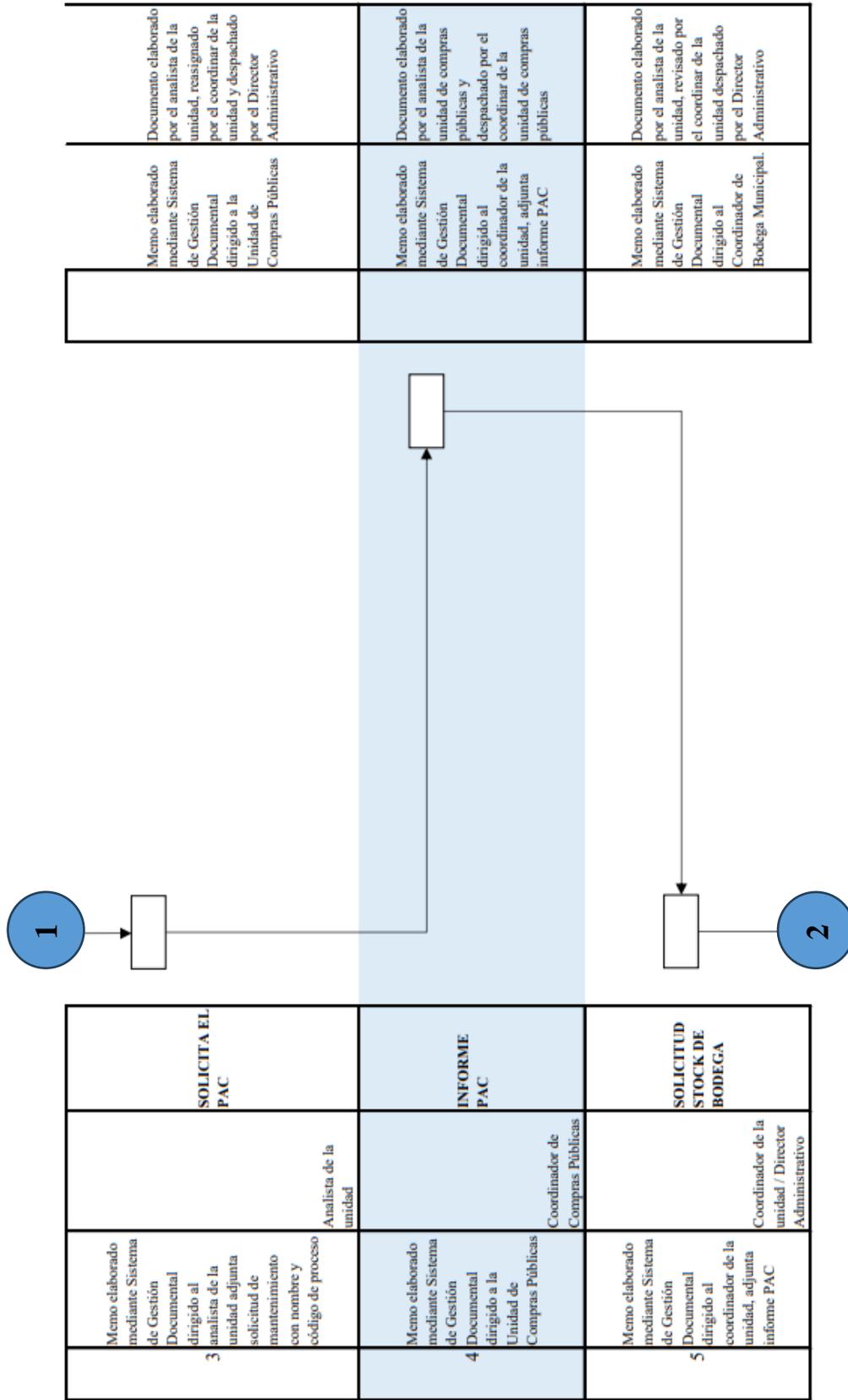
Es importante recalcar que para la realización de la propuesta del plan de mejoramiento, fue fundamental la participación de cada uno de los colaboradores del GADMUR, por medio de la entrevista, observación y visita de campo. Es así que los cambios propuestos deben facilitar las cosas, minimizar los riesgos, maximizar los recursos y que sobre todo deben ser aplicables en la práctica.

### **6.13 Modelamiento gráfico del proceso basado en el diagrama to-be**

A continuación, se usará el diagrama TO-BE, aplicado a los dos procesos de ínfima cuantía, el uno para adquirir bienes y el segundo para adquirir servicios, considerando que cada uno tiene diferente orden en los CHECK LIST creados en esta propuesta, estos varían en la cantidad de actividades que son los que realmente influyen en el flujo del proceso.

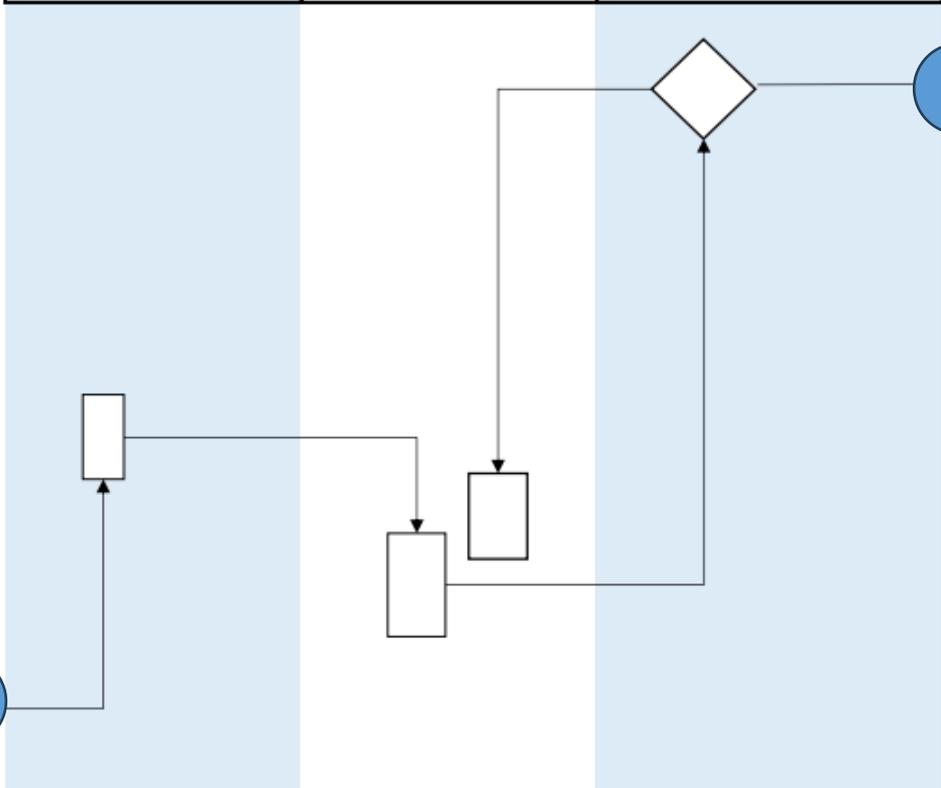
### 6.14 Matriz proceso mejorado para adquirir bienes por ínfima cuantía

Nro.	INSUMOS	PROVEEDORES	ACTIVIDADES	FLUJO					CLIENTE EXTERNO	PRODUCTO INTERMEDIO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
				AREA REQUERENTE	DIREC ADMI	ALMACEN/BODEGA	FINANCIERO / G. ESTRATÉGICA	COMPRAS PÚBLICAS			
1	Análisis y levantamiento de la situación actual y necesidad del bien o servicio	Técnico especializado de la unidad	IFORME DE NECESIDAD / SOLICITUD DE MANTENIMIENTO	INICIO						Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al coordinador de la unidad, adjunta solicitud de mantenimiento	Documento suscrito por el encargado del área con las características técnicas
2	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al coordinador de la unidad, adjunta solicitud de mantenimiento	Coordinador de la unidad	IFORME DE NECESIDAD / SOLICITUD DE MANTENIMIENTO							Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al analista de la unidad adjunta solicitud de mantenimiento con nombre y código de proceso	Documento elaborado por el coordinar de la unidad, revisa, sumilla, transfiere.



2

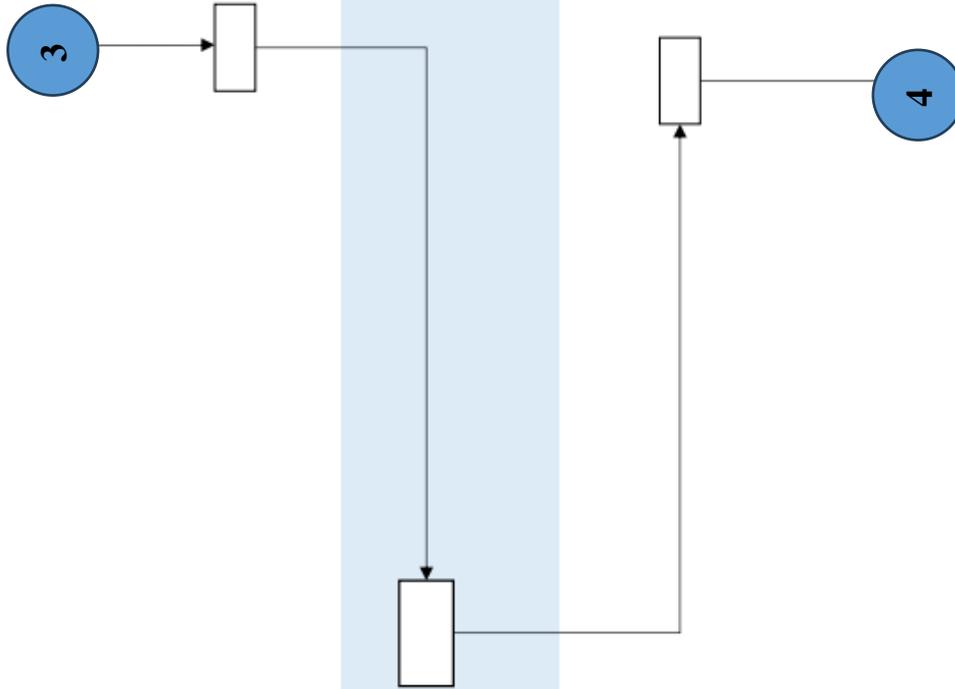
	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Administrativo / Coordinador de la unidad , adjunta informe	Documento elaborado por el coordinador de la bodega
	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Coordinador de Compras Públicas, adjunta solicitud de mantenimiento	Documento elaborado por el analista de la unidad y despachado por la coordinara de la unidad.
	Memo reasignado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Analista de Compras Públicas	Documento elaborado por la coordinara de compras publicas.



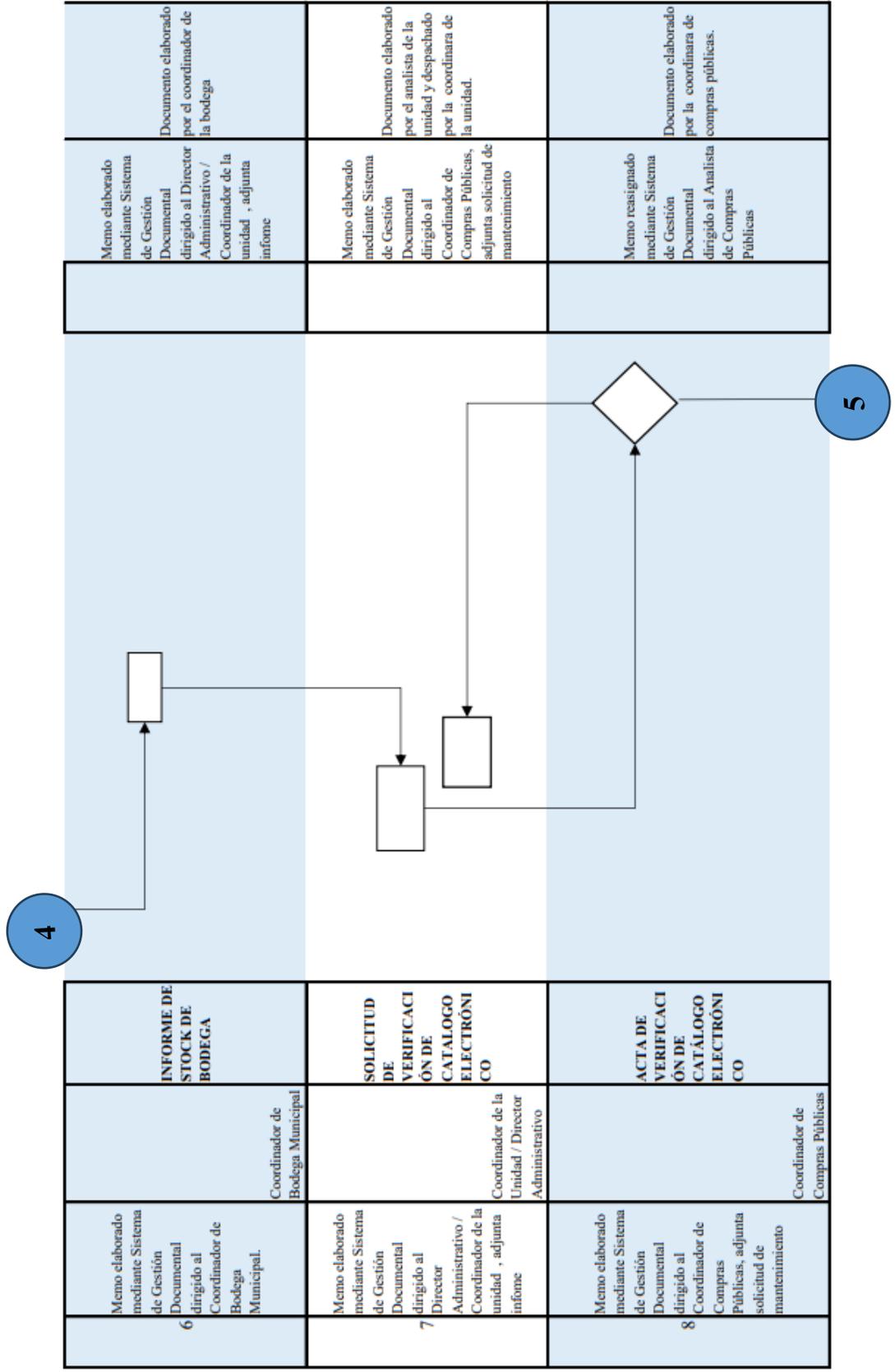
3

Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Coordinador de Bodega Municipal.	Coordinador de Bodega Municipal	<b>INFORME DE STOCK DE BODEGA</b>
Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Administrativo / Coordinador de la unidad , adjunta informe	Coordinador de la Unidad / Director Administrativo	<b>SOLICITUD DE VERIFICACIÓN DE CATALOGO ELECTRONICO</b>
Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Coordinador de Compras Públicas, adjunta solicitud de mantenimiento	Coordinador de Compras Públicas	<b>ACTA DE VERIFICACIÓN DE CATALOGO ELECTRONICO</b>

9	Memo designado mediante Sistema de Gestión documental dirigido al Analista de Compras Públicas	Analista de Compras Públicas	VERIFICACIÓN DE CATÁLOGO ELECTRÓNICO EN EL SOCE
10	Correo electrónico dirigido al Coordinador de la unidad, adjunta acta verificada y solicita firma de aprobación	Coordinador de la Unidad	ACTA DE VERIFICACIÓN DE CATÁLOGO ELECTRÓNICO
11	Correo electrónico dirigido al Analista de la unidad de compras públicas, adjunta acta verificada y firmada	Analista de Compras Públicas / Coordinadora de Compras Públicas	ACTA DE VERIFICACIÓN DE CATÁLOGO ELECTRÓNICO



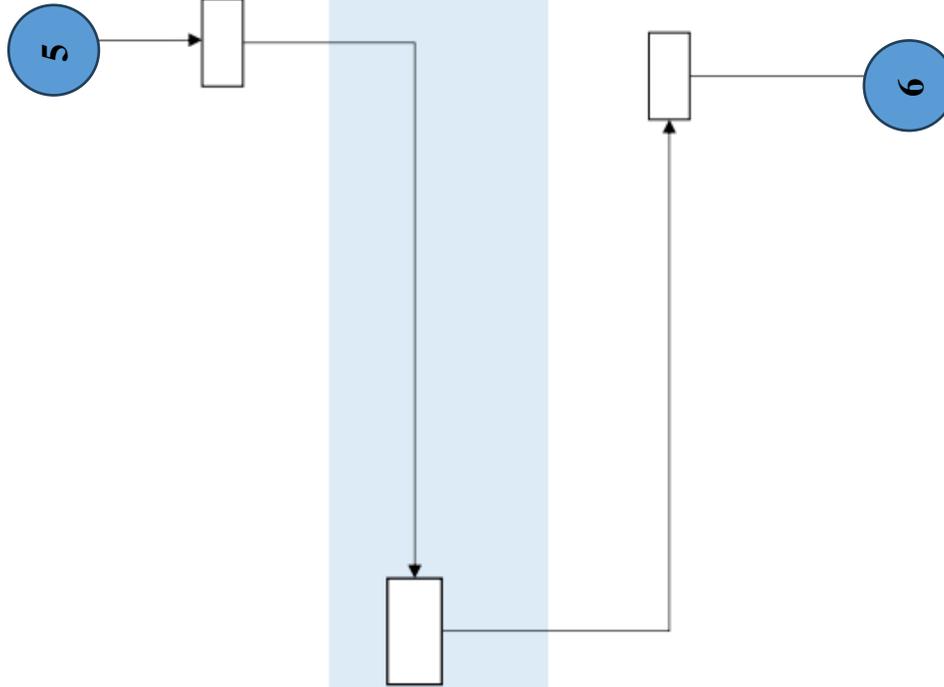
	Correo electrónico dirigido al Coordinador de la unidad, adjunta acta verificada y solicita firma de aprobación	Documento elaborado por el Analista de Compras Públicas
	Correo electrónico dirigido al Analista de la unidad de compras públicas, adjunta acta verificada y firmada	Documento elaborado por el coordinador de la unidad.
	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión documental dirigido al coordinador de la unidad, adjunta acta de verificación de catálogo electrónico firmada.	Documento elaborado por el analista de la unidad de compras públicas y despachado por el coordinador de la unidad de compras públicas



6	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Coordinador de Bodega Municipal.	Coordinador de Bodega Municipal	<b>INFORME DE STOCK DE BODEGA</b>
7	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Administrativo / Coordinador de la unidad , adjunta informe	Coordinador de la Unidad / Director Administrativo	<b>SOLICITUD DE VERIFICACIÓN DE CATALOGO ELECTRONICO</b>
8	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Coordinador de Compras Públicas, adjunta solicitud de mantenimiento	Coordinador de Compras Públicas	<b>ACTA DE VERIFICACIÓN DE CATALOGO ELECTRONICO</b>

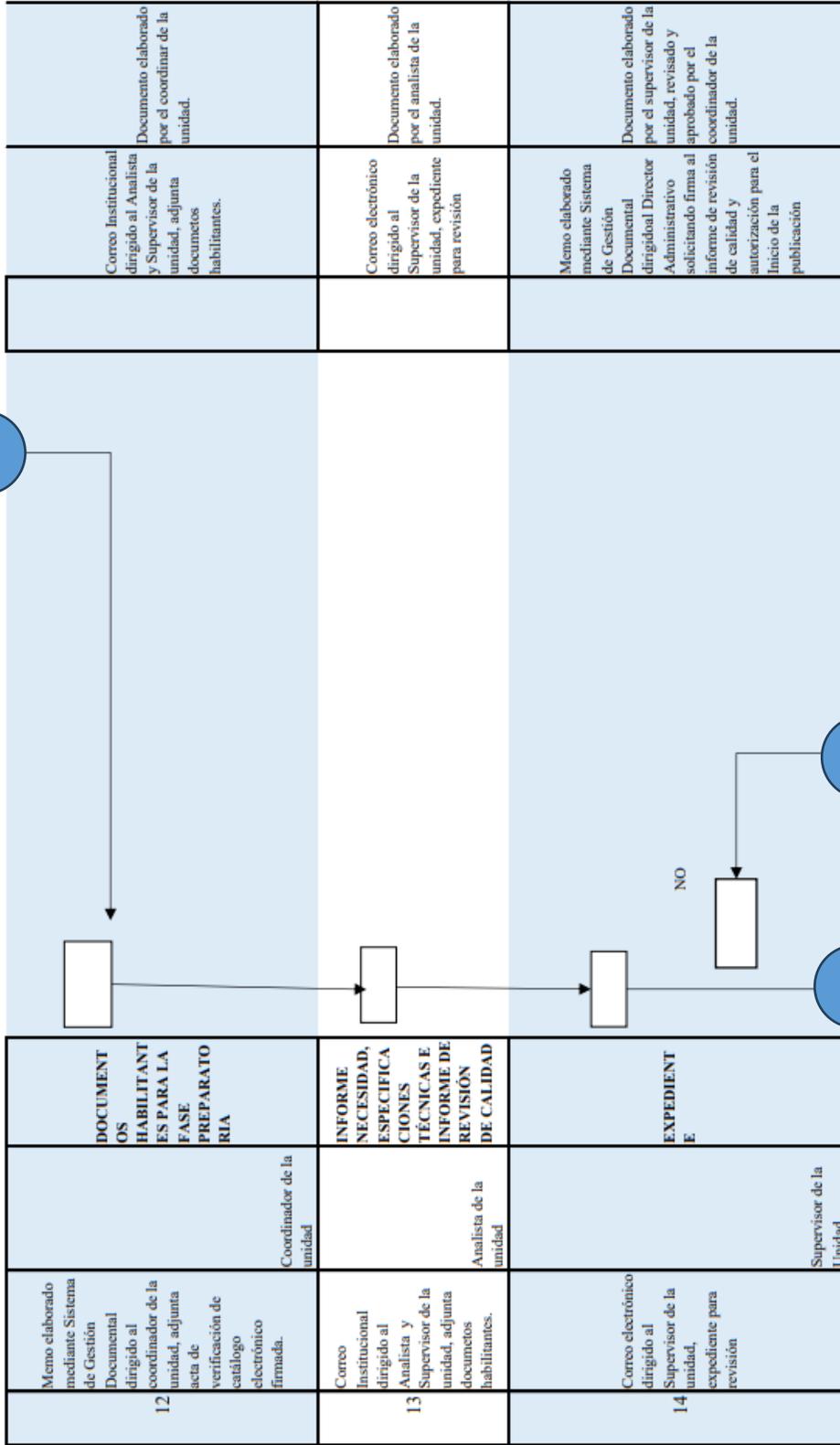
	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Administrativo / Coordinador de la unidad , adjunta informe	Documento elaborado por el coordinador de la bodega
	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Coordinador de Compras Públicas, adjunta solicitud de mantenimiento	Documento elaborado por el analista de la unidad y despachado por la coordinara de la unidad.
	Memo reasignado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Analista de Compras Públicas	Documento elaborado por la coordinara de compras públicas.

9	Memo reasignado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Analista de Compras Públicas	Analista de Compras Públicas	<b>VERIFICACIÓN DE CATÁLOGO ELECTRÓNICO EN EL SOCE</b>
10	Correo electrónico dirigido al Coordinador de la unidad, adjunta acta verificada y solicita firma de aprobación	Coordinador de la Unidad	<b>ACTA DE VERIFICACIÓN DE CATÁLOGO ELECTRÓNICO</b>
11	Correo electrónico dirigido al Analista de la unidad de compras públicas, adjunta acta verificada y firmada	Analista de Compras Públicas / Coordinadora de Compras Públicas	<b>ACTA DE VERIFICACIÓN DE CATÁLOGO ELECTRÓNICO</b>



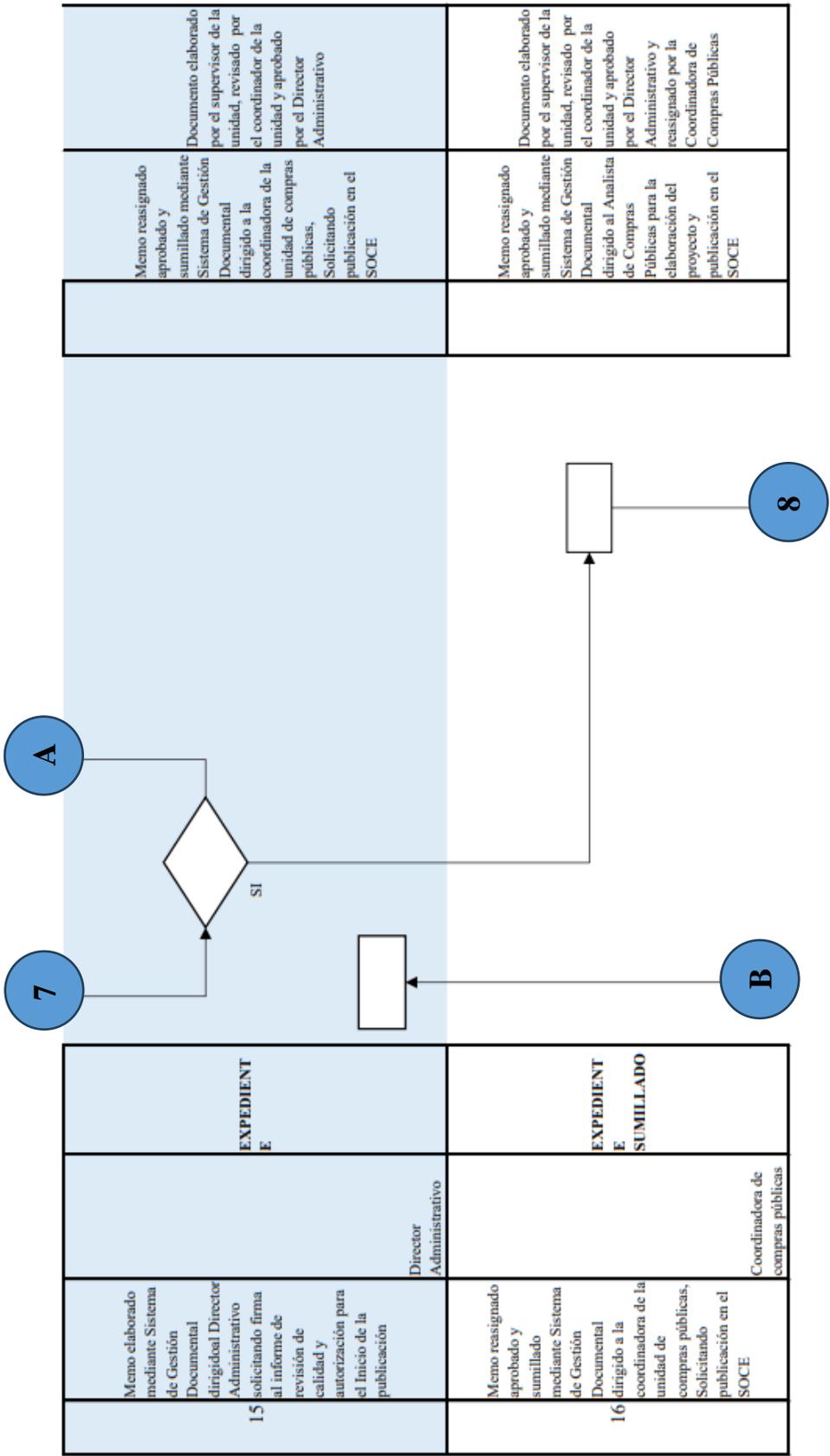
	Correo electrónico dirigido al Coordinador de la unidad, adjunta acta verificada y solicita firma de aprobación	Documento elaborado por el Analista de Compras Públicas
	Correo electrónico dirigido al Analista de la unidad de compras públicas, adjunta acta verificada y firmada	Documento elaborado por el coordinador de la unidad.
	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al coordinador de la unidad, adjunta acta de verificación de catálogo electrónico firmada.	Documento elaborado por el analista de la unidad de compras públicas y despachado por el coordinador de la unidad de compras públicas

6



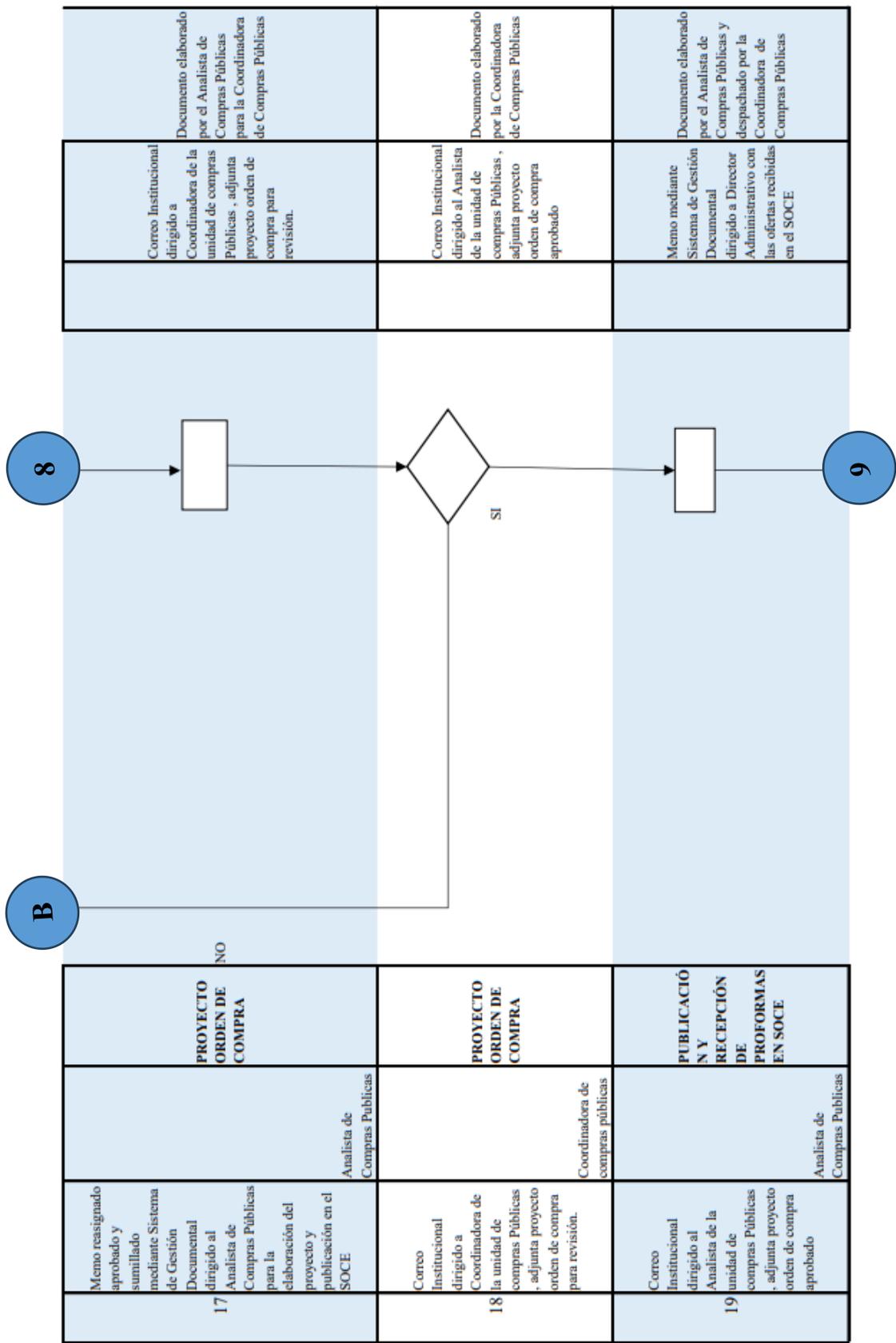
7

A



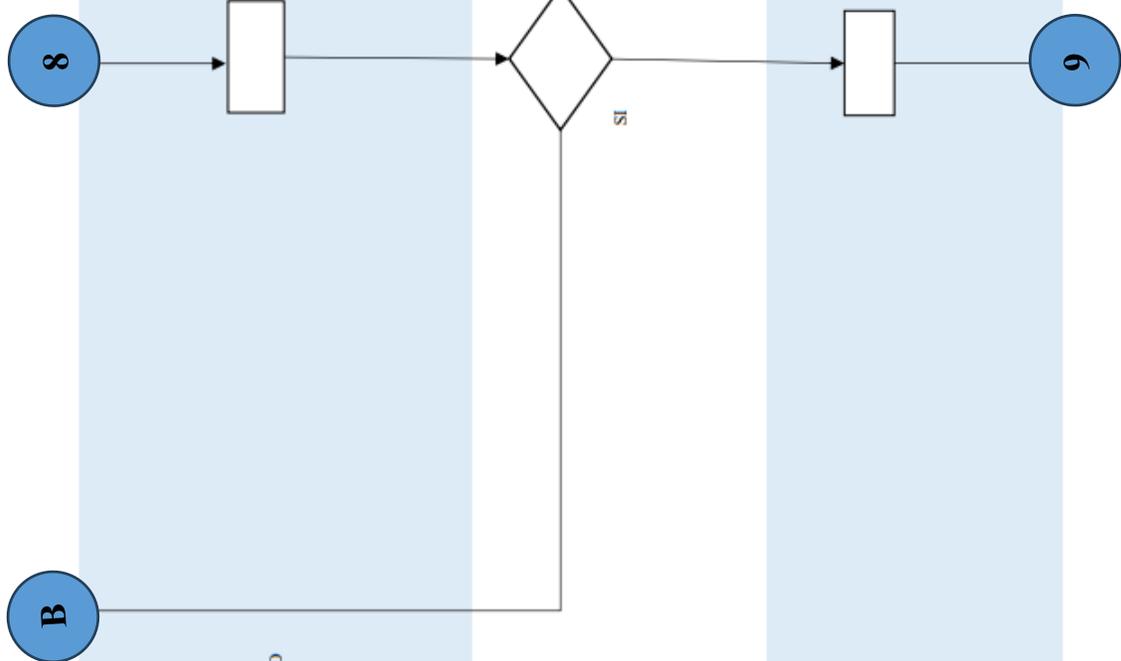
Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Administrativo solicitando firma al informe de revisión de calidad y autorización para el inicio de la publicación	Director Administrativo	<b>EXPEDIENT E</b>
Memo reasignado aprobado y sumillado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido a la coordinadora de la unidad de compras públicas, Solicitando publicación en el SOCE	Coordinadora de compras públicas	<b>EXPEDIENT E SUMILLADO</b>

	Memo reasignado aprobado y sumillado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido a la coordinadora de la unidad de compras públicas, Solicitando publicación en el SOCE	Documento elaborado por el supervisor de la unidad, revisado por el coordinador de la unidad y aprobado por el Director Administrativo
	Memo reasignado aprobado y sumillado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Analista de Compras Públicas para la elaboración del proyecto y publicación en el SOCE	Documento elaborado por el supervisor de la unidad, revisado por el coordinador de la unidad y aprobado por el Director Administrativo y reasignado por la Coordinadora de Compras Públicas



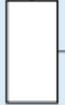
17	Memo reasignado aprobado y sumillado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Analista de Compras Públicas para la elaboración del proyecto y publicación en el SOCE	Analista de Compras Públicas	<b>PROYECTO ORDEN DE COMPRA</b>
18	Correo Institucional dirigido a Coordinadora de compras Públicas , adjunta proyecto orden de compra para revisión.	Coordinadora de compras públicas	<b>PROYECTO ORDEN DE COMPRA</b>
19	Correo Institucional dirigido al Analista de la unidad de compras Públicas , adjunta proyecto orden de compra aprobado	Analista de Compras Públicas	<b>PUBLICACIÓN Y RECEPCIÓN DE PROFORMAS EN SOCE</b>

			Documento elaborado por el Analista de Compras Públicas para la Coordinadora de Compras Públicas
			Documento elaborado por la Coordinadora de Compras Públicas
			Documento elaborado por el Analista de Compras Públicas y despachado por la Coordinadora de Compras Públicas



9

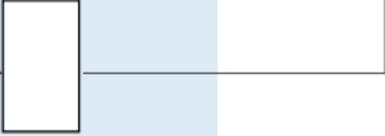
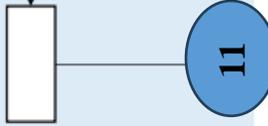
	Memo mediante Sistema de Gestión Documental reasignado a Coordinador de la Unidad con las ofertas recibidas en el SOCE, para la elaboración del Estudio de Mercado	Documento elaborado por el Analista de Compras Públicas, despachado por la Coordinadora de Compras Públicas y reasignado por Director Administrativo
	Memo mediante Sistema de Gestión Documental reasignado a Analista de la Unidad con el expediente incluidas las ofertas recibidas, para la elaboración del Estudio de Mercado	Documento elaborado por el Analista de Compras Públicas, despachado por la Coordinadora de Compras Públicas y reasignado por Director Administrativo
	Correo Institucional dirigido al Supervisor de la Unidad, adjunta Expediente incluye Estudio de Mercado para revisión y aprobación	Documento elaborado por el Analista de la Unidad.



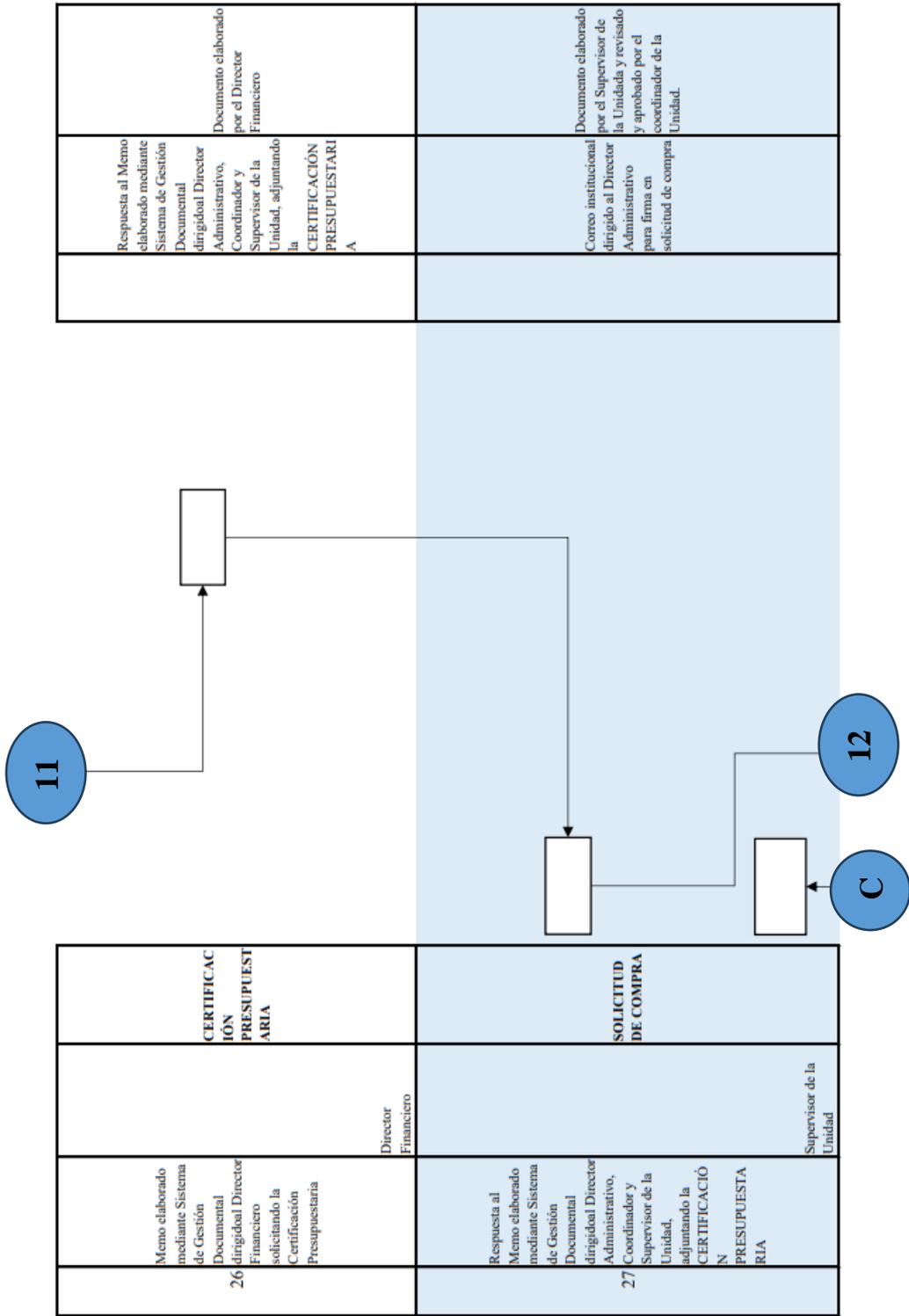
10

20	Memo mediante Sistema de Gestión Documental dirigido a Director Administrativo con las ofertas recibidas en el SOCE	Director Administrativo	<b>PROFORMAS</b>
21	Memo mediante Sistema de Gestión Documental reasignado a Coordinador de la Unidad con las ofertas recibidas en el SOCE, para la elaboración del Estudio de Mercado	Coordinadora de la Unidad	<b>EXPEDIENTE</b>
22	Memo mediante Sistema de Gestión Documental reasignado a Analista de la Unidad con el expediente incluidas las ofertas recibidas, para la elaboración del Estudio de Mercado	Analista de la Unidad	<b>Estudio de Mercado</b>

10

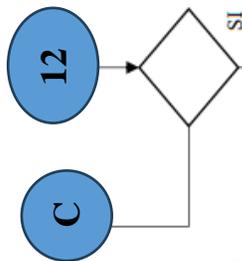
23	Correo Institucional dirigido al Supervisor de la Unidad, adjunta Expediente incluye Estudio de Mercado para revisión y aprobación	Supervisor de la Unidad	<b>SOLICITUD DE CERTIFICACION POA</b>		Mmo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director de Planificación Estratégica solicitando el POA	Documento elaborado por el supervisor de la unidad, revisado por el coordinador de la unidad, aprobado y despachado por el Director Administrativo
24	Mmo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director de Planificación Estratégica solicitando el POA	Director de Planificación Estratégica	<b>POA</b>		Respuesta al Mmo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Administrativo, Coordinador y Supervisor de la Unidad, adjuntando el POA	Documento elaborado por el Director de Planificación Estratégica.
25	Respuesta al Mmo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Administrativo, Coordinador y Supervisor de la Unidad, adjuntando el POA	Supervisor de la Unidad	<b>SOLICITUD DE CERTIFICACION PRESUPUESTARIA</b>		Mmo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Financiero solicitando la Certificación Presupuestaria	Documento elaborado por el supervisor de la unidad, revisado por el coordinador de la unidad, aprobado y despachado por el Director Administrativo

11



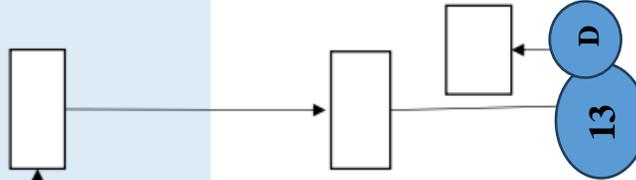
	Respuesta al Mmo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Administrativo, Coordinador y Supervisor de la Unidad, adjuntando la CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	Documento elaborado por el Director Financiero
	Correo institucional dirigido al Director Administrativo para firma en solicitud de compra	Documento elaborado por el Supervisor de la Unidad y revisado y aprobado por el coordinador de la Unidad.

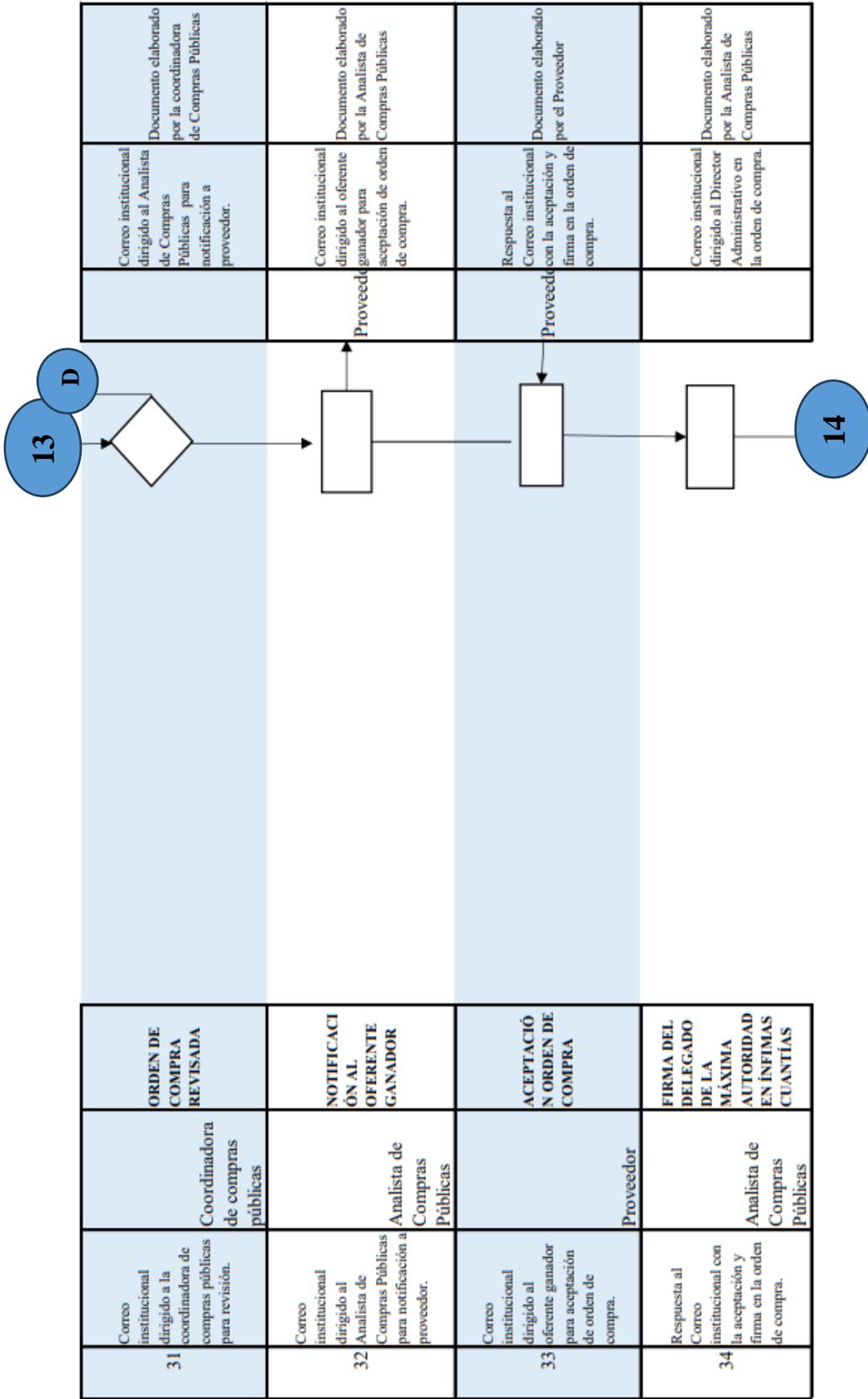
26	Mmo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Financiero solicitando la Certificación Presupuestaria	Director Financiero	CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	
27	Respuesta al Mmo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Administrativo, Coordinador y Supervisor de la Unidad, adjuntando la CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	Supervisor de la Unidad	SOLICITUD DE COMPRA	



28	Correo institucional dirigido al Director Administrativo para firma en solicitud de compra	Director Administrativo	<b>AUTORIZACIÓN Y SOLICITUD PARA LA ELABORACIÓN DE LA ORDEN DE COMPRA Y CONTRATACIÓN</b>
29	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al coordinador de compras públicas, adjunta expediente	Coordinador de Compras Públicas	<b>EXPEDIENTE</b>
30	Memo reasignado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Analista de Compras Públicas para la elaboración de la orden de compra, memo sumillado	Analista de Compras Públicas	<b>ORDEN DE COMPRA</b>

	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al coordinador de compras públicas, adjunta expediente	Documento elaborado por el Supervisor de la Unidad y revisado y aprobado por el coordinador de la Unidad, despachado por el Director Administrativo
	Memo reasignado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Analista de Compras Públicas para la elaboración de la orden de compra, memo sumillado	Documento elaborado por la coordinadora de Compras Públicas
	Correo institucional dirigido a la coordinadora de compras públicas para revisión.	Documento elaborado por el Analista de Compras Públicas





14

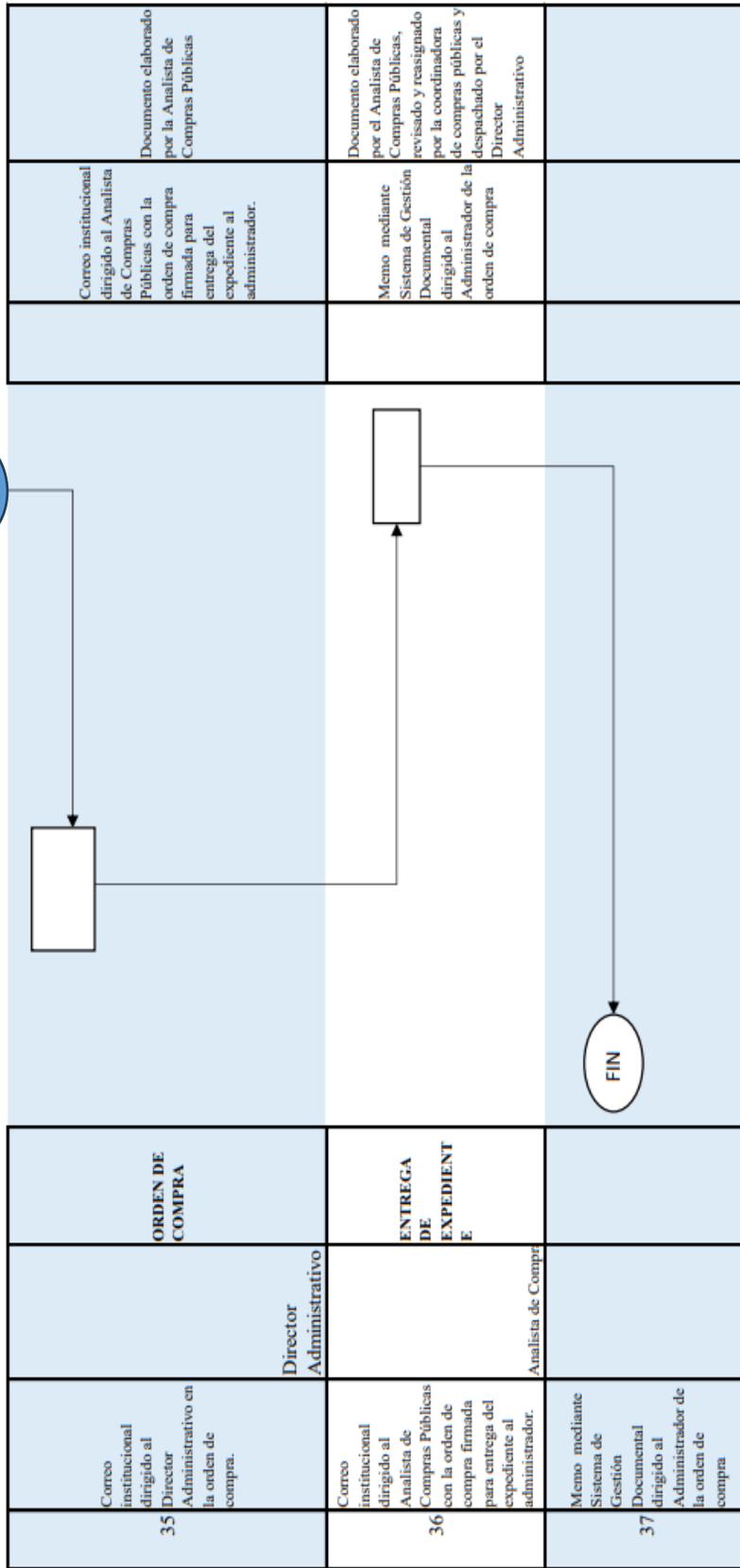


Gráfico 13. Mejoramiento del proceso para adquirir servicios

Fuente: elaboración propia

## 6.15 Mejoramiento del proceso para adquirir bienes

FRECUENCIA: DIARIA  
 PROYECTO: NIC-17600039:20001-2023-00048

N°	TAREA	FLUJO					RESPONSABLE	MINUTOS		TIEMPO DÍAS		TIEMPO MINUTOS		
		AREA REQUERENTE	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALMACEN/BODEGA	FINANCIERO	COMPRAS PÚBLICAS		DÍA	DEMORA	PLANIFICADO	REAL	DEMORA	PLANIFICADO	REAL
1	INFORME DE NECESIDAD / SOLICITUD DE MANTENIMIENTO						Técnico especializado del área	1440	2	2	0	2880	2880	0
2	SOLICITUD DE INFORME DE DISPONIBILIDAD DE STOCK						Técnico especializado del área	1440	1	12	-11	1440	17280	-15840
3	INFORME STOCK DE BODEGA						Guardalmacina	1440	2	1	1	2880	1440	1440

4	SOLICITUD DE VERIFICACIÓN DE CATALOGO ELECTRÓNICO		Director del Área Requiriente	1440	1	5	-4	1440	7200	-5760
5	ACTA DE CERTIFICACIÓN DE CATALOGO ELECTRÓNICO		Analista de Compras Públicas / Coordinador de Compras Públicas/Director Administrativo	1440	2	1	1	2880	1440	1440
6	SOLICITUD DE CERTIFICACIÓN PAC		Director del Área Requiriente	1440	1	2	-1	1440	2880	-1440
7	CERTIFICACIÓN PAC		Compras Públicas	1440	1	4	-3	1440	5760	-4320
8	INFORME TÉCNICO DE LA DETERMINACIÓN DE LA NECESIDAD DE VIABILIDAD, ESTUDIO DE MERCADO Y REQUERIMIENTO		Area Requiriente	1440	2	2	0	2880	2880	0
9	SUMILLA DE AUTORIZACIÓN INSERTA EN MEMORANDO INICIO DEL PROCESO		Director Administrativo	1440	2	1	1	2880	1440	1440

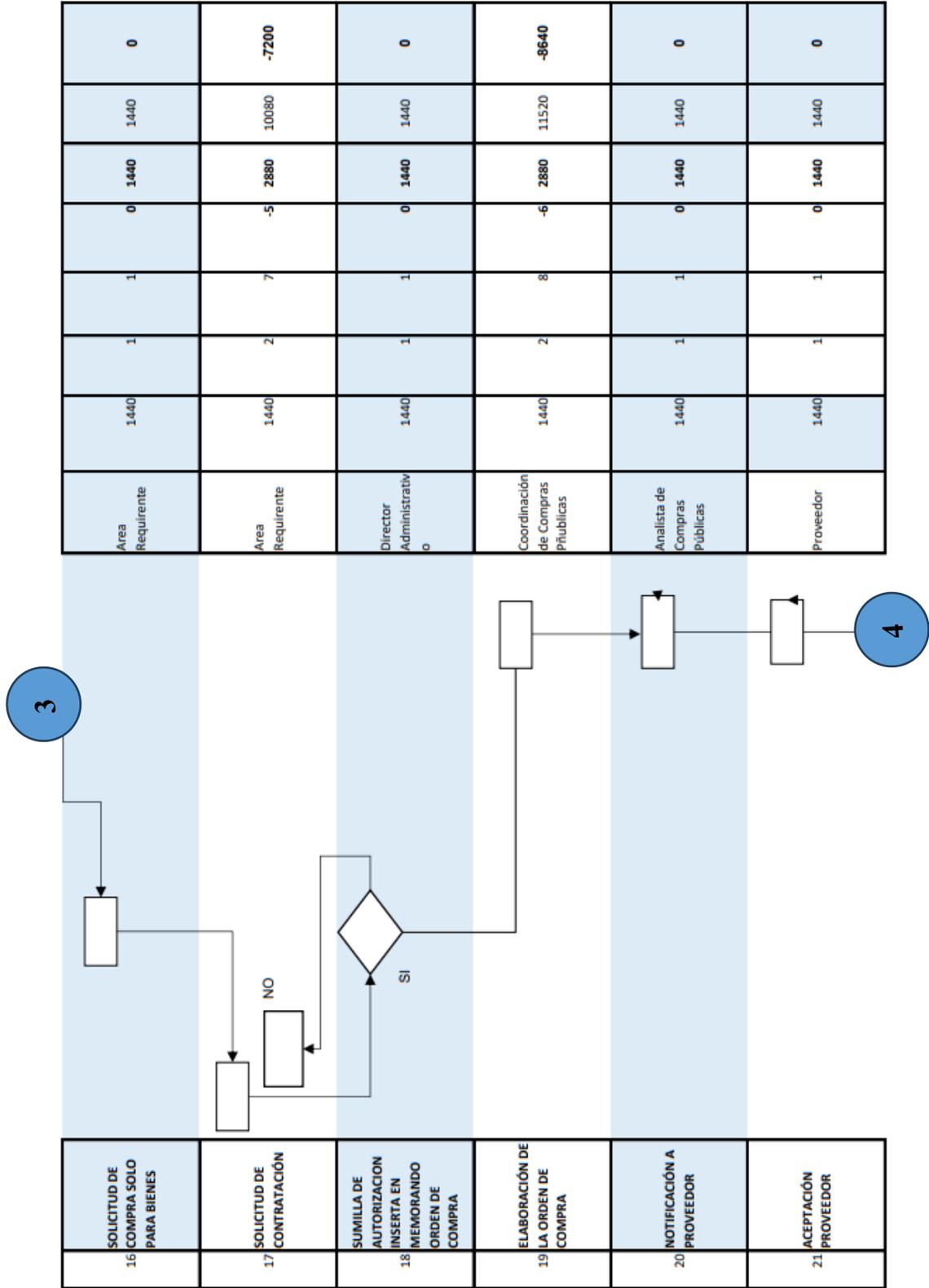
1

2

10	PUBLICACIÓN EN LA HERRAMIENTA NECESIDADES DE CONTRATACIÓN Y RECEPCIÓN DE PROFORMAS	SI	2	5	-3	2880	7200	-4320
11	RECEPCIÓN DE PROFORMAS EN EL SOCE	Proveedor	2	1	1	2880	1440	1440
12	ENTREGA DE PROFORMAS	Compras Públicas	1	1	0	1440	1440	0
13	ESTUDIO DE MERCADO PARA DETERMINAR EL PRESUPUESTO DEL PROYECTO	Area Requerente	2	5	-3	2880	7200	-4320
14	SOLICITUD DEL POA Y CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	Area Requerente	1	1	0	1440	1440	0
15	CERTIFICADO POA Y CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	Dirección Financiera	5	2	3	7200	2880	4320

2

3



4

	INFORME DE 22 REVISIÓN DE CALIDAD	ENTREGA DE EXPEDIENTE A 23 ADMINISTRADOR DE ORDEN COMPRA												
Dirección Administrativa	1440	1	1	1	0	1440	1440	0						
Administrador del contrato	1440	1	1	1	0	1440	1440	0					0	
									37	66	-29	53280	95040	-41760

*Gráfico 14. Mejoramiento del proceso para adquirir bienes*

*Fuente: elaboración propia*

## 6.16 Análisis del proceso bienes mejorado

**Tabla 13**

*Análisis mejorado en minutos*

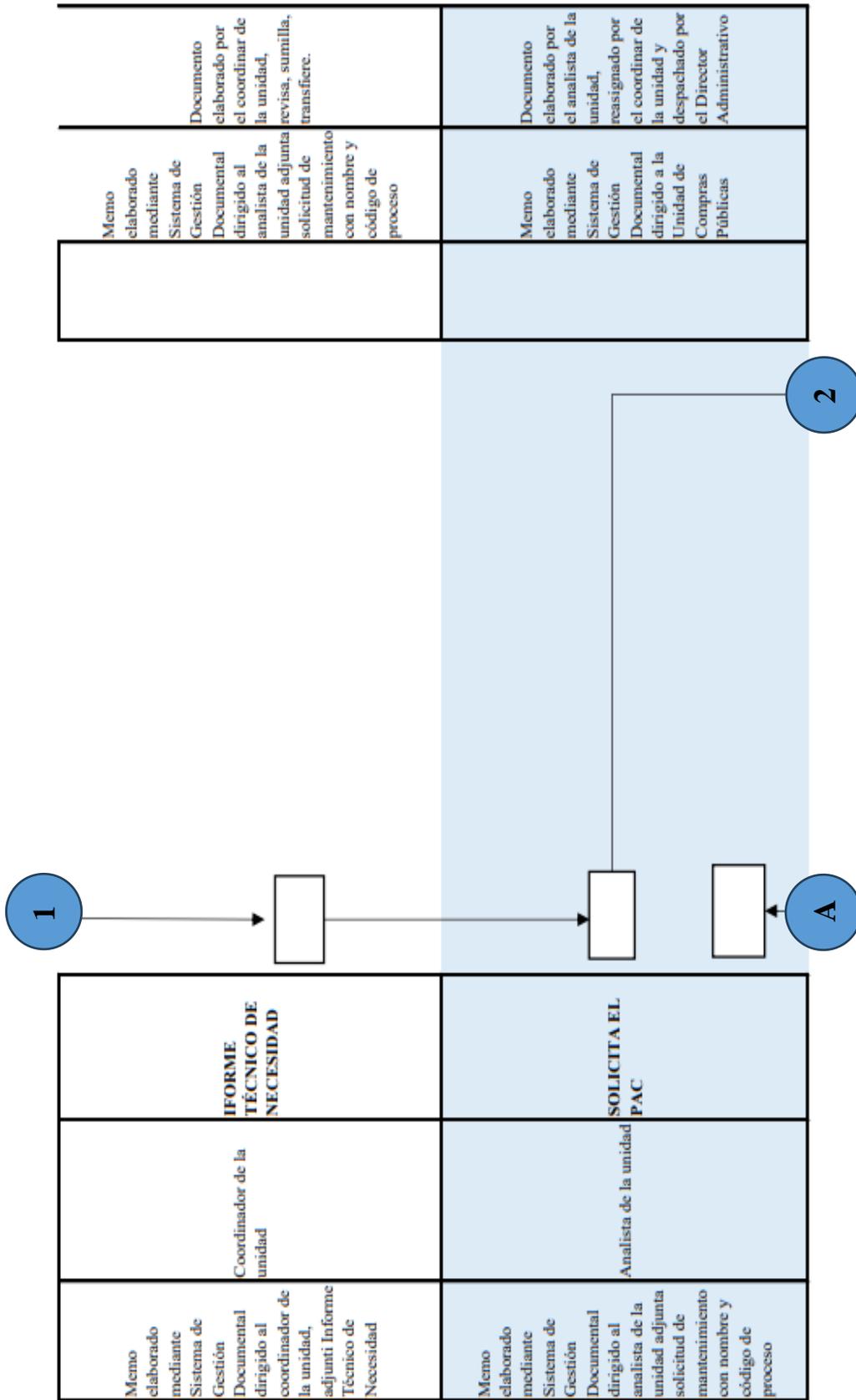
ANALISIS MEJORADO EN MINUTOS	TO - BE		
	TOTAL ACTIVIDADES	TA=	37
TIEMPO PLANIFICADO	TP=	40320	
TIEMPO REAL	TR=	40320	
TIEMPO DEMORA DÍAS	TDD=	0	J-K
TIEMPO DEMORA MINUTOS	TDM=	0	M-N

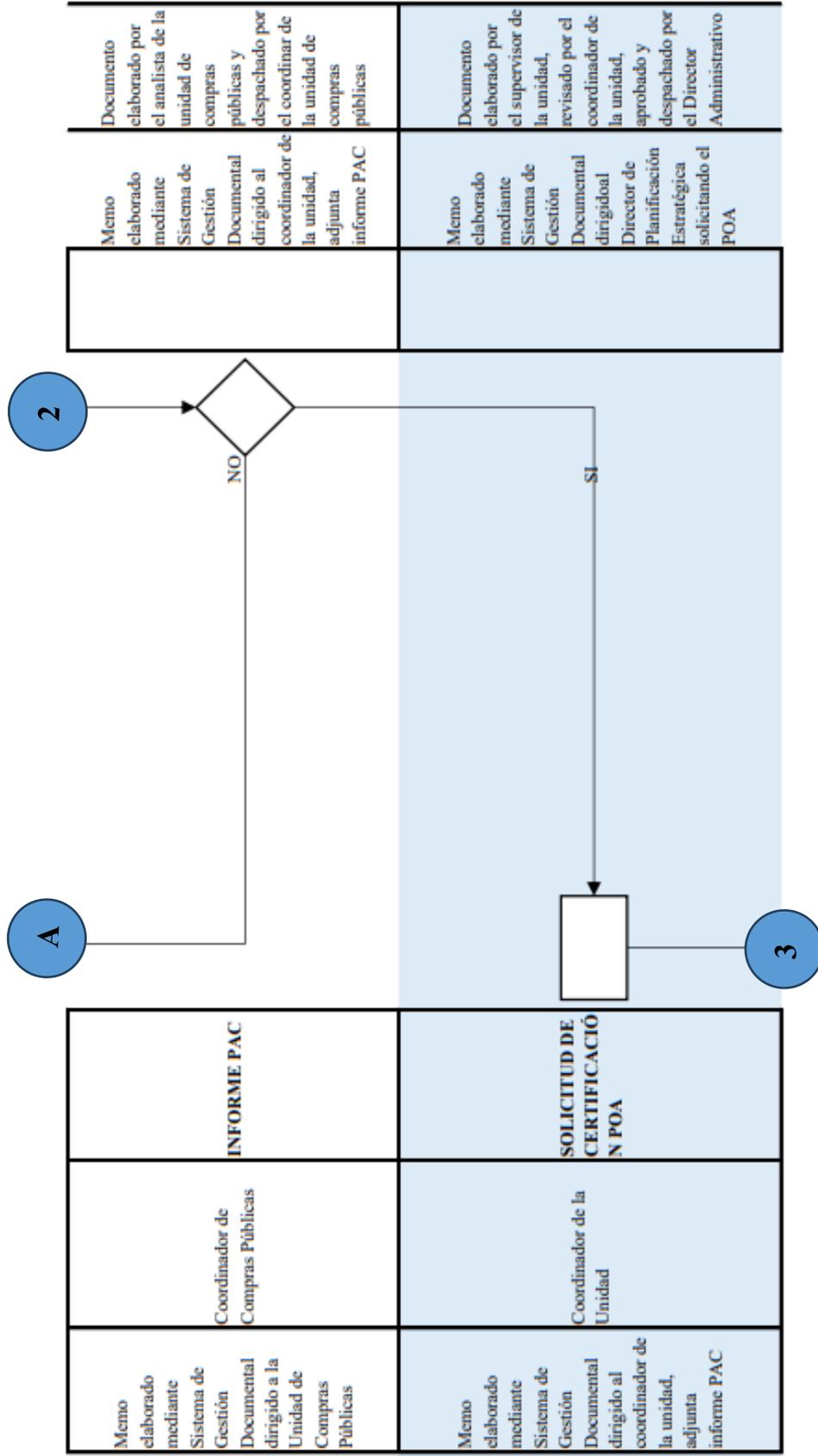
**Nota:** elaboración propia.

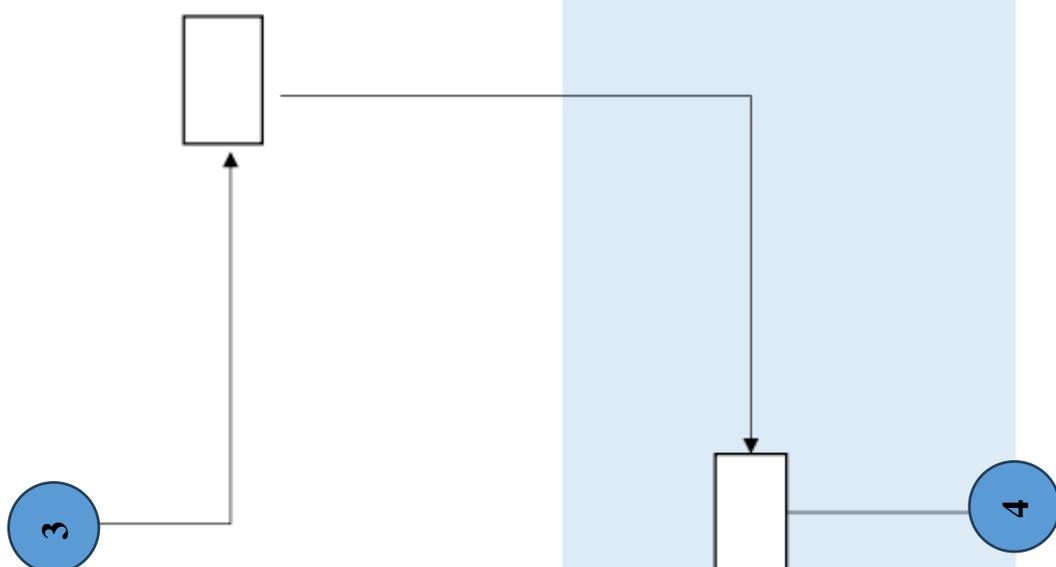
### 6.17 Matriz proceso mejorado para adquirir servicios por ínfima cuantía

MATRIZ DE PROCESOS ACTUAL  
Matriz proceso mejorado para adquirir Servicios por ínfima Cuantía

Nro.	INSUMOS	PROVEEDORES	ACTIVIDADES	FLUJO					CLIENTE EXTERNO	PRODUCTO INTERMEDIO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
				AREA REQUERENTE	DIREC ADMI	ALMACEN/BO DEGA	FINANCIERO / G. ESTRATÉGICA	COMPRAS PÚBLICAS			
1	Informe del Análisis del Beneficio, Eficiencia o Efectividad de la Necesidad de contratar el proyecto publicado para la creación del 1 PAC	Director de la Unidad Requerente	PLANIFICACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN PAC INCLUYE INFORME DE JUSTIFICACIÓN							Documento elaborado por el analista, revisado por el supervisor y aprobado por el coordinador de área requirente	
2	Documento físico impreso firmado y sumillado donde consta la creación del psc	Técnico especializado de la unidad	IFORME TÉCNICO DE NECESIDAD						Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al coordinador de la unidad, adjunti Informe Técnico de Necesidad	Documento suscrito por el encargado del área con las características técnicas	

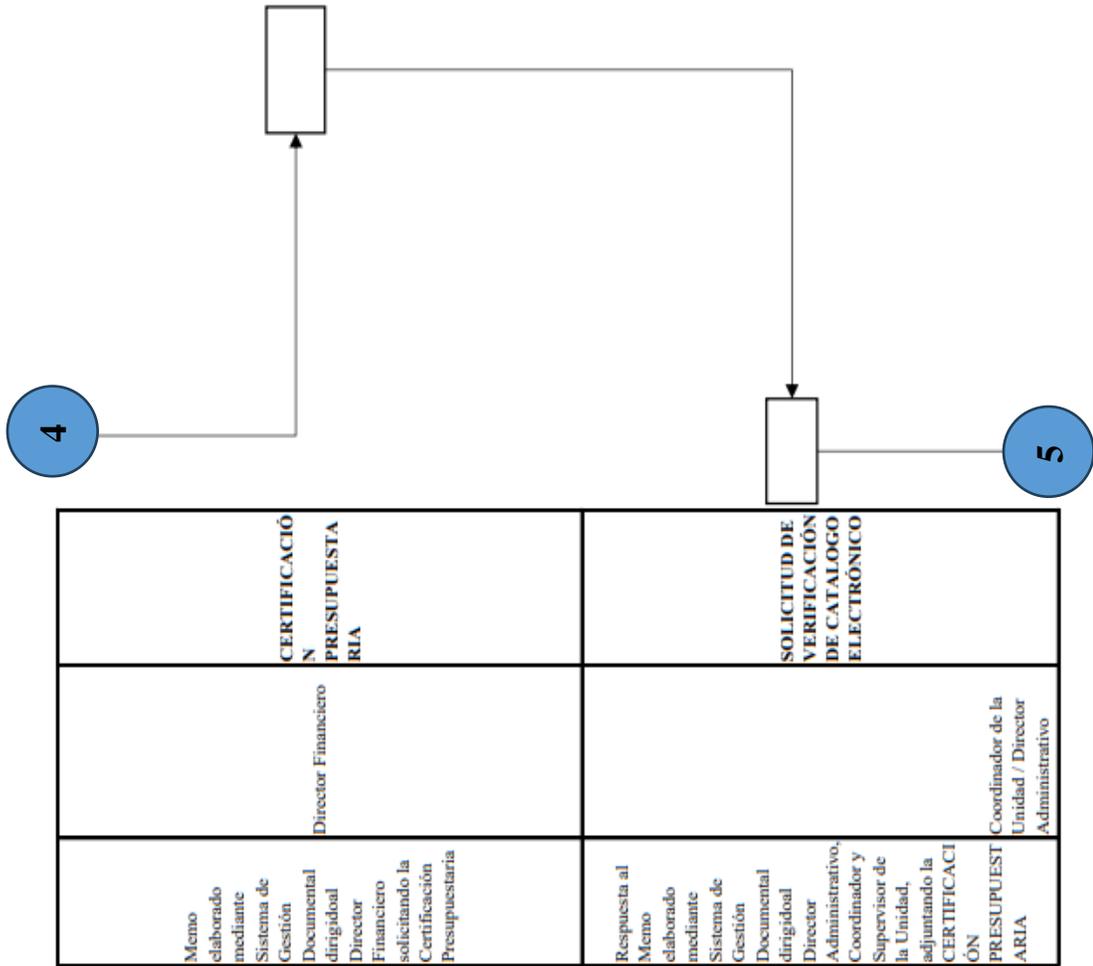






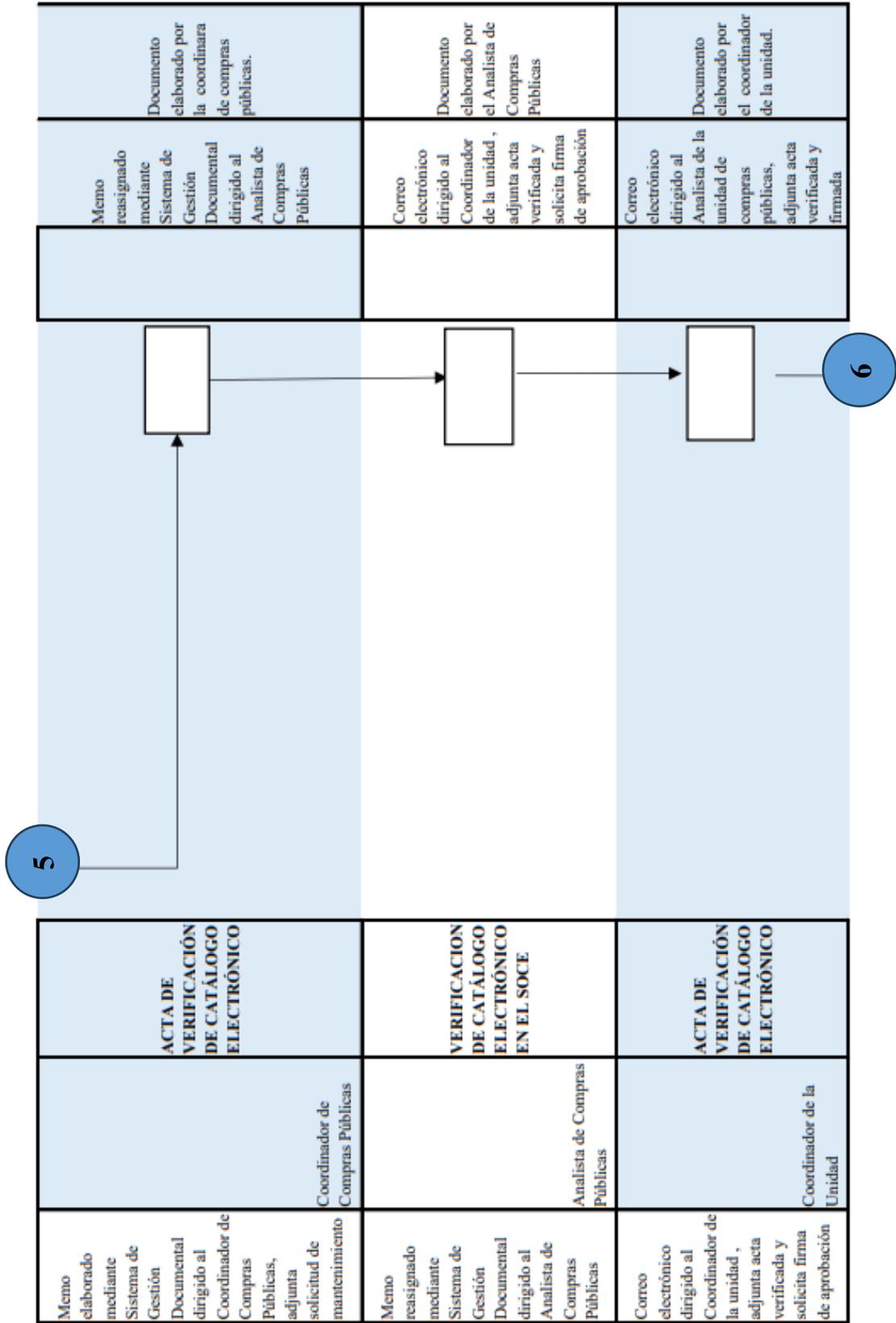
Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director de Planificación Estratégica solicitando el POA	Director de Planificación Estratégica	POA
Respuesta al Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Administrativo, Coordinador y Supervisor de la Unidad, adjuntando el POA	Coordinador de la Unidad	<b>SOLICITUD DE CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA</b>

	Respuesta al Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Administrativo, Coordinador y Supervisor de la Unidad, adjuntando el POA	Documento elaborado por el Director de Planificación Estratégica.
	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Financiero solicitando la Certificación Presupuestaria	Documento elaborado por el supervisor de la unidad, revisado por el coordinador de la unidad, aprobado y despachado por el Director Administrativo



Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Financiero solicitando la Certificación Presupuestaria	<b>CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA</b> Director Financiero
Respuesta al Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Administrativo, Coordinador y Supervisor de la Unidad, adjuntando la CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	<b>SOLICITUD DE VERIFICACIÓN DE CATALOGO ELECTRONICO</b> Coordinador de la Unidad / Director Administrativo

	Respuesta al Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Director Administrativo, Coordinador y Supervisor de la Unidad, adjuntando la CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA	Documento elaborado por el Director Financiero
	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Coordinador de Compras Públicas, adjunta solicitud de mantenimiento	Documento elaborado por el analista de la unidad y despachado por la coordinadora de la unidad.



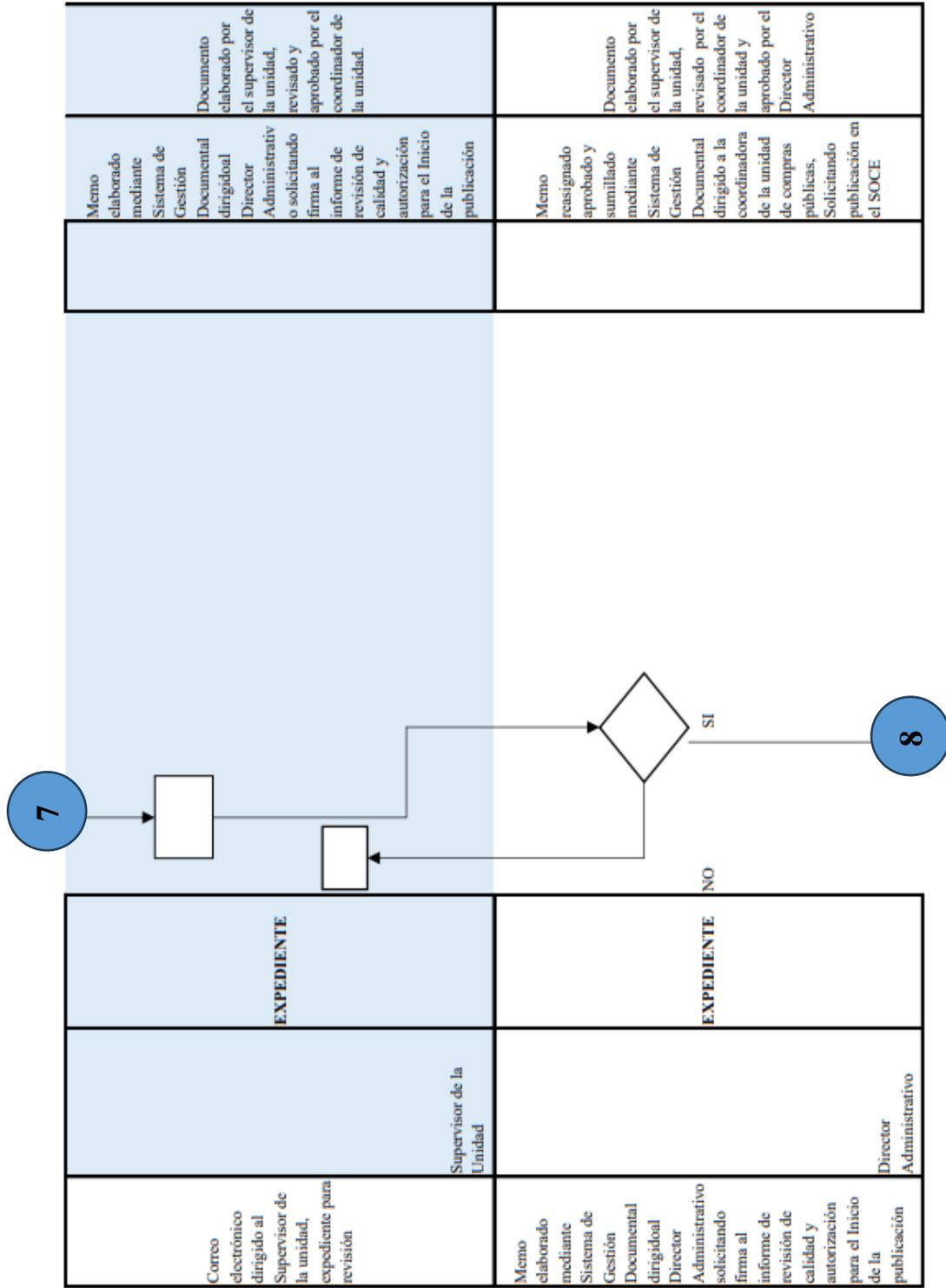
6

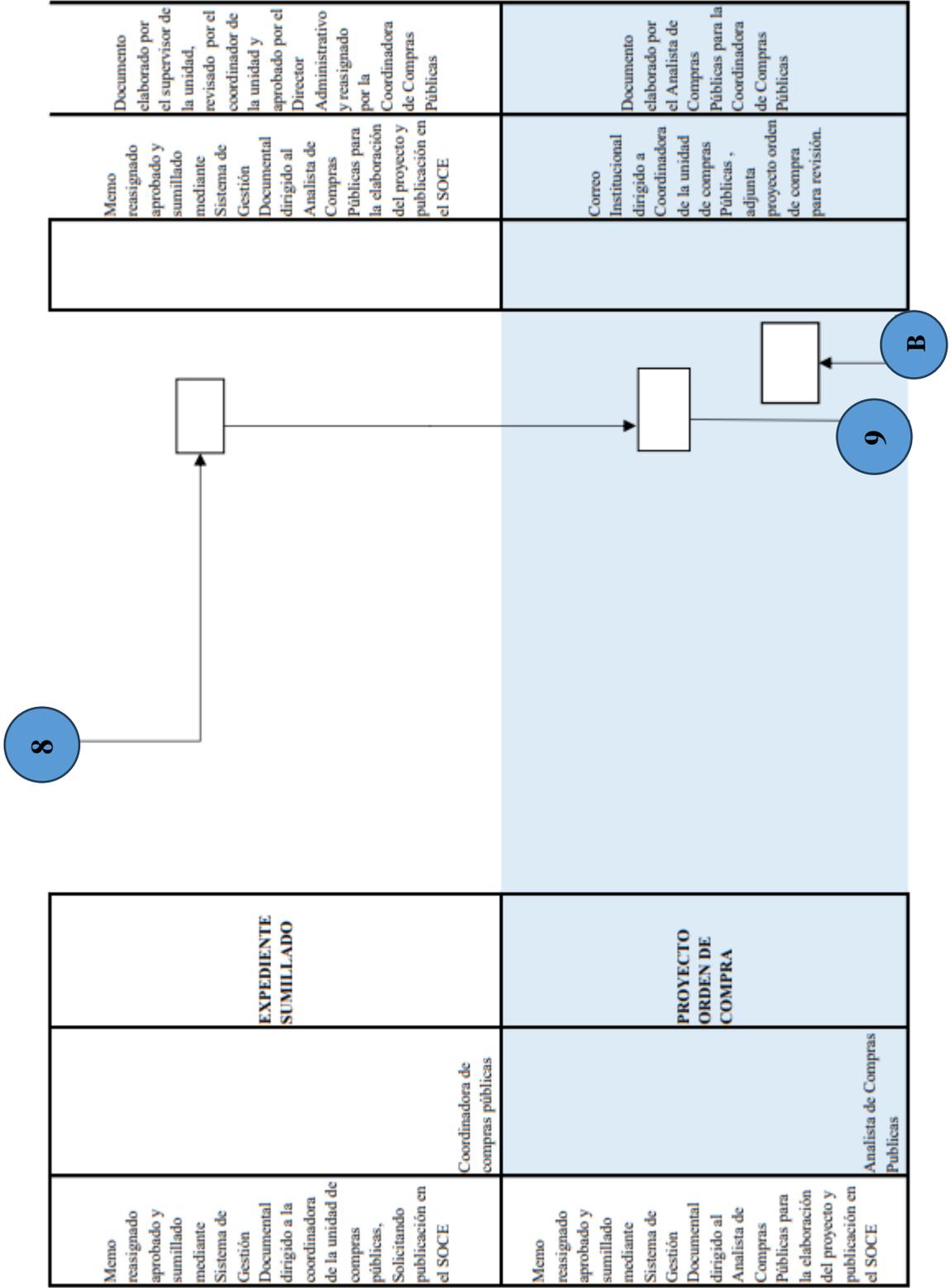
	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al coordinador de la unidad, adjunta acta de verificación de catálogo electrónico firmada.	Documento elaborado por el analista de la unidad de compras públicas y despachado por el coordinador de la unidad de compras públicas
	Correo Institucional dirigido al Analista y Supervisor de la unidad, adjunta documentos habilitantes.	Documento elaborado por el coordinador de la unidad.
	Correo electrónico dirigido al Supervisor de la unidad, expediente para revisión	Documento elaborado por el analista de la unidad.

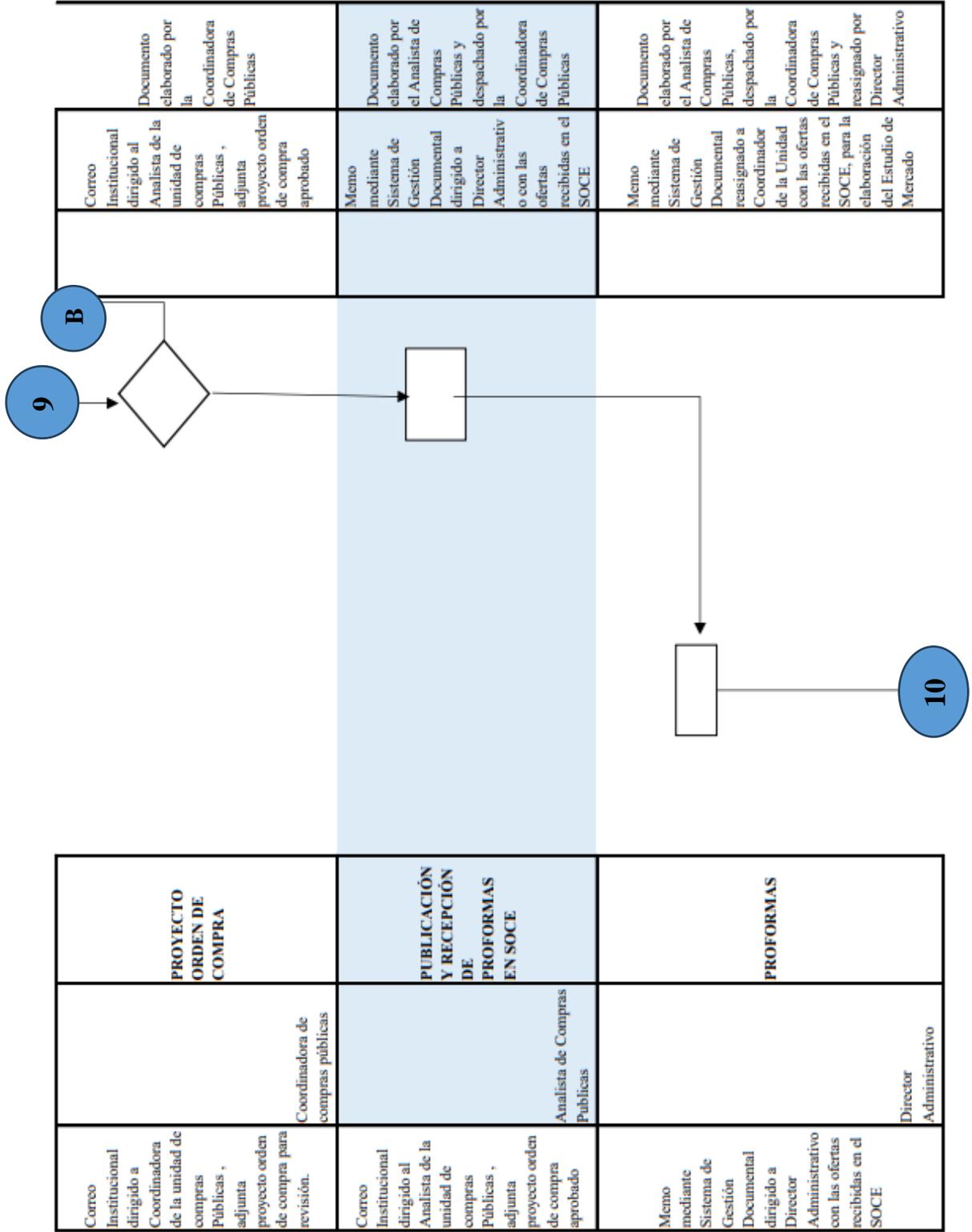


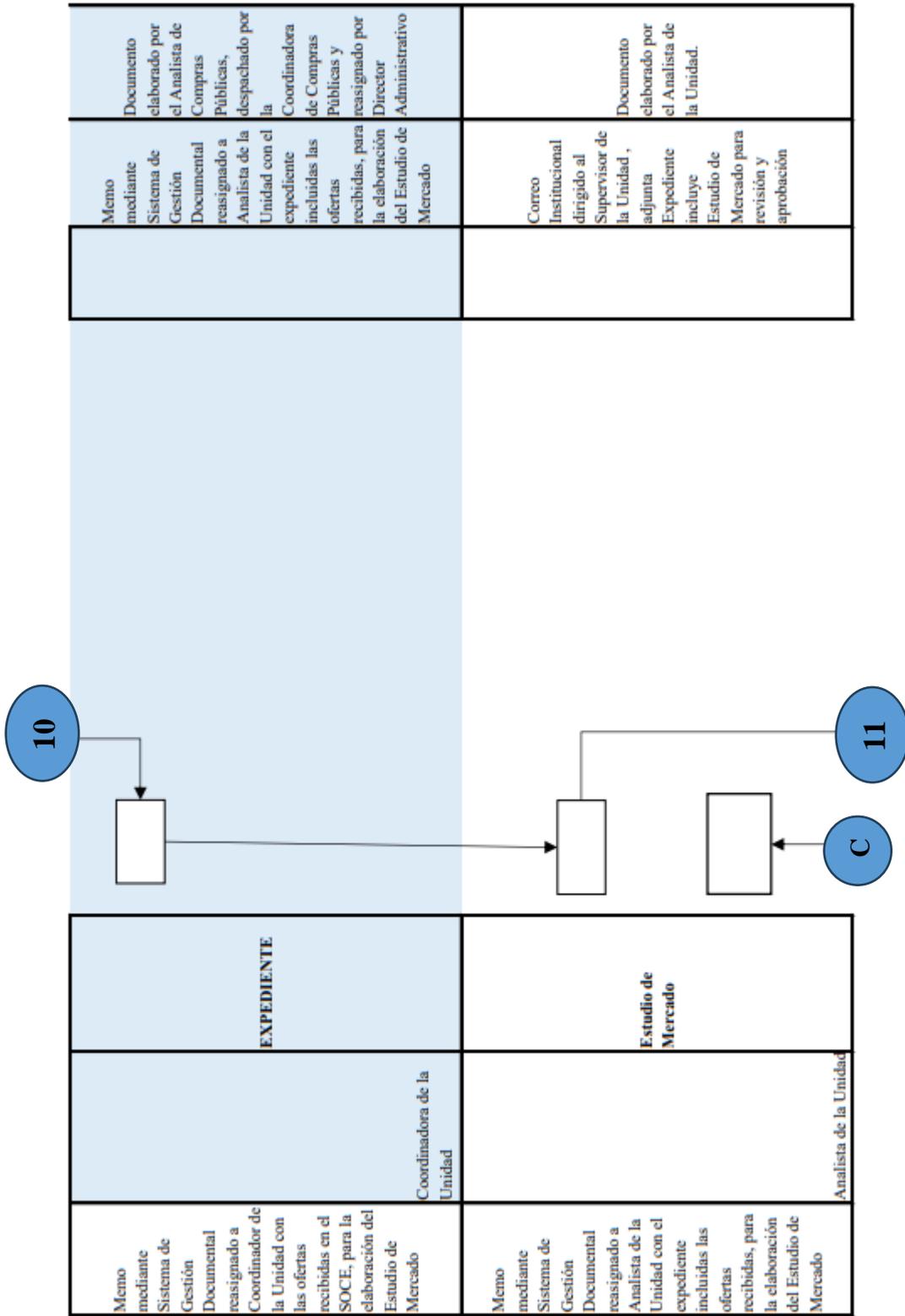
7

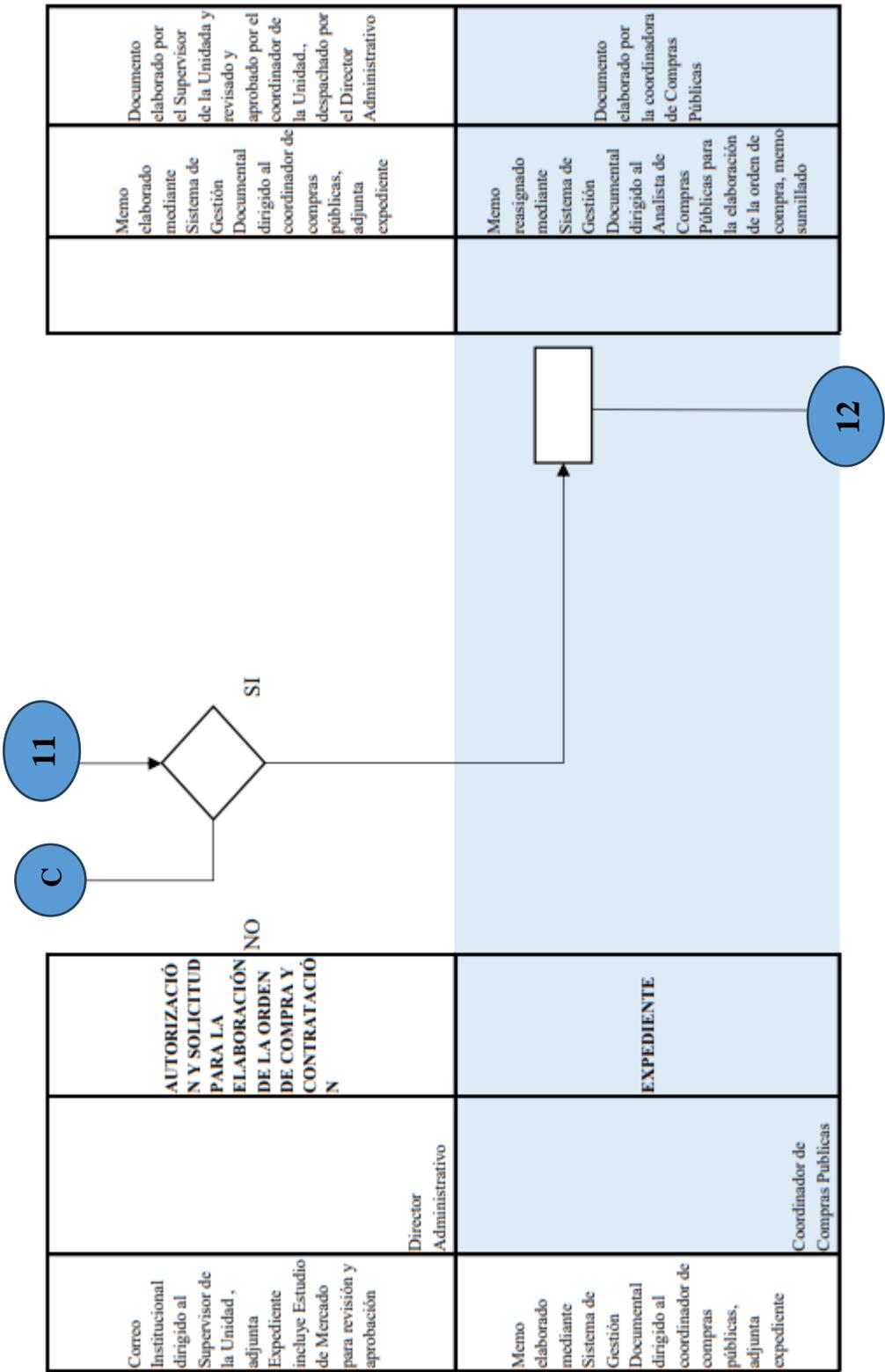
Correo electrónico dirigido al Analista de la unidad de compras públicas, adjunta acta verificada y firmada	Analista de Compras Públicas / Coordinadora de Compras Públicas	<b>ACTA DE VERIFICACIÓN DE CATÁLOGO ELECTRÓNICO</b>
Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al coordinador de la unidad, adjunta acta de verificación de catálogo electrónico firmada.	Coordinador de la unidad	<b>DOCUMENTOS HABILITANTES PARA LA FASE PREPARATORIA</b>
Correo Institucional dirigido al Analista y Supervisor de la unidad, adjunta documentos habilitantes.	Analista de la unidad	<b>INFORME NECESIDAD, ESPECIFICACIONES TÉCNICAS E INFORME DE REVISIÓN DE CALIDAD</b>



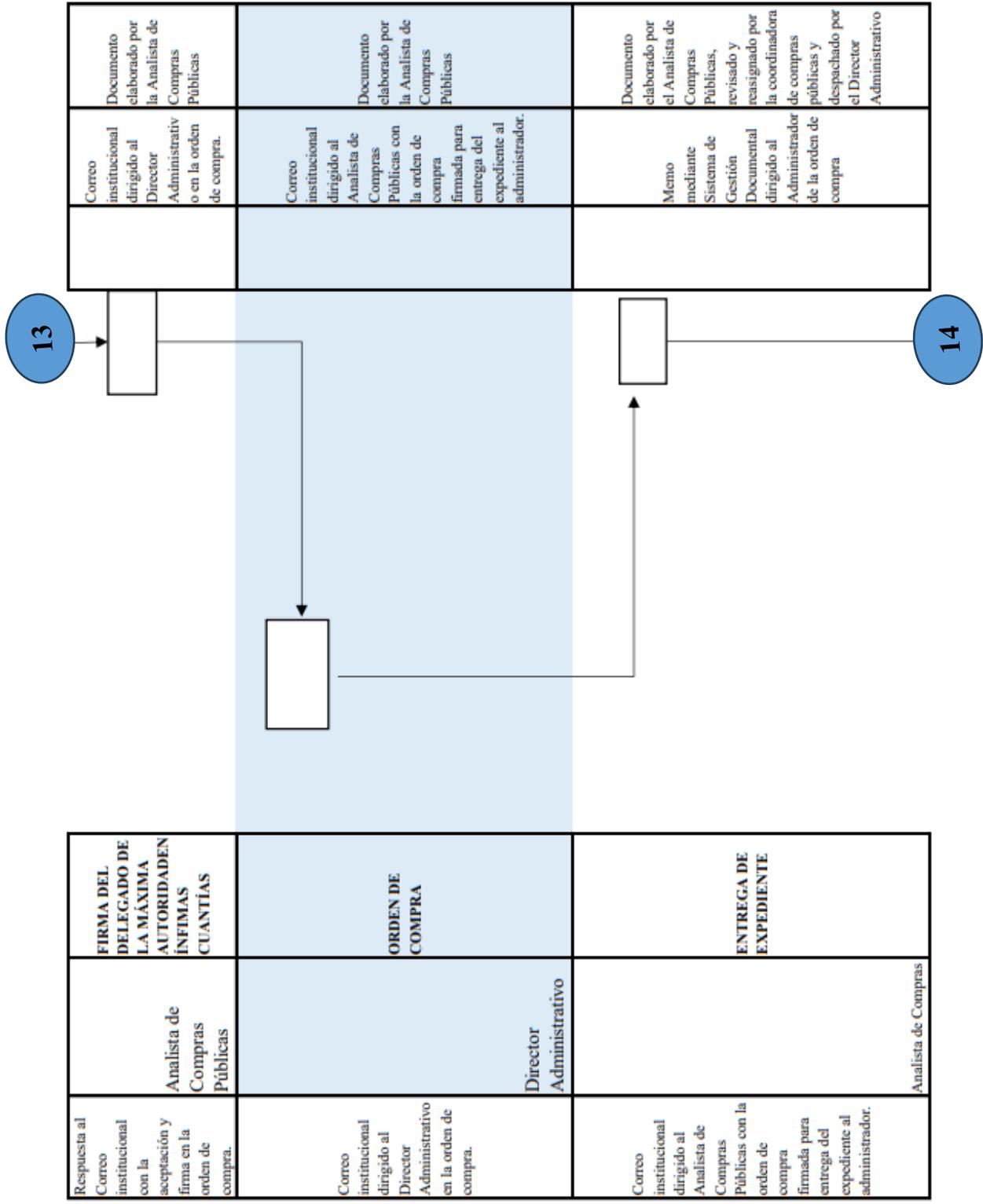




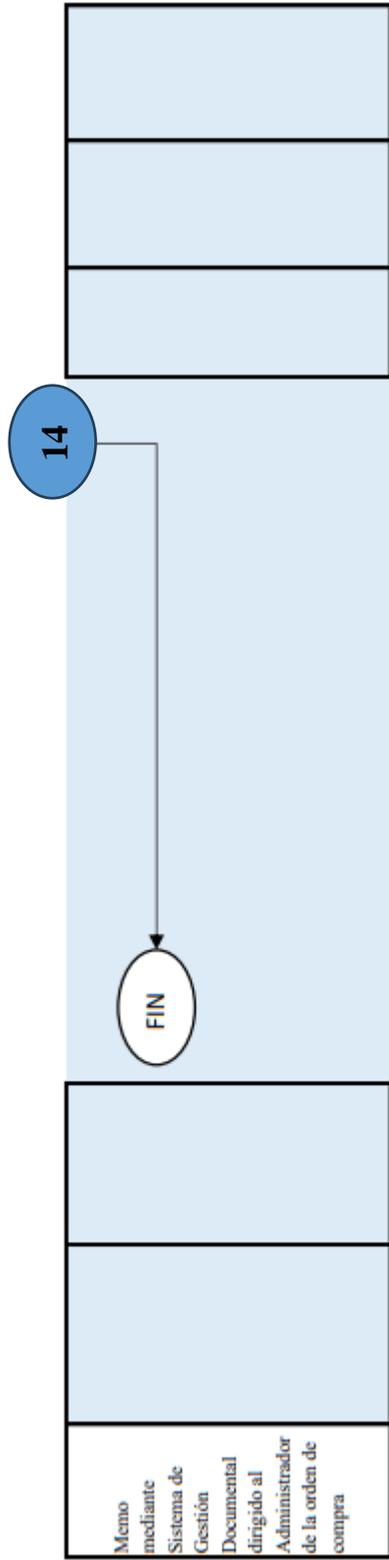








Respuesta al Correo institucional con la aceptación y firma en la orden de compra.	Analista de Compras Públicas	<b>FIRMA DEL DELEGADO DE LA MÁXIMA AUTORIDAD EN INFIMAS CUANTÍAS</b>			Correo institucional dirigido al Director Administrativo o en la orden de compra.	Documento elaborado por la Analista de Compras Públicas
Correo institucional dirigido al Director Administrativo en la orden de compra.	Director Administrativo	<b>ORDEN DE COMPRA</b>			Correo institucional dirigido al Analista de Compras Públicas con la orden de compra firmada para entrega del expediente al administrador.	Documento elaborado por la Analista de Compras Públicas
Correo institucional dirigido al Analista de Compras Públicas con la orden de compra firmada para entrega del expediente al administrador.	Analista de Compras	<b>ENTREGA DE EXPEDIENTE</b>			Memo mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al Administrador de la orden de compra	Documento elaborado por el Analista de Compras Públicas, revisado y reasignado por la coordinadora de compras públicas y despachado por el Director Administrativo



*Gráfico 15. Matriz proceso mejorado para adquirir servicios*

*Fuente: elaboración propia.*

## 6.18 Mejoramiento del proceso para adquirir servicios

### LEVANTAMIENTO DEL PROCEDIMIENTO

UNIDAD ADMINISTRATIVA:

TRANSPORTE MUNICIPAL  
ÍNFIMA  
CUANTÍA  
DIARIA

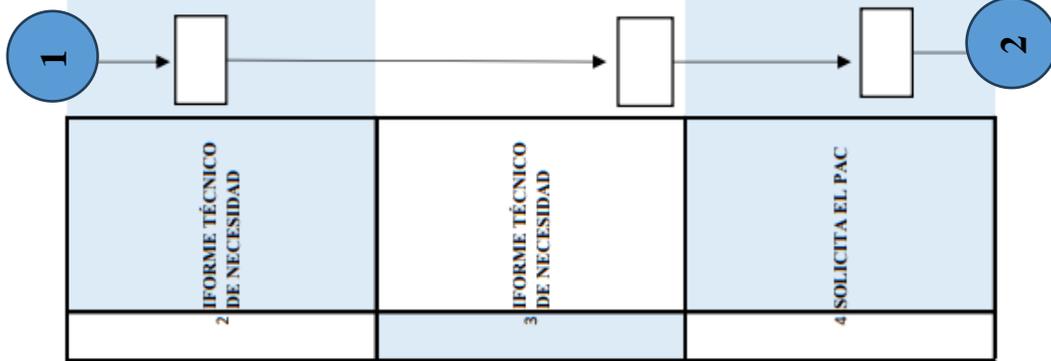
PRODUCTO :

FRECUENCIA:

PROYECTO:

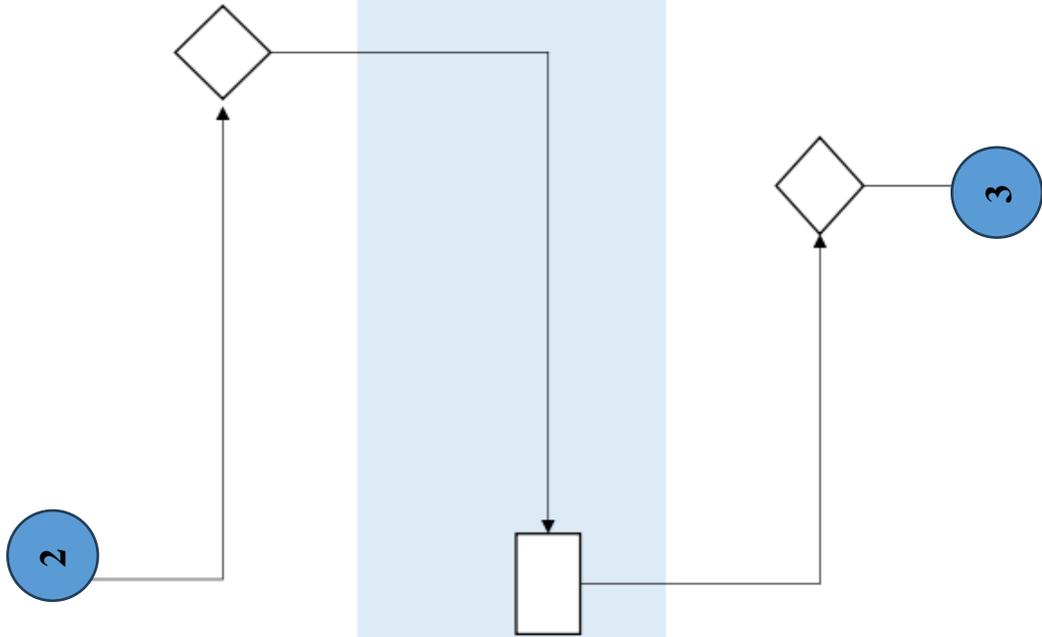
SERVICIOS

N	TAREA	FLUJO	PROYECTO:					RESPONSABLE	MINUTOS	TIEMPO DÍAS		TIEMPO MINUTOS			
			AREA REQUERENTE	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ALMACEN/ BODEGA	FINANCIERO	COMPRAS PÚBLICAS			PLANIFICADO	REAL	DEMORA	PLANIFICADO	REAL	DEMORA
		<pre> graph LR     A([ ]) --&gt; B[ ]     B --&gt; C((1))                     </pre>													
	PLANIFICACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN FAC INCLUYE INFORME DE JUSTIFICACIÓN							1440	8	8	0	11520	11520	0	0



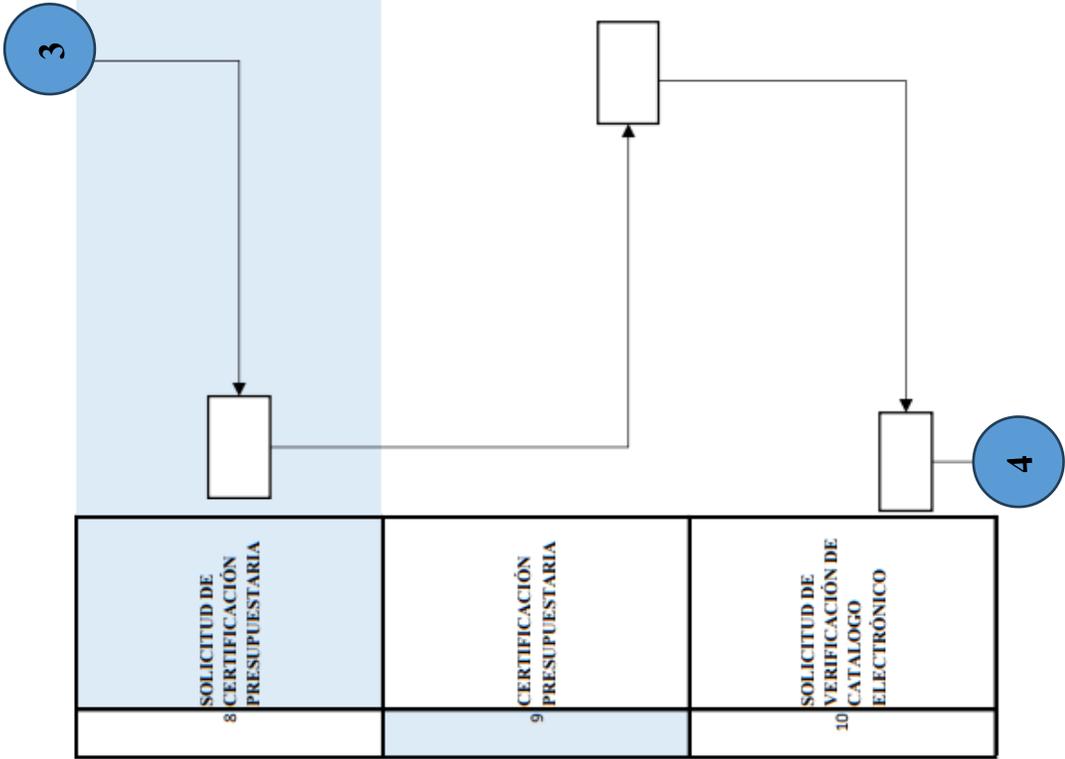
	1440	1	1	0	1440	1	1	0
	0	1	1	0	0	1	1	0
	1440	1	1	0	1440	1	1	0
	1440	1	1	0	1440	1	1	0
	1440	1	1	0	1440	1	1	0
	1440	1	1	0	1440	1	1	0
	1440	1	1	0	1440	1	1	0
	1440	1	1	0	1440	1	1	0
	1440	1	1	0	1440	1	1	0

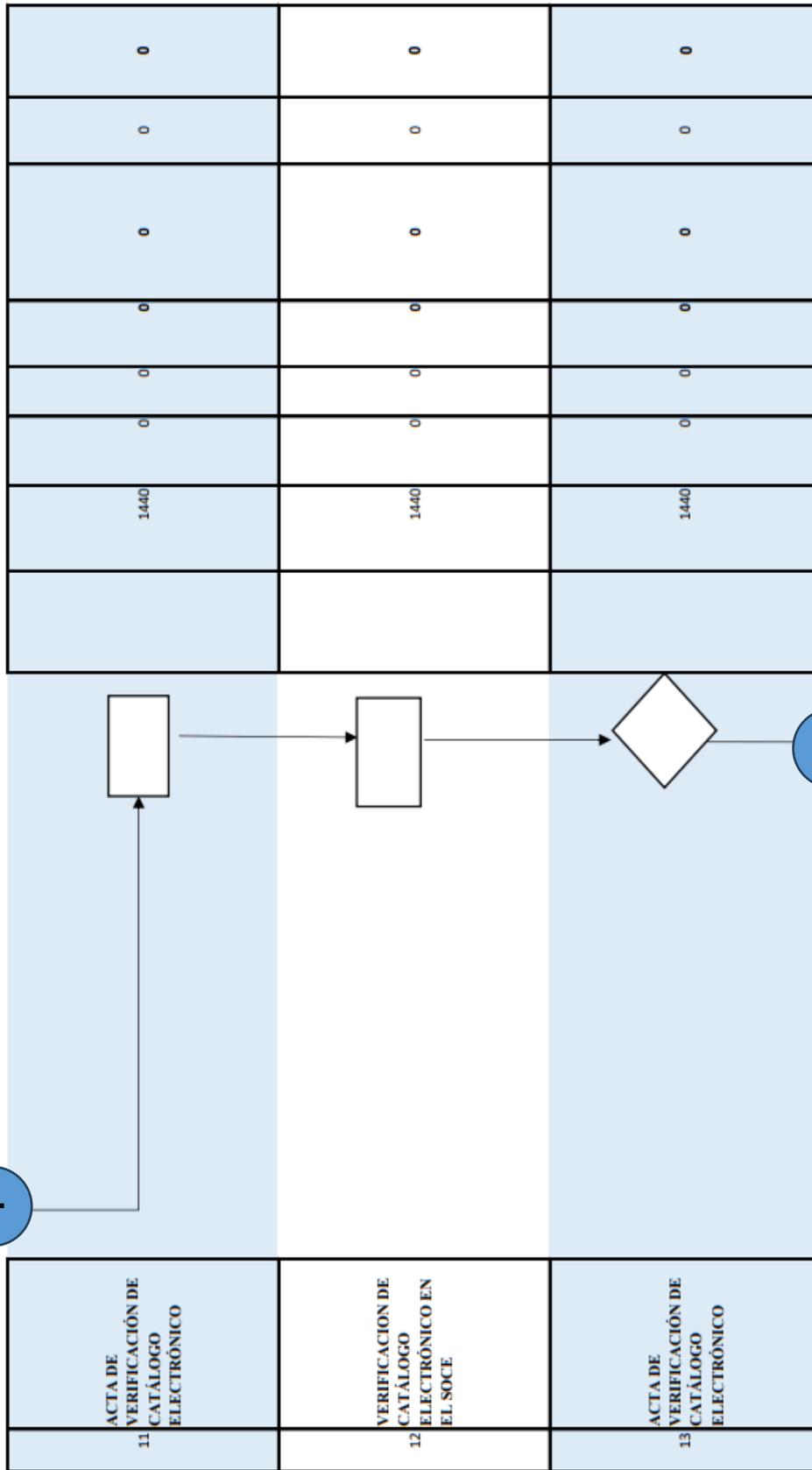
1440	1	1	0	1440	1440	1440	0
1	1	1	0	1440	1440	1440	0
1440	1	1	0	1440	1440	1440	0



5	INFORME PAC						
6	SOLICITUD DE CERTIFICACIÓN POA						
7	POA						

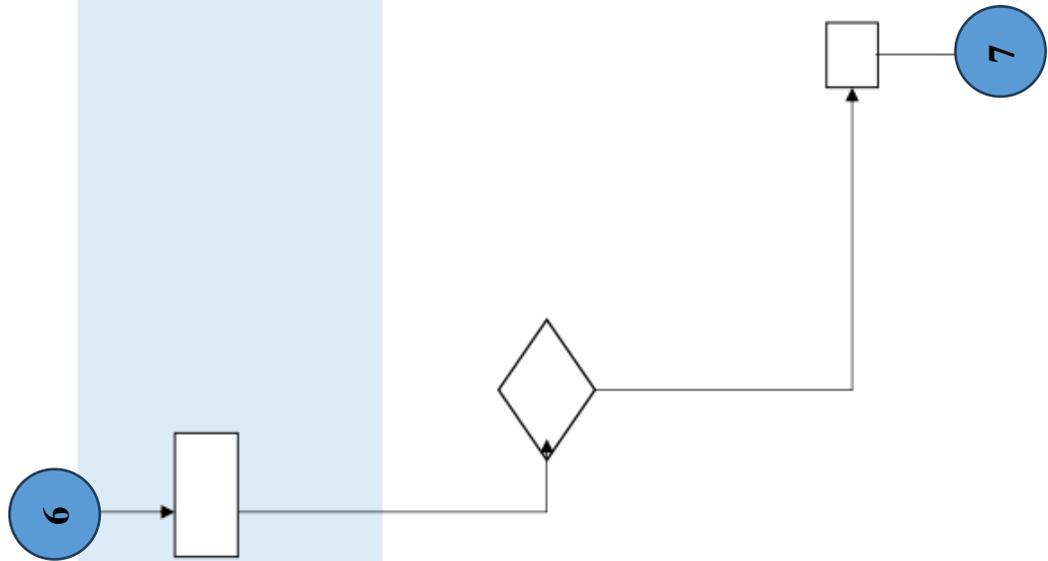
						1440	
0	0	0	0	0	0	0	0
						1440	
0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	1	1
0	0	0	0	0	0	1	1
1440	0	0	0	0	0	1440	0





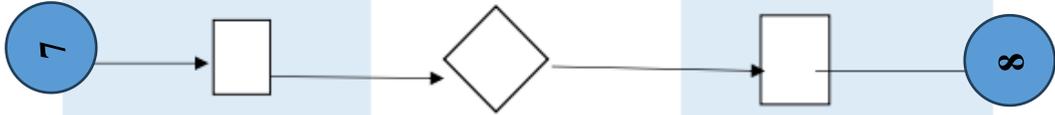


0	0	0
1440	0	1440
1440	0	1440
0	0	0
1	0	1
1	0	1
1440	1440	1440



17	EXPEDIENTE
18	EXPEDIENTE
19	EXPEDIENTE SUMILLADO

20	PROYECTO ORDEN DE COMPRA					1440	1	1	0	1440	1440	0
21	PROYECTO ORDEN DE COMPRA					1440	1	1	0	1440	1440	0
22	PUBLICACIÓN Y RECEPCIÓN DE PROFORMAS EN SOCE					1440	2	2	0	2880	2880	0





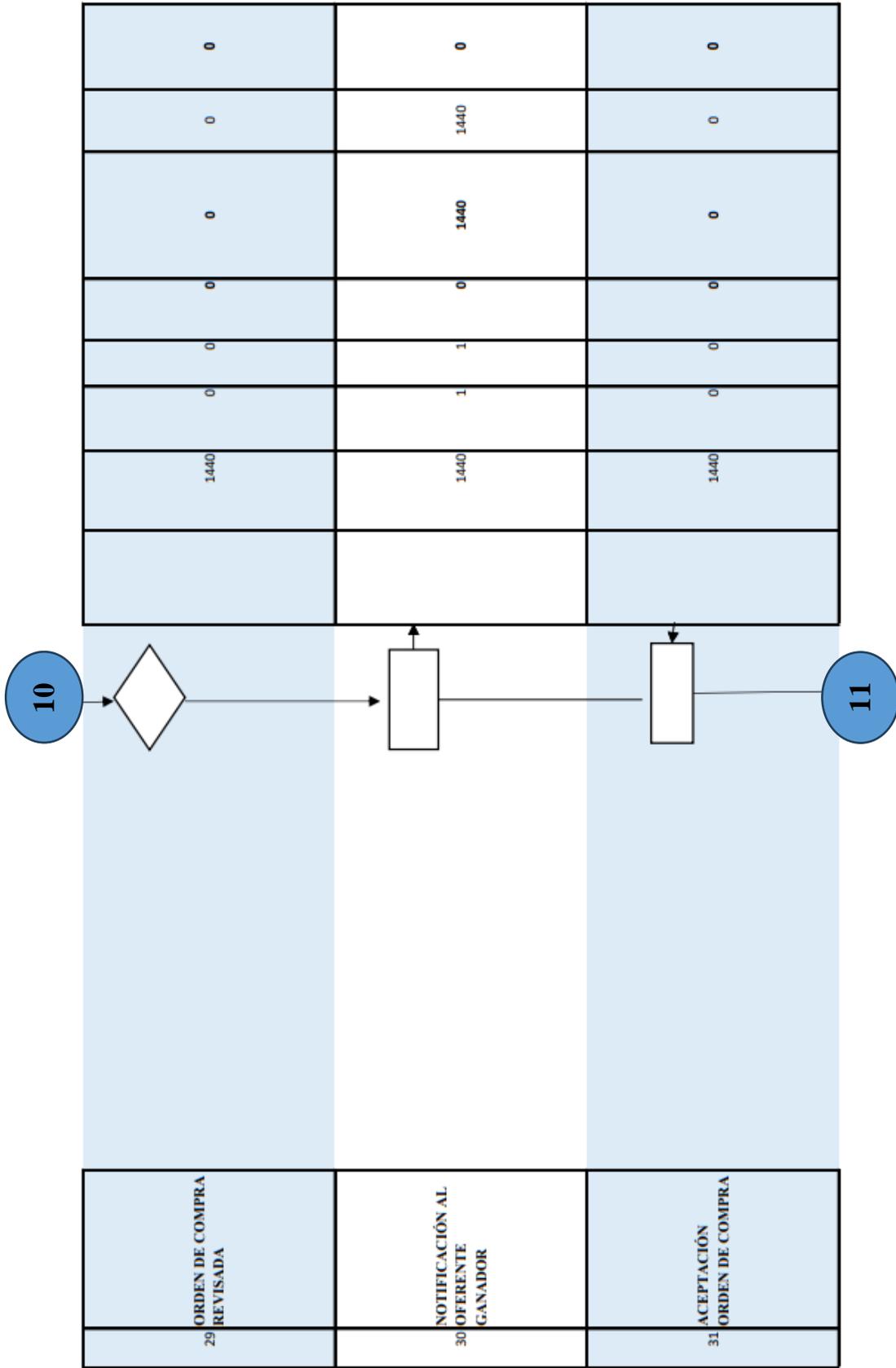
9

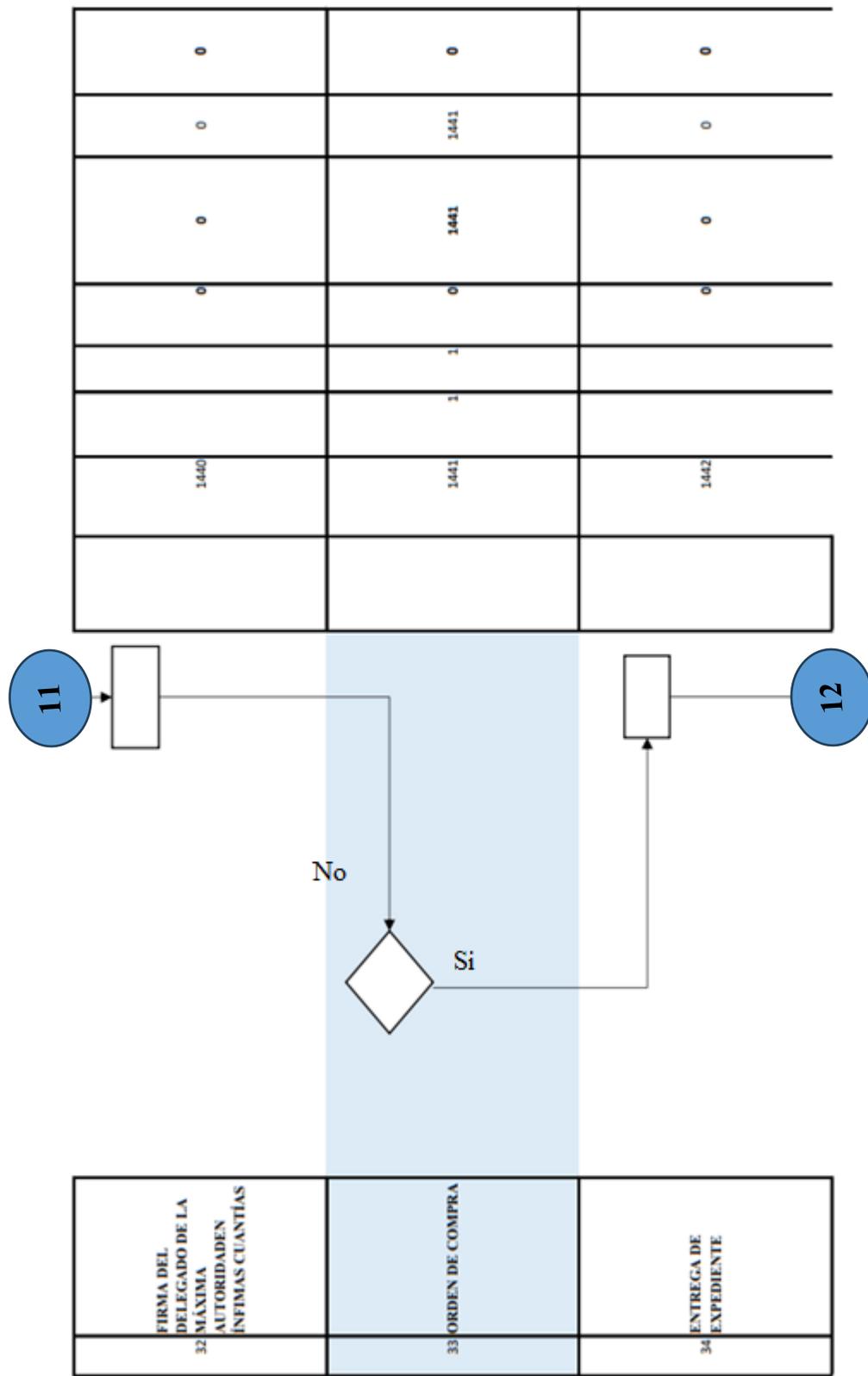
26	AUTORIZACIÓN Y SOLICITUD PARA LA ELABORACIÓN DE LA ORDEN DE COMPRA Y CONTRATACIÓN
27	EXPEDIENTE
28	ORDEN DE COMPRA

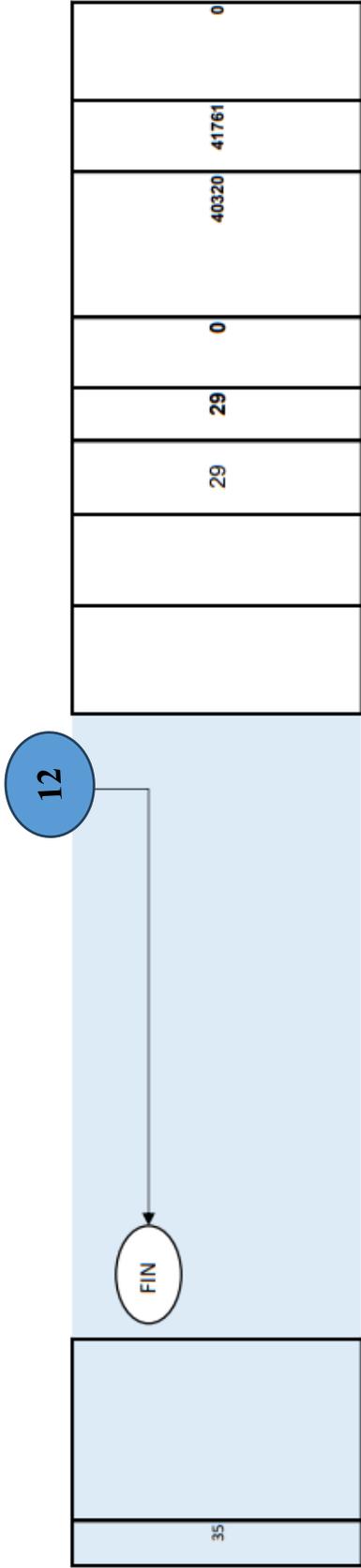


10

	1440					1440		
	1					0		
	0					0		
	1440					0		
	0					0		
	1440					0		
	0					0		
	0					0		







*Gráfico 16. Mejoramiento del proceso para adquirir servicios*

*Fuente: elaboración propia*

## 6.19 Análisis del proceso servicios mejorado.

**Tabla 14**

*Análisis del proceso de servicios*

<b>ANALISIS MEJORADO EN MINUTOS</b>	<b>TO - BE</b>		
TOTAL ACTIVIDADES	<b>TA=</b>	<b>35</b>	
TIEMPO PLANIFICADO	<b>TP=</b>	<b>40320</b>	
TIEMPO REAL	<b>TR=</b>	<b>40320</b>	
TIEMPO DEMORA DÍAS	<b>TDD=</b>	<b>0</b>	<b>J-K</b>
TIEMPO DEMORA MINUTOS	<b>TDM=</b>	<b>0</b>	<b>M-N</b>

**Nota:** Análisis ejecutado por el autor.

## 6.20 Análisis comparativos as-is vs to-be

**Tabla 15**

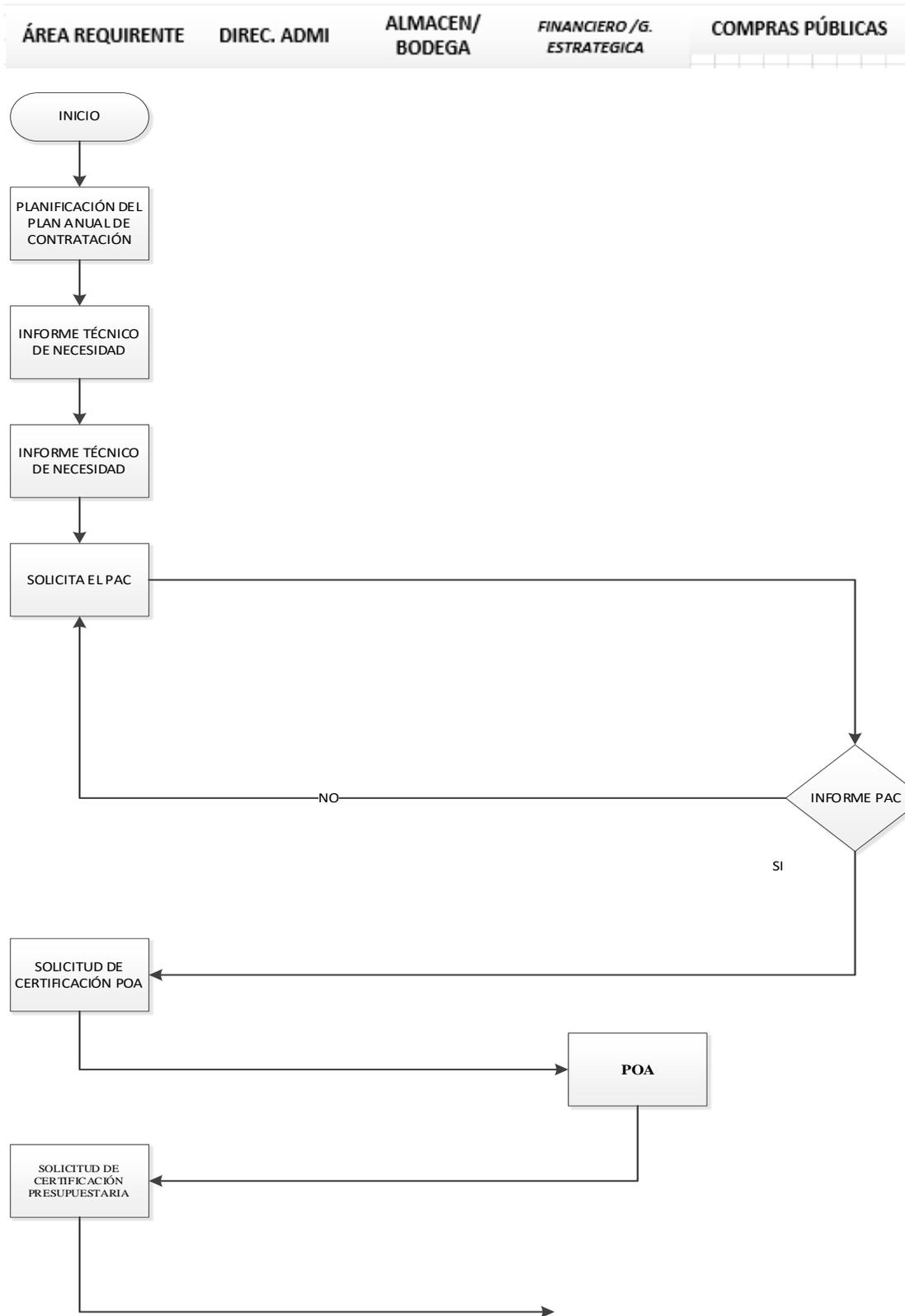
*Análisis comparativos*

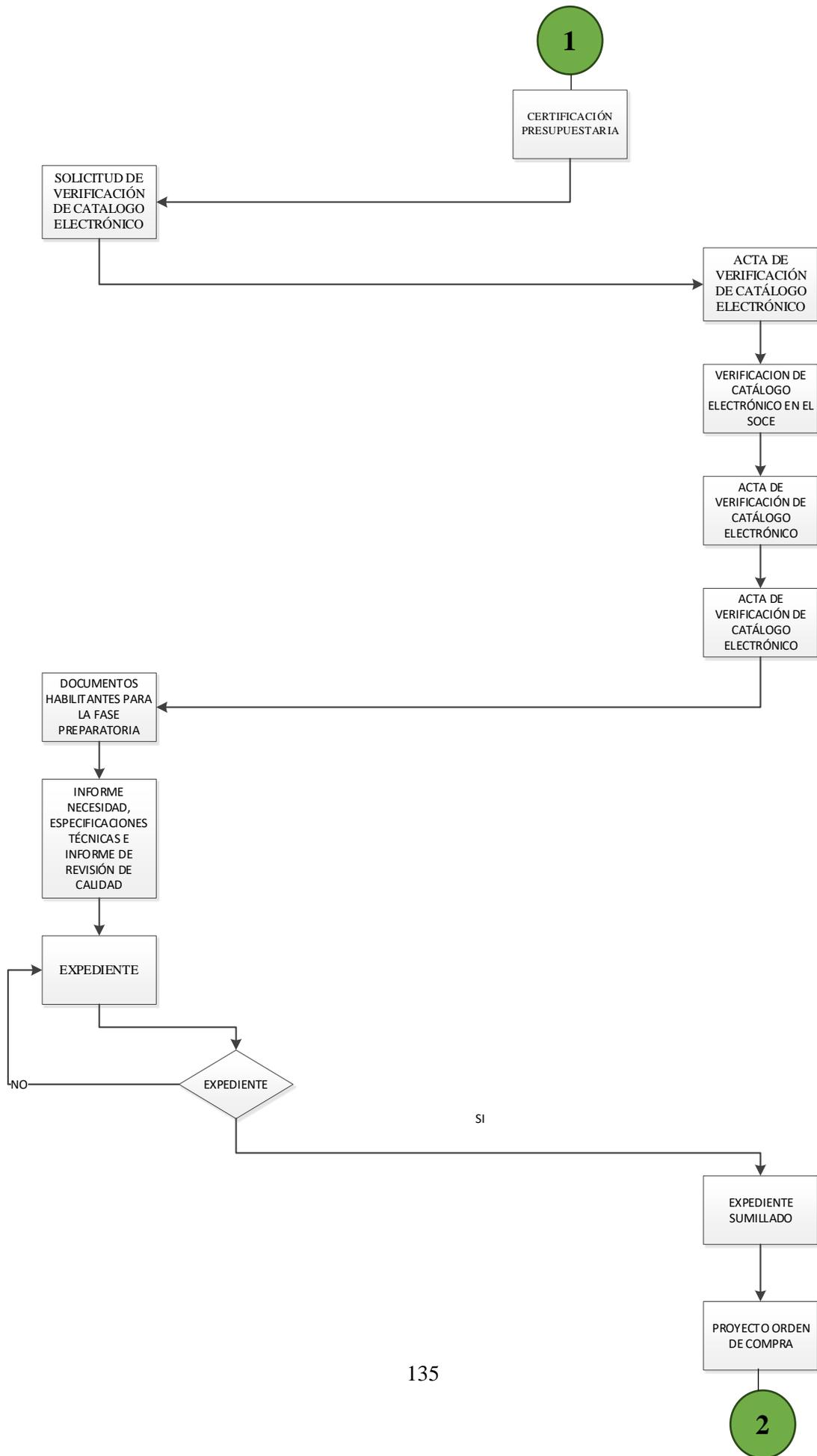
<b>ANÁLISIS COMPARATIVO AS-IS vs TO-BE</b>			
<b>PROCESO ÍNFIMA CUANTÍA</b>			
<b>CRITERIO EN MINUTOS</b>	<b>ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO</b>		
	<b>TIEMPOS MUERTOS</b>	<b>TIEMPO REAL</b>	<b>TIEMPO DE VALOR AGREGADO PLANIFICADO</b>
<b>ACTUAL</b>	41760	95040	53280
<b>MEJORADO</b>	0	40320	40320
<b>VARIACIÓN</b>	<b>-100%</b>	<b>58%</b>	<b>24%</b>

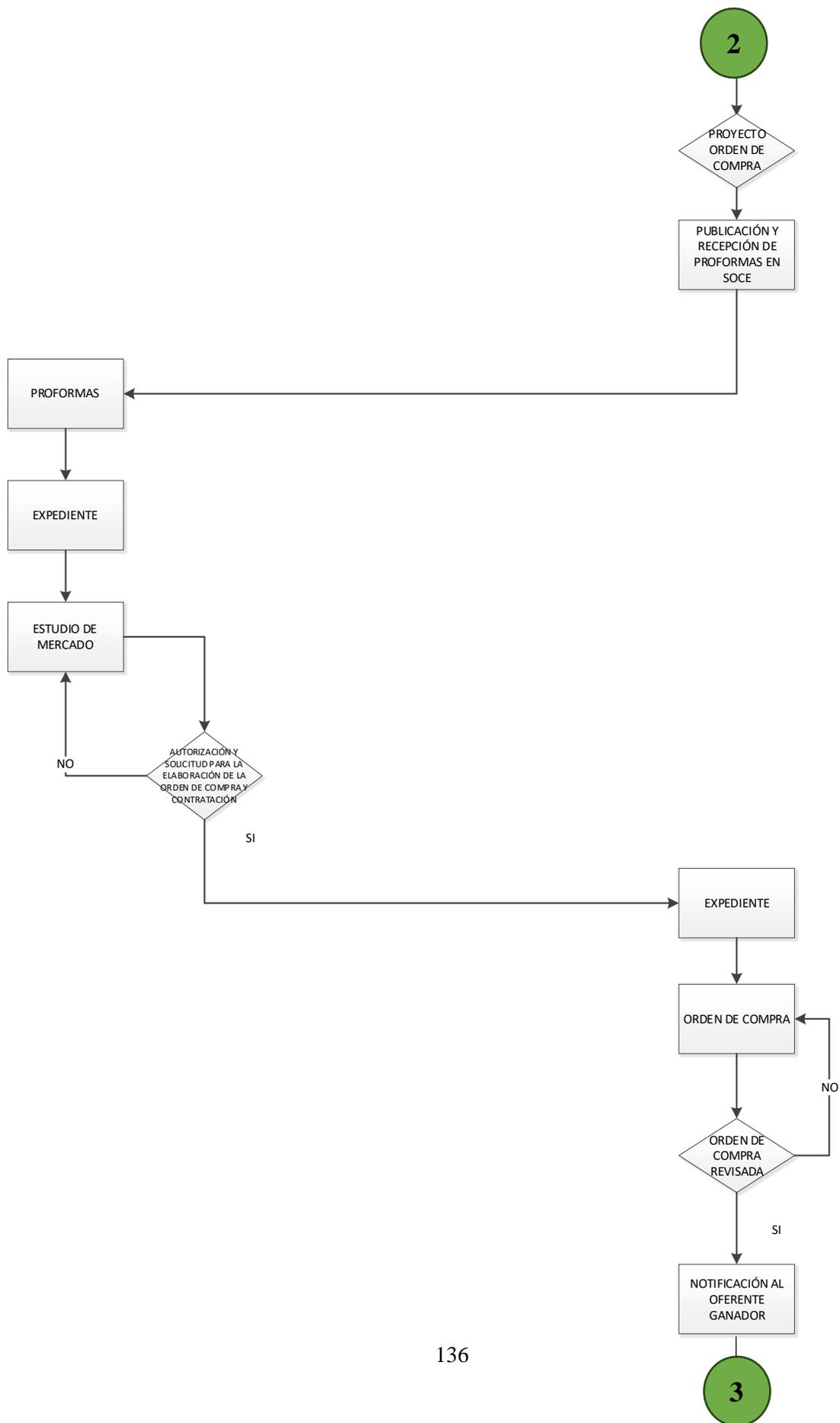
**Nota:** Análisis ejecutado por el autor.

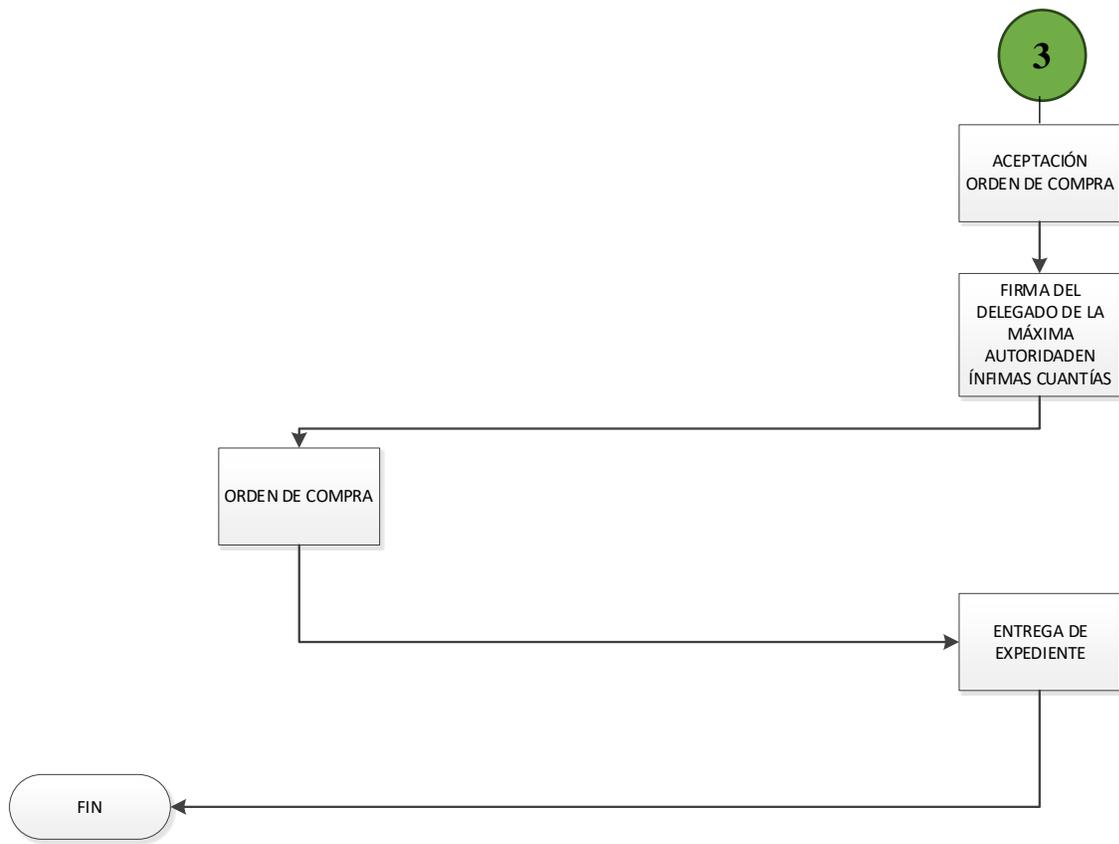
Al ejecutar el análisis comparativo del proceso de ínfima cuantía, se establece una comparación de los resultados del análisis de valor agregado actual, versus el análisis de valor agregado de la propuesta de mejora, tal como se evidencia en los flujogramas realizados en la herramienta Visio a continuación.

## 6.21 Flujograma para bienes





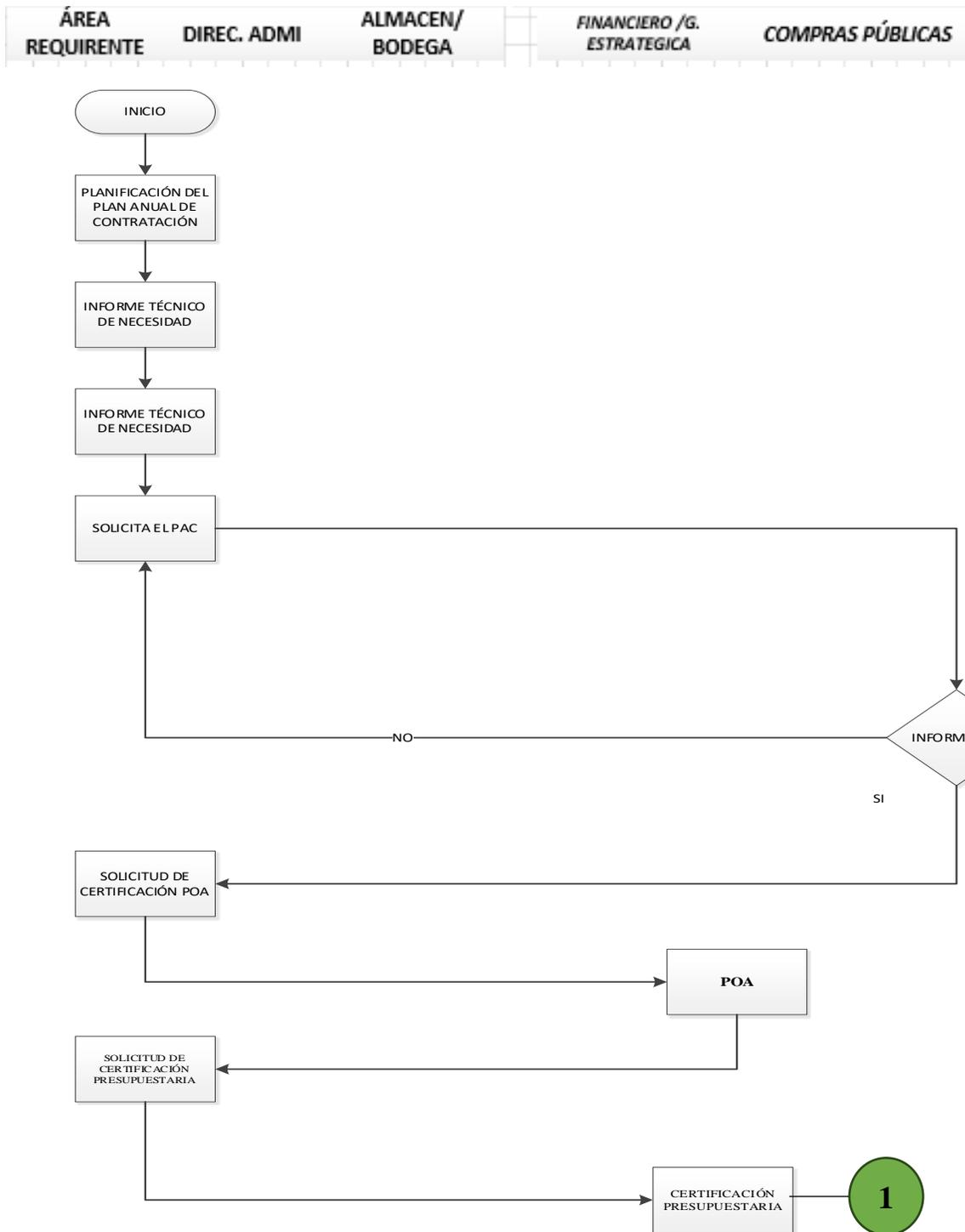


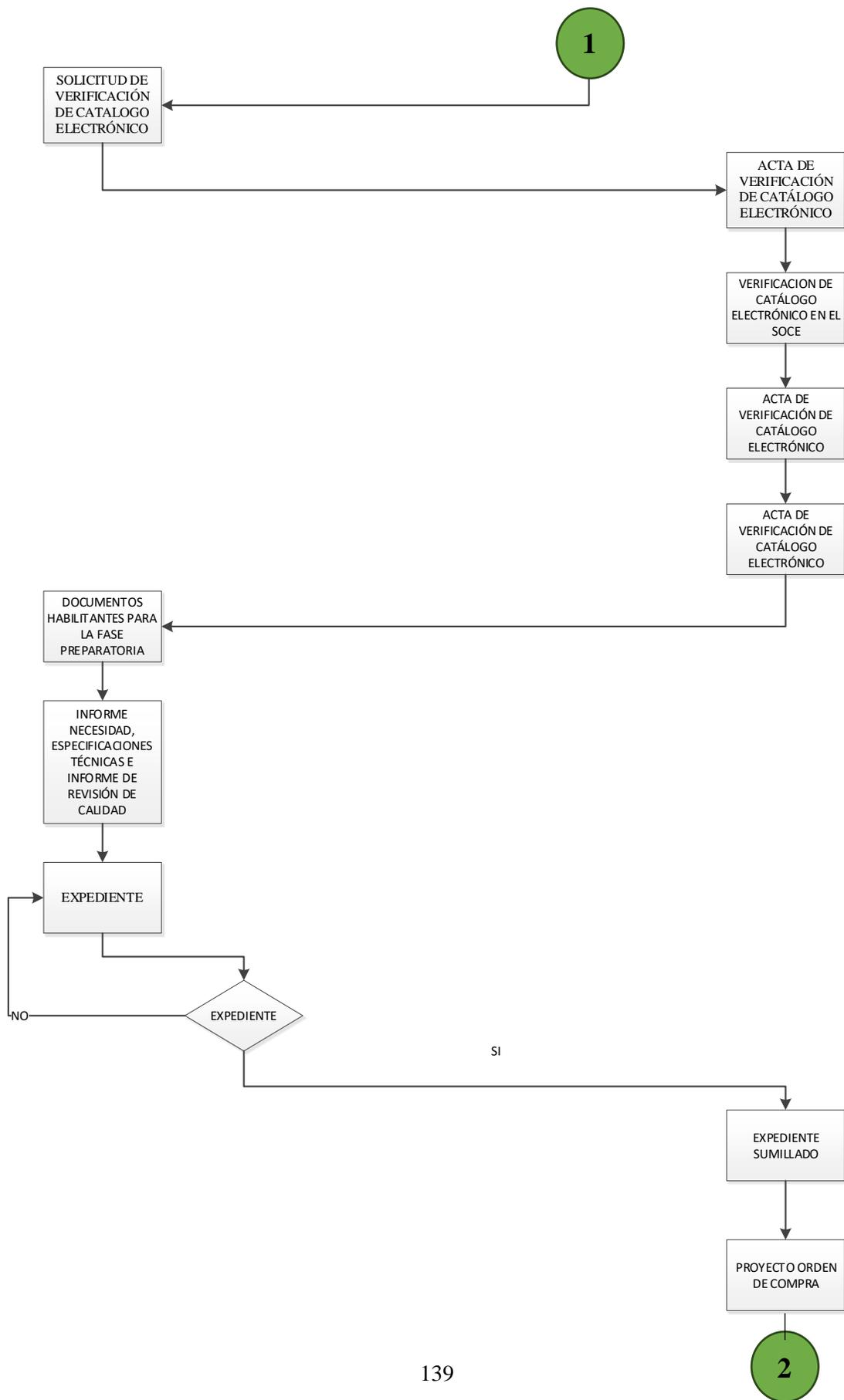


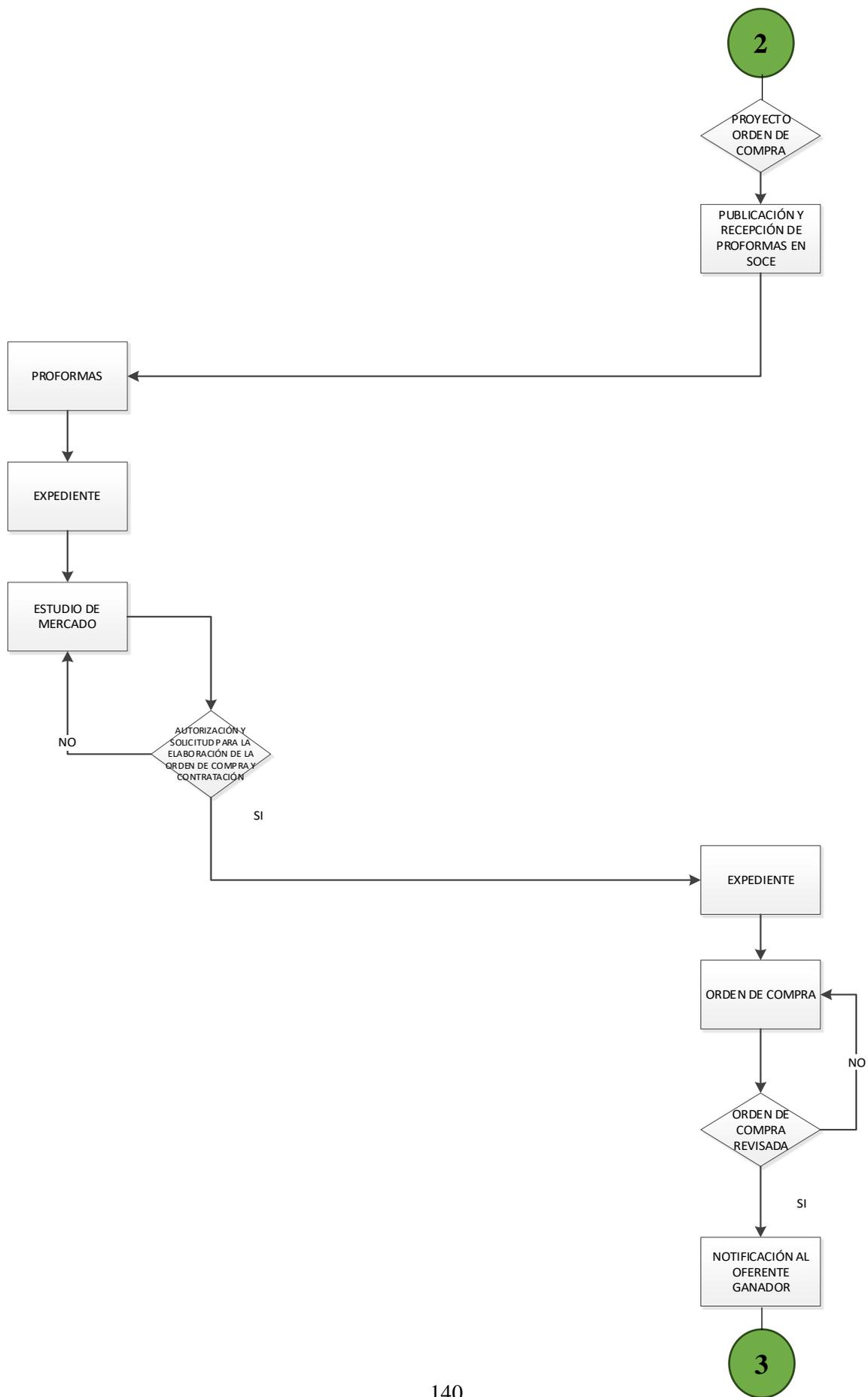
*Gráfico 17. Flujogramas para bienes*

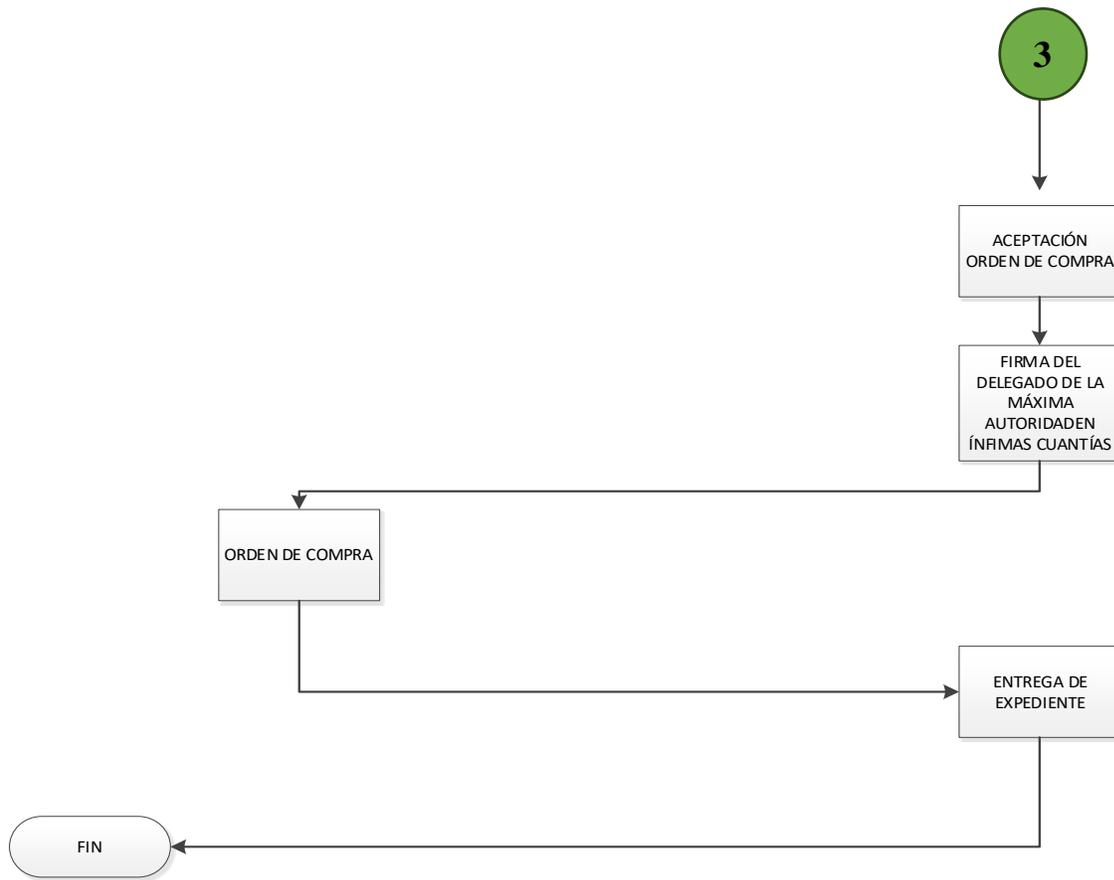
*Fuente: elaboración propia en software Visio*

## 6.22 Flujogramas para servicios









**Gráfico 18. Flujogramas para servicios**

**Fuente: elaboración propia en software Visio**

- El uso de un diagrama de flujo generó algunos beneficios a la unidad requirente, que también servirá como modelo para las demás áreas de la institución, como podemos observar se reduce un 24% del tiempo de ciclo planificado del proceso.
- De la misma manera hay una fuerte y total reducción de los tiempos muertos, generando una optimización del 100%, referencia a cómo ha venido funcionando el proceso hasta la actualidad y antes de la mejora.
- Con los cambios propuestos para lograr un mejoramiento para el flujo del proceso, se ha logrado reducir 12.960 minutos, eso significa que disminuyó un 24% de tiempo de valor agregado al tiempo planificado de antes.
- Para el caso de actividades, aumentaron de 23 a 37 para bienes y 35 para servicios con un incremento del 61% a favor del proceso, lo que significa que hay más actividades aportando valor.

### **6.23 Propuesta de mejora para optimizar recursos económicos**

Con los resultados del modelamiento gráfico se logrará proponer estrategias para optimizar el recurso económico evitando la repetición de los procesos ya que esto genera gasto en cuanto a recursos materiales, recurso de personal, recurso tiempo y recurso económico, por lo que propondremos una serie de opciones para que la dirección administrativa conjuntamente con las autoridades y demás direcciones coordinen de manera adecuada para que la productividad sea eficiente y eficaz, logrando satisfacer las necesidades de la institución y el usuario.

En base a los lineamientos para la optimización del gasto público, de; Decreto Ejecutivo 457 Registro Oficial Suplemento 87 de 20-jun.-2022 Estado: Vigente, donde indica:

Art. 30.-Congresos y Capacitaciones. -La celebración de congresos, seminarios, convenciones, capacitaciones a servidores públicos y capacitaciones para la ciudadanía en general, se realizarán de preferencia usando plataformas, o medios telemáticos, salvo el uso de instalaciones propias de la institución o con la debida justificación de la máxima autoridad institucional. (Presidencia de la República del Ecuador, 2022)

Art. 33.-Control de Gestión. -La Secretaría Nacional de Planificación verificará la calidad de los planes estratégicos institucionales, incluida la pertinencia estratégica de sus componentes, metas e indicadores, con el objeto de que dichos elementos se encuentren recogidos de manera adecuada en la estructura de los programas presupuestarios de las instituciones. Dicha verificación será de responsabilidad del área asignada dentro de las entidades rectoras de política pública, en cumplimiento del artículo 121 del Reglamento General del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (Presidencia de la República del Ecuador, 2022)

Art. 37.-Certificaciones Presupuestarias. -A la finalización de cada trimestre, el ente rector de las finanzas públicas procederá a revisar, a más tardar hasta el día 15 del vencimiento trimestral, el estado de las certificaciones presupuestarias emitidas por las entidades durante el año en curso, tanto de gasto permanente como de gasto no permanente. Aquellas que no estén asociadas a ningún compromiso de gasto, ni procesos precontractuales y contractuales en ejecución serán liquidadas, siempre y cuando no afecten el normal desenvolvimiento

institucional, así como, la provisión de bienes y servicios, garantizados por los decretos y acuerdos de emergencia, emitidos por el Presidente de la República o Ministerios Rectores de ser el caso. (Presidencia de la República del Ecuador, 2022)

Art. 38.-Diferencias derivadas de procesos de compras públicas.-En aquellos casos en los que existan diferencias, entre los presupuestos referenciales y los montos adjudicados a favor de las entidades asociadas a procesos de compras públicas de las instituciones del Ejecutivo, estas LINEAMIENTOS PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL GASTO PÚBLICO - Página 8 FINDER LOYAL - [www.lexis.com.ec](http://www.lexis.com.ec) deberán liquidar el saldo de las certificaciones presupuestarias y notificar al ente rector de las finanzas públicas para que efectúe el proceso de optimización correspondiente. (Presidencia de la República del Ecuador, 2022)

Art. 39.-Unidades de Cumplimiento. -En el plazo de 90 días contados a partir de la expedición del presente Decreto Ejecutivo, el ente rector de las finanzas públicas en coordinación con las entidades rectoras de educación y salud, establecerá mecanismos de cooperación interinstitucional para la evaluación de la pertinencia y calidad del gasto en dichos sectores. (Presidencia de la República del Ecuador, 2022)

Disposición modificatoria única

En el caso de que el ente rector de planificación de oficio proceda con la actualización de la priorización de los programas y proyectos de inversión, será con base en la información de gestión reportada por las entidades en los sistemas de planificación y finanzas públicas, así como también información que se solicite directamente a las entidades ejecutoras. Durante este proceso el ente rector de planificación, en coordinación con la entidad proponente del programa y/o proyecto y el ente rector de las finanzas públicas, podrá realizar ajustes a los componentes, objetivos, metas, monto global y cronograma valorado. De considerarlo pertinente, el ente rector de planificación podrá disponer a las entidades el inicio del proceso de cierre o baja del programa o proyecto, según corresponda (Presidencia de la República del Ecuador, 2022)

La responsabilidad y eficiencia de la administración pública, garantiza el correcto funcionamiento y la efectiva ejecución de los proyectos públicos vinculados a la

contratación y compras públicas, enfocadas al desarrollo sostenible de la sociedad, las diferentes tareas relacionadas con su planificación, ejecución y control, dan relevancia para la optimización de recursos económicos en el sector público.

Una buena gestión administrativa financiera, implica el análisis, planificación, ejecución y control de los recursos correspondientes a cada uno de estos elementos dentro de una entidad.

Se centra en una administración estricta controlando los recursos económicos contemplando la elaboración de presupuestos, con partidas presupuestarias acorde a las necesidades de la institución que no generen sobrantes ni faltantes en la evaluación de ingresos y gastos, el control del gasto público.

Para lograr una optimización a los recursos económicos hemos desarrollado una matriz con estrategias elaboradas en base a los resultados arrojados en base a las matrices de AS-IS – TO BE, donde se puede evidenciar que la falta organización y conocimiento en la institución, sobre todo en la unidad de estudio, minimiza la gestión que generan gasto excesivo en la contratación de bienes y servicios en el GADMUR, esta propuesta está desarrollada en base a los Lineamientos para la optimización del gasto público Art. 30, Art. 33, Art. 38 Art. 39, la cual deberá ser coordinadas con la dirección de talento humano y la máxima autoridad.

## 6.24 Matriz de actividades para la optimización de recursos económicos de la institución

**Tabla 16**

*Matriz de actividades para la optimización de recursos económicos*

<b>Actividad</b>	<b>Propuesta</b>	<b>Responsable</b>	<b>Herramienta</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Resultado</b>
Congresos y Capacitaciones	Capacitar a todo el personal del GADMUR para el máximo conocimiento en el desarrollo de los procesos para contratación y compras de ínfima cuantía	Dirección Administrativa y Dirección de Talento Humano	Plataformas del SERCOP, Capacitaciones internas a cargo de expertos de la Unidad de Compras Públicas, Unidad de Gestión Estratégica, y la Unidad Financiera.	1 año. En periodos trimestrales o semestrales dependiendo de la coordinación y aprobación del GADMUR.	(N° de personal formado/N° total de personal) *100	Técnicos Certificados por el SERCOP, Conocimiento en la elaboración del POA y PAC. Contar con un equipo capacitado y actualizado en temas de gestión pública es esencial para una administración eficiente. Lo cual ayuda a identificar y adoptar mejores prácticas, aumentando su eficacia en el uso de los recursos.
Reingeniería de las Unidades	Estructurar de mejor manera el organigrama de la unidad,	Administrativa y Dirección de Talento Humano	Análisis y Visión estratégica	1 año.	(# de procesos rediseñados / total procesos del área) *100	Gestionar los procesos en lugar de funciones, rediseñando los procesos de

	como las actividades encomendadas a cada responsable, poniendo personal altamente capacitado y con experiencia.					la institución por completo para generar una mejora continua.
Implementación de Sistemas de gestión Integrados	Implementación de software que permitan visualizar los recursos financieros que dispone la entidad.	Dirección Administrativa, Dirección Financiera y TICS	Software	1 año.	(# Procesos desiertos / # Procesos publicados) *100	Control de partidas presupuestarias para ejecución de proyectos, de esta manera se evitará el cuello de botella que refleja en los resultados arrojados en la matriz del levantamiento del proceso, facilitando de manera ágil la fluidez del proyecto.
Políticas Fiscales.	Diseñar políticas fiscales que permitan	Alcaldía, Dirección Administrativa y Dirección	Folleto de políticas fiscales.	Cuatrimestral	(\$ Adjudicado / Total Plan anual de Contratación) *100	Evitar gasto innecesario, priorizar proyectos y programas, evitar desequilibrios

	garantizar la estabilidad económica y financiera de la institución pública.	Financiera.				presupuestarios.
Evaluación de resultados y reajustes	Implementar ajustes y mejoras continuas para garantizar los recursos económicos de manera eficiente.	Alcaldía, Dirección Administrativa y Dirección Financiera.		1 año.	(# de objetivos cumplidos / total de objetivos planteados) *100	Alcanzar los objetivos establecidos, Identificar áreas de mejora y oportunidades de optimización.
Transparencia y Rendición de cuentas	Plataformas en línea donde se publiquen informes financieros, presupuestos y gastos accesibles al público.	Alcaldía, Dirección Administrativa y Dirección Financiera y TICS	Software	Semestral	(# de informes cargados al software/ total de procesos ejecutados en el área)	Permite a los ciudadanos ver como se utilizan los recursos públicos exigiendo responsabilidad en sus acciones y decisiones a las autoridades.

**Nota:** actividades elaboradas por el autor para la optimización de recursos.

### **6.25 Propuesta de mejora para la dirección administrativa**

- Por medio de una estructura organizacional de la dirección, planificar, organizar, direccionar y supervisar el desenvolvimiento de las unidades de la dirección para el cumplimiento de las metas.
- Realizar una re-ingeniería administrativa a todas las unidades de la dirección, para de esta manera, agrupar estratégicamente acorde a los perfiles de cada colaborador siendo estos ubicados en donde puedan cumplir los objetivos trazados por la institución.
- Coordinar con talento humano la creación de un plan de capacitación para todas las unidades de la institución referente a la elaboración y ejecución de proyectos por contratación pública.
- Se propone que la Dirección Administrativa juntamente con la Dirección de Planificación Estratégica, actualice los organigramas de cada unidad y cree flujogramas para cada proceso y actividades y así poder mejorar el flujo de los procesos.
- Realizar alianzas estratégicas internas entre las unidades que intervienen en el proceso formando un equipo itinerante el cual esté disponible para solventar inconvenientes en la contratación y así evitar declarar desiertos los procesos de contratación pública

### **6.26 Propuesta de mejora para la unidad de transporte**

- Contratar un nuevo técnico especializado en desarrollar proyectos para adquisición de bienes y servicios, que fortalezca el equipo con el objetivo de direccionar al demás personal y liberar de carga de trabajo concentrada en el Coordinador de la unidad, se estima que, con la llegada del técnico especializado, la unidad podrá atender mayor número de requerimientos de la institución.
- Incorporar al proceso, la implementación de círculos de calidad, en donde se propongan reuniones entre técnicos de la unidad para que se planifique las necesidades y los recursos de una manera objetiva.
- Mejorar la planificación para poder contar con el stock necesario, lo que se recomienda es que, en los círculos de calidad anteriormente propuestos, se considere establecer un listado de bienes a adquirir en base a históricos con el fin de

contar con inventarios más rentables y así evitar que la maquinaria, equipos y transporte de la institución pueda parar sus actividades.

### **6.27 Propuesta de mejora para la unidad de compras públicas**

Las compras públicas en la administración pública actual es el eje principal para la adquisición de bienes, servicio y ejecución de obra en las instituciones del estado, por esta razón es inevitable saltarse los procedimientos de contratación en el GAD mencionado en nuestro trabajo por esta razón existe una carga laboral sobre la Unidad y la Coordinadora del área.

- Separar la unidad de compras públicas de la dirección administrativa transformándose en una unidad autónoma que trabaje directamente con la alcaldía, de esta manera se evitara el trámite burocrático que genera demoras en los tiempos para la aprobación de los expedientes. Será la Coordinadora de esta Unidad la responsable directa de la aceptación y aprobación de los proyectos, y ya no el Director Administrativo.
- Contratar más personal, analistas y asistentes certificados y capacitados por el SERCOP con el suficiente conocimiento en la materia.
- Agregar un Supervisor adicional para la Unidad de Compras quién ayude a tomar las decisiones respecto a la aprobación de los proyectos para las compras de esta manera se garantizará que los bienes y servicios se adquieran a tiempo y que sean de calidad.
- Con el objetivo de liberar la carga de trabajo a la Coordinadora, que es lo que produce un cuello de botella se le empodera al nuevo Supervisor a que sea quién revise la información de los proyectos de las áreas requirentes antes de ser publicadas y, o adjudicadas, además esta persona debe estar certificada y capacitada por el SERCOP para asumir esa responsabilidad.

## 7. CONCLUSIONES

Considerando que el objetivo del trabajo realizado, fue el diseño, levantamiento y mejoramiento de la eficiencia en el proceso de ínfima cuantía por contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui para lograr una optimización de los recursos económicos y beneficio para la población, a continuación, se detallan las conclusiones a las que ha llegado el investigador.

- Se logró analizar el escenario actual de la institución; el cual ayudó a entender gráficamente como estaba funcionando el proceso de contratación pública por ínfima cuantía, y como las actividades inmersas en cada uno de ellos aportaban valor; es preciso mencionar que la institución tal y como venía funcionando no había identificado el potencial que podían producir en la administración anterior; por lo que la información proporcionada por cada colaborador fue muy importante, pues durante el proceso de planificación y diseño, pudieron construir sus estructuras basándose en la realidad y sus necesidades específicas, generando en si algo de mucha utilidad para el área.
- Al analizar las funciones y tareas asignadas a cada colaborador encontramos que, sus coordinadores eran responsables de muchas tareas a la vez, lo cual fue un factor que afectó la eficiencia del proceso, generó tiempos muertos y esperas innecesarias.
- La institución no maneja una planificación estratégica adecuada, pero tiene la autoridad para comprometerse y participar en el proceso, lo que fue una causa para la toma de decisiones y la asignación de recursos oportuna. Hay que reconocer que la institución no cuenta con una estructura fuerte que propicie la gestión interna, sin embargo, las autoridades saben empíricamente hacia dónde van y qué quieren lograr, lo que facilita la construcción de diagramas de flujo, los cuales fueron valiosos para el enfoque del desarrollo de la propuesta de mejoramiento.
- Un enfoque basado en la gestión de diagramas AS-IS facilita técnicamente la recopilación de información, ya que el responsable de cada proceso logra tener la información y es capaz de desglosar las actividades según cómo operan. De esta

manera se podrán identificar ciertos temas que se convertirán en insumos importantes para mejorar la construcción de la propuesta.

- En el Capítulo IV se pueden definir en secuencia los métodos y herramientas que se pueden implementar para lograr un resultado exitoso del proceso de implementación basado en la gestión de procesos. En esta etapa son los requisitos, formatos, mediciones, controles y herramientas que facilita una mejor gestión del proceso, dando respuesta a nuestro tercer objetivo específico.
- De esta manera, se puede comprobar que aumentar la eficiencia organizacional es factible si se controlan, monitorean y optimizan los recursos de los procesos; ya que en el caso de GADMUR se reduce significativamente el tiempo al gestionar procesos apoyados en herramientas diseñadas según principios de gestión basada en procesos.

## **8. RECOMENDACIONES**

El trabajo propuesto, ha permitido analizar y conocer los beneficios que representan manejar procesos planificados y direccionados por flujogramas donde su productividad tiene relación con la eficiencia y la optimización de los recursos; para lo cual se hacen las siguientes recomendaciones:

- Las autoridades deben concientizar a cada colaborador sobre la importancia de utilizar las herramientas propuestas en el desarrollo de este estudio, ya que es posible obtener mejores resultados; se debe ejecutar una descentralización de las operaciones y conocimientos a través de la capacitación continua de los empleados; evitando así la dependencia de colaboradores que hayan centralizado su conocimiento, como ya ha sucedido durante la administración anterior.
- Una vez diseñado el proceso con el apoyo de herramientas que facilitan la representación gráfica, como diagramas de flujo, se recomienda que cada responsable ejecute el seguimiento continuo, con el fin de actualizar oportunamente el proceso de acuerdo con las necesidades y cambios en los requerimientos de la institución; adicional planificación estratégica debe ejecutar socializaciones acerca de estas actualizaciones, ya que deberían ser utilizadas oficialmente.
- Finalmente, se recomienda que la institución revise detalladamente la propuesta realizada en este trabajo, debido a que el proceso de recolección de datos se realizó con todos los responsables del proceso, y se realizaron muchas mejoras con los colaboradores de la institución; así, se cree que cuando se logren estos cambios, se podrá comenzar a cambiar el actual sistema de gestión administrativa; también es necesario aprovechar que la máxima autoridad y sus representantes saben que los nuevos requerimientos y cambios del SERCOP deben ser atendidos a tiempo.

## 9. REFERENCIAS

"Optimizaciòn". (2023). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/optimizacion>

"Recursos". (2023). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/recursos>

"Recursos". (2023). *Significados.com*. Obtenido de [www.significados.com/recursos](http://www.significados.com/recursos)

Aldrin Velázquez. (04 de enero de 2020). *QuestionPro Inc*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/help/2.html>

Asamblea Nacional Constituyente. (2010, 19 de octubre). *Código Orgánico de Organización Territorial*. Registro Oficial Suplemento 303.

Asamblea Nacional Constituyente. (2023, 07 de febrero). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública*. Suplemento del Registro Oficial No. 395.

Asamblea Nacional Constituyente. (2023, febrero 17). *Reglamento a la Ley Orgánica Sistema Nacional Contratación Pública*. Suplemento del Registro Oficial No. 87.

Claire Vanner, Editor. (2022). Obtenido de <https://www.bizagi.com/es/contents/Blog/ES/mejora-de-procesos-para-empresa.html#:~:text=%C2%BFCu%C3%A1%20es%20la%20definici%C3%B3n%20de,para%20mejorarlos%20en%20%C3%BAltima%20instancia>.

Código Orgánico de Organización Territorial. (2010). *Artículo 1 [Título I]*. Asamblea Nacional Constituyente.

Código Orgánico de Organización Territorial. (2010). *Artículo 1 [Título I]*. Asamblea Nacional Constituyente.

Constitución de la República del Ecuador [Const.]. (2008). *Artículo 226 (Título IV)*. Asamblea Nacional Constituyente.

Constitución de la Republica del Ecuador [Const.]. (2008). *Artículo 227 [Título IV]*. Asamblea Nacional Constituyente.

Constitución de la República del Ecuador [Const.]. (2008). *Artículo 286 (Título VI)*. Asamblea Nacional Constituyente.

Constitución de la República del Ecuador [Const.]. (2008). *Artículo 288 (Título VI)*. Asamblea Nacional Constituyente.

- Contraloría General del Estado, N. (2019). *NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL*.
- Dillon, Roland; and Gupta, Vasudha. (2018). A Smarter Approach to Cost Reduction in the Public Sector.”. *McKinsey & Company*.
- Dirección Nacional Jurídica – Gestión de Normativa Técnica. (2023). *Contraloría General del Estado, Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público*.
- Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo. (2014, febrero 26). *Ley de contratos del sector público* . Ordenamiento Jurídico Español.
- Edición E3. (2022). Contratación Pública: definición, principios Aplicables y tipos. *Economía 3*, 352. Obtenido de <https://economia3.com/contratacion-publica-definicion-principios-aplicables-tipos-de-cont/>
- Equipo Editorial Buenos Negocios. (2014). Análisis FODA. *Un instrumento de aplicación práctica para las MYPIMES*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://obgin.net/cursos/wp-content/uploads/2019/10/AnalisisFoda.pdf>
- Equipo editorial Concepto, Etecé. (2020). *Normas ISO*. Obtenido de <https://concepto.de/normas-iso/>.
- Hart. (2001). Investigación bibliográfica. *Investigalia*. Recuperado el 2019, de <https://investigaliacr.com/author/investi2/>
- Hernández Sampieri, R. C. (2014). *Metodología de Investigación*. . (6ª ed) Mc Graw Hill. .
- Ingrid Delgado Rangel. (06 de Mayo de 2016 ). *HERRAMIENTAS DE GESTIÓN SECTOR PÚBLICO*. Obtenido de [https://prezi.com/mn-o8b\\_ap4sw/estructura-de-la-norma-tecnica-de-calidad-en-gestion-publica/](https://prezi.com/mn-o8b_ap4sw/estructura-de-la-norma-tecnica-de-calidad-en-gestion-publica/)
- M. en E. Neftali Toledo. (2019). Población y Muestra. *Sólo Visión (Proyectables)*, 2, 4.
- Morris & Brandon. (1994).
- Ortega, C. (16 de junio de 2023). *Investigación aplicada: definición, tipos y ejemplos*. *Questionpro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-aplicada/>
- Paredes, C. M. (2019). *El Proceso de Contratación Pública por Ínfima Cuantía y la ejecución Presupuestaria*.

- Perez , P. J. (2023). *Modelo de calidad*. Obtenido de <https://definicion.de/modelo-de-calidad/>
- Pérez Fernández de Velasco. (2010).
- Presidencia de la República del Ecuador. (2022). LINEAMIENTOS PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL GASTO PÑUBLICO. *Registro Oficial Suplemento 87, Decreto Ejecutivo 457*.
- SERCOP. (2023). *Normativa Secundaria del Sistema Nacional de Contratación Pública*. Obtenido de <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2023/08/f-01-08-2023-1-signed-signed-signed-signed-signed-signed-signed-signed-signed0186573001690986424.pdf>
- Servicio Nacional de Contratación Pública. (2022). La Institución. *Portal de compraspublicas*. Obtenido de <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/la-institucion/>
- Tamayo y Tamayo, M. (2020). Proceso de Investigación Científica. *Investigación Descriptiva según autores*. Obtenido de <https://tesisplus.com/investigacion-descriptiva/investigacion-descriptiva-segun-autores/>
- Thompson. (1998).
- Valdez, C. (2019). Paradigmas emergentes en la gestión pública en América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*.
- Yin, R. K. (2018). *INVESTIGACION SOBRE ESTUDIO DE CASOS Diseño Y Métodos* (Vol. Volume 5). SAGE Publications.

## ANEXOS

### ANEXO 1: Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui



Que, es necesario crear una nueva estructura y consecuentemente un nuevo Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GADMUR por reestructura institucional; y,

Que, mediante documento de fecha 25 de octubre del 2019, la Dirección de Talento Humano, emite el Informe técnico No. 482-DIR-T.T.H.H-2019 legalmente aprobado solicitando se realice los trámites pertinentes para su aprobación.

En ejercicio de las facultades establecidas en el artículo 60 literal b) del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

**RESUELVE:**

**EXPEDIR EL "ESTATUTO ORGÁNICO SUSTITUTIVO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS" DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN RUMIÑAHUI**

**TÍTULO I**  
**CONSIDERACIONES GENERALES**

**CAPÍTULO I**  
**DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

**Artículo 1.- Misión y Visión Institucional:** La estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui, está sustentada en la Misión y Visión institucionales que actúa como ejes principales para su direccionamiento.

**1. Misión:**

Somos una organización de gobierno y servicio público local que promueve el desarrollo y bienestar integral de la comunidad de manera eficiente, honesta y responsable, involucrando la participación ciudadana en pro del bienestar común.

**2. Visión:**

Constituirse para el año 2020 en un Gobierno Autónomo Descentralizado con un modelo de gestión administrativa, técnica participativa y operativa que fundamente su accionar en el bienestar de la comunidad, a través de un proceso de mejoramiento continuo de calidad y eficacia de los servicios que potencie la productividad, constituyéndose en una población apta para invertir y vivir en armonía.

**Artículo 2.- Objetivos Estratégicos:**

1. Efectivizar la ejecución presupuestaria con la finalidad de garantizar el cumplimiento de planes y programas establecidos por la administración municipal;
2. Agilizar los procedimientos de pago para apoyar a la efectividad de la ejecución presupuestaria;
3. Garantizar la recaudación oportuna de los tributos y obligaciones municipales que tienen los ciudadanos del cantón a través de una potenciada sistematización de cobranza y control de cartera;
4. Garantizar la confiabilidad razonable de los registros financieros con el objeto de poder obtener información en tiempo real para la toma de decisiones oportunas;

pág.3

Procuradora Síndica  
Montafar 2513 Espejo  
2 998 300 ext.2204  
www.rumiñahui.gob.ec

**QUINTA.** – El presente Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos, entrará en vigencia a partir de la fecha de su suscripción, una vez conocido por el Concejo Municipal en Pleno.

**DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

**PRIMERA.** - La implementación de la Gestión Administrativa conforme a lo estipulado en el presente Estatuto, se deberá regular de manera progresiva a partir de la fecha de entrada en vigencia.

**SEGUNDA.** - El presente Estatuto Orgánico aprobado constituirá el instrumento base para la preparación del Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de puestos.

**TERCERA.** - Encárguese a la Dirección de Talento Humano, ejecutar las respectivas acciones para la implementación del presente Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos, y para la pertinente difusión del citado Instrumento.

**DISPOSICIÓN DEROGATORIA**

**ÚNICA.** - Deróguese las Resoluciones y más Disposiciones de carácter normativo, expresamente la Resolución Administrativa No. 509-A-GADMUR-2017, suscrita por el Alcalde el 31 de octubre de 2017 y las demás que se le opongan al presente Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos.

Dado y firmado en el Despacho de la Alcaldía del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Rumiñahui, el día 27 de enero del 2020.

**HÁGASE SABER Y CÚMPLASE. -**



Wilfrido Carrera Díaz  
ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE RUMIÑAHUI

**RAZÓN.** - Siento por tal que el Señor Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Rumiñahui GADMUR, aprobó y firmó la Resolución que antecede, el 27 de enero del 2020. **LO CERTIFICO. -**



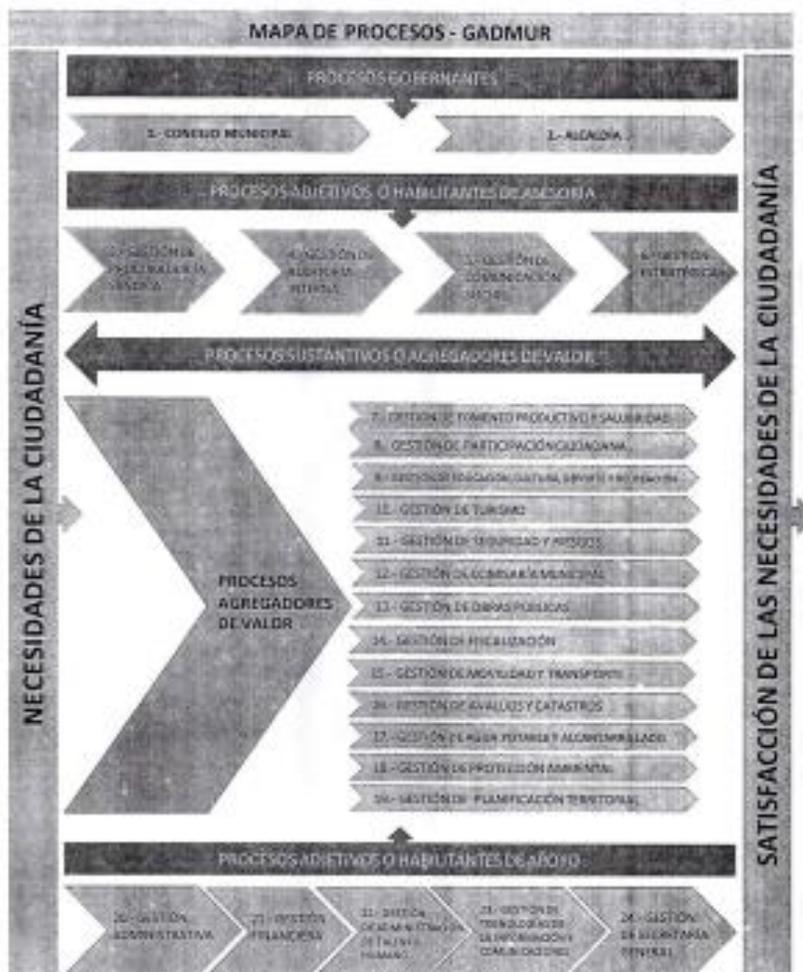
Dra. María Eugenia Chávez  
SECRETARÍA GENERAL DEL GADMUR



**ANEXO 2: Mapa de Procesos**



**b) MAPA DE PROCESOS:**



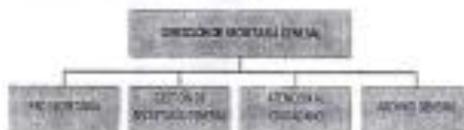
1. Diagrama de la Estructura Orgánica por Procesos. - Es la representación gráfica jerarquizada de las unidades administrativas intervinientes en la gestión de procesos institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumihahui.



## ANEXO 4: Mapa de Procesos de la Dirección Administrativa

### 1.2. PROCESOS ADJETIVOS DE APOYO:

#### 1.2.1. DIRECCIÓN DE SECRETARÍA GENERAL:



#### A. MISIÓN:

Dar fe y certificar los Actos Legislativos del Concejo Municipal y de los Actos Administrativos del Alcalde(sa); así como administrar, controlar y dirigir los procesos, productos y servicios que otorgan los subprocesos de balance de servicios y archivo general de la institución; atendiendo, organizando, despatchando de forma ágil, eficiente y eficaz, los requerimientos de los usuarios internos y externos con el objetivo de satisfacer sus demandas y evidenciando su calidad de servicio institucional.

**Responsable:** Director(a) Secretaría General.

#### B. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES:

1. Actuar como Secretario/a de la Comisión de Mesa y suscribir las Actas respectivas;
2. Legalizar conjuntamente con el presidente de la comisión, las actas que fueren aprobadas, así como certificar los informes, resoluciones y demás documentos de la comisión y remitirlos para que sean aprobados en el orden del día de las sesiones del Concejo Municipal;
3. Poner en conocimiento del Alcalde(sa) las comunicaciones recibidas;
4. Coordinar con el Alcalde(sa) la elaboración de las Convocatorias de las Sesiones del Concejo Municipal;
5. Remitir las convocatorias y la documentación de las Comisiones del Concejo Municipal cumpliendo los plazos establecidos en la Ley;
6. Actuar en las Sesiones del Concejo Municipal como Secretario/a General y suscribir las Actas respectivas conjuntamente con el Alcalde;
7. Revisar la elaboración de las Actas y Resoluciones adoptadas por el Concejo Municipal. Suscribir las conjuntamente con el Alcalde(sa), una vez que éstas sean aprobadas por el Órgano Legislativo;
8. Notificar las Resoluciones adoptadas por el Concejo Municipal, así como las Resoluciones Administrativas emitidas por el Alcalde(sa), y coordinar con la Dirección de Gestión Estratégica su cumplimiento;
9. Remitir al Registro Oficial del Ecuador todas las Ordenanzas aprobadas por el Concejo Municipal y sancionadas por el Señor Alcalde(sa), para su respectiva publicación;
10. Dar fe de los actos legislativos expedidos por el Concejo Municipal y certificar los actos administrativos de la Máxima Autoridad;
11. Coordinar la codificación de las Ordenanzas, Reglamentos e Instructivos;
12. Elaborar trimestralmente la Gaceta Oficial;
13. Remitir en forma trimestral la Gaceta Oficial a la Asamblea Nacional dentro del plazo de noventa días, posterior a su promulgación;
14. Elaborar el Plan Operativo Anual de la Secretaría General para su ejecución, seguimiento y evaluación;
15. Coordinar las actividades de sus áreas con las demás direcciones municipales, si fuere el caso;
16. Administrar, regular y supervisar el Sistema de Gestión Documental y Archivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumifahui;
17. Direccionar y dar seguimiento a los trámites de los señores ciudadanos y/o contribuyentes a las Direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumifahui, para la atención administrativa;

ANEXO 5: Check list

 <b>RUMIÑAHUI</b> GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN RUMIÑAHUI Gobierno Municipal			
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA - UNIDAD DE COMPRAS PÚBLICAS			
Proceso:			
Dirección / Área requirente:			
CHECK LIST BIENES			
NRO.	DOCUMENTOS INDISPENSABLES PARA ÍNFIMA CUANTÍA (TODOS LOS FUNCIONARIOS QUE INTERVIENEN DEBEN ESTAR CERTIFICADOS EN EL SERCOP)	CHECK	AREA QUE EMITE EL DOCUMENTO
PUBLICACION EN EL SOCE			
	Certificación POA presupuestaria (MEMORANDO DE SOLICITUD Y RESPUESTA)		Área requirente
	Certificación Presupuestaria (MEMORANDO DE SOLICITUD Y RESPUESTA)		Área requirente
	Certificación PAC (MEMORANDO DE SOLICITUD Y RESPUESTA)		Área requirente
	Acta de Verificación de Catálogo Electrónico (MEMORANDO DE SOLICITUD Y RESPUESTA)		Área requirente
	Informe de Stock de Bodega (BIENES SUMINISTROS Y MATERIALES) (SOLICITUD Y RESPUESTA)		Área requirente
	Solicitud de Compra (BIENES SUMINISTROS Y MATERIALES) (SOLICITUD Y RESPUESTA)		Área requirente
	Informe del Analisis del Beneficio, Eficiencia o Efectividad de la necesidad de contratar el proyecto		Área requirente
	Informe técnico de la determinación de la necesidad, viabilidad y estudio de mercado		Área requirente
	Especificaciones técnicas (BIENES SUMINISTROS Y MATERIALES)		Área requirente
	Informe de revisión de calidad		Área requirente
	Memorando de solicitud de publicación		Área requirente
	Elaboración del proyecto de la orden de compra CP		Compras Públicas
	Publicacion en el SOCE (Especificaciones técnicas y el proyecto de la orden de compra)		Compras Públicas
	Acta de recepción de Proformas		Compras Públicas
	Memorando de entrega de Proformas		Compras Públicas
	Estudio de mercado (calificacion de ofertas y recomendación)		Área requirente
	Memorando de autorización de la contratación		Área requirente
CONTRATACION			
18	Elaboración y suscripción de la orden de compra		Compras Públicas
19	Indice de responsabilidades		Compras Públicas
20	Memorando de entrega de expediente al administrador		Compras Públicas

## ANEXO 6: Solicitud de autorización para investigación

Sangolquí a 29 de junio de 2023

Sr. Ingeniero

Fabián Eduardo Iza Marcillo

Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui.

Presente.

De mis consideraciones.

Reciba usted un cordial y afectuoso saludo, por medio del presente yo César Antonio Guamán Patiño con cédula de ciudadanía 171357836-5, maestrando en la carrera de posgrado en Administración Pública de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

Concedor de su alto espíritu de apoyo al crecimiento a nuestro querido cantón, tengo el agrado de dirigirme a usted con la finalidad de solicitarle de la manera más comedida me autorice realizar a cabo una investigación con fines estrictamente académicos dentro de las instalaciones del GADMUR para la elaboración de mi tesis de maestría que lleva por título:

“Optimización de recursos económicos en el proceso de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui, para mejor cumplimiento de adquisición de bienes, prestación de servicios, ejecución de obra y consultoría en beneficio de la población”

Dicha investigación tiene como objetivo conseguir mi logro académico y de esta forma tener un mejor desarrollo personal y profesional, pudiendo así aportar de mejor manera en las funciones encomendadas dentro de mi área de trabajo y el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui,

El proceso de investigación consiste en una entrevista a los involucrados en el proceso y un análisis profundo a la gestión administrativa que actualmente se ejecuta, con el fin de proponer un plan de mejora y el resultado de esta investigación quedará a su total disposición y de la institución si lo requiere.

Comprometiéndome a que esta investigación sea de total confidencialidad para las partes.

Seguro de contar con su respuesta favorable le adelanto mi más sincero agradecimiento.

Atentamente.

Lcdo. César Antonio Guamán Patiño

C. 171357836-5



## ANEXO 7: Autorización para investigación



**RUMIÑAHUI**  
Gobierno Municipal



Oficio Nro. GADMUR-DA-2023-0246-O

Sangolquí, 03 de julio de 2023

**Asunto:** Respuesta a: SOLICITA AUTORIZAR REALIZAR UNA INVESTIGACIÓN CON FINES ACADÉMICOS, A NOMBRE DE CÉSAR GUAMAN

Señor  
César Antonio Guamán Patiño  
Presente.

De mi consideración:

En atención al documento signado con Nro. GADMUR-DSG-2023-11829-E de 29 de junio del presente año mediante el cual en su parte pertinente manifiesta lo siguiente: "(...) *solicita se autorice realizar a cabo una investigación con fines estrictamente académicos dentro de las instalaciones del GADMUR para elaboración de mi tesis de maestría que lleva por Título: "Optimización de recursos económicos en el proceso de contratación pública del GADMUR, para mejor cumplimiento de adquisición de bienes, prestación de servicios, ejecución de obra y consultoría en beneficio de la población"*.

Al respecto, me permito poner en su conocimiento que su requerimiento se encuentra autorizado, a fin de que pueda realizar la investigación del tema planteado, por lo que se requiere se coordine con las personas responsables de la información que necesite; y, de esta forma pueda realizar la entrevista solicitada.

Atentamente,

 Firmado electrónicamente por:  
MARCO ANTONIO  
JIMENEZ SARABIA

Mgs. Marco Antonio Jiménez Sarabia  
DIRECTOR ADMINISTRATIVO

Referencias:  
- GADMUR-DSG-2023-11829-E

Anexos:  
- TR.11829.pdf

Copia:  
Señorita Ingeniera  
Katherine Gabriela Nasimba Nasimba  
Servidor Público 3  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN RUMIÑAHUI

NUT: GADMUR-2023-30282

Acción	Siglas Unidad	Fecha
Elaborado por: Katherine Gabriela Nasimba Nasimba	DA	2023-07-01



Montúfar 251 y Espejo, Sangolquí  
+593 2 299 8300  
info@ruminahui.gob.ec  
www.ruminahui.gob.ec

1/1

## ANEXO 8: Entrevista



<b>UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>	
<b>TEMA:</b> Optimización de recursos económicos en el proceso de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rumiñahui GADMUR. para mejor cumplimiento de adquisición de bienes, prestación de servicios, ejecución de obra y consultoría en beneficio de la población	
<b>FORMATO DE ENTREVISTA</b>	
<b>Fecha:</b>	30 de octubre de 2023
<b>Nombre del entrevistado:</b>	Mgs. Marco Antonio Jiménez Sarabia
<b>Área:</b>	Administrativo
<b>Cargo:</b>	Director Administrativo
<b>Nombre del entrevistador:</b>	Lcdo. César Antonio Guamán Patiño

### Entrevista relacionada con la Dirección Administrativa

1. **¿Existe un flujo actual del proceso que utiliza el GAD Municipal del Cantón Rumiñahui para la adquisición de bienes y servicios por ínfima cuantía?**

Po el cambio de autoridades cantonales y provinciales, desempeño mis funciones desde el 14 de mayo del 2023. Hemos empezado los procesos de ínfima cuantía luego de la elaboración del PAC para el segundo semestre del año en curso, sin embargo, de la administración anterior se recibe la dirección evidenciando una mala organización en todas las unidades pertenecientes a la dirección administrativa, siendo así que dentro de la planificación estratégica de la institución si existe un flujo aprobado en el año 2020 pero este no se cumple. El flujo del proceso de ínfimas cuantías se hace en referencia al CHECK LIST elaborado por la unidad de compras públicas.

2. **¿Las Unidades de la Dirección Administrativa cumple a cabalidad las disposiciones dadas y normativas para el cumplimiento de adquisición de bienes y servicios por ínfima cuantía?**

En dos unidades a mi cargo existe una total descoordinación, una de ellas es la unidad de transporte municipal donde se genera mayor problemática, desconociendo el órgano regular y obviando las disposiciones dadas por la dirección y recomendaciones brindadas por la unidad de compras públicas, nos

encontramos tomando medidas correctivas para el correcto funcionamiento y cumplimiento de objetivos.

**3. ¿La Dirección Administrativa antes de la aprobación y autorización para la publicación en el Sistema Oficial de Contratación Pública para la adquisición de bienes y servicios por ínfima cuantía revisa de manera minuciosa la elaboración del proyecto?**

No la dirección administrativa no revisa, una vez elaborado la documentación es enviada un borrador para que la Unidad de Compras públicas por medio de sus técnicos realice la revisión previa en base a la normativa del expediente físico y digital validando firmas electrónicas y demás documentación habilitante. Todo lo hace en base a la normativa y su reglamento, sin embargo, al existir gran demanda de necesidades por ínfima cuantía el proceso para la publicación tiene un mínimo retraso, se está buscando la estrategia para mejorar el proceso.

**4. ¿Dentro de las observaciones que realiza control previo, en que unidad de la dirección administrativa existen más inconsistencias?**

En la unidad de Transporte Institucional, por ser una de las de mayor demanda de trámites.

**Entrevista relacionada con la (Unidad de Compras Públicas)**

**5. ¿Qué normativa legal cumple el GAD Municipal del Cantón Rumiñahui para la adquisición de bienes y servicios por Ínfima Cuantía?**

La Unidad de compras públicas es la encargada de notificar a la dirección administrativa los cambios constantes de la normativa que emite el SERCOP, para que desde la dirección se socialice hacia todas las áreas requirentes y las autoridades, Los cambios en los formatos, pliegos, y de más documentación la realiza compras públicas de esta manera se cumple a cabalidad la normativa vigente durante cada período.

**6. ¿La Unidad de Compras Públicas, publica el Plan Anual de Contratación con solvencia y a tiempo?**

Para la publicación del PAC en el portal del SERCOP, la unidad de compras públicas, revisa y verifica que la planificación emitida por cada unidad requirente este respaldada en base a la normativa, sin embargo, existen grandes demoras en ser emitidas y a la vez con errores contundentes que hace que la unidad de compras públicas tenga inconvenientes al momento de la publicación ocasionando reformas que provocan grandes cuellos de botella.

**7. ¿En la revisión del expediente antes de la elaboración de la orden de compra existen errores repetitivos en la elaboración de los procesos de ínfima cuantía por parte de las áreas requirentes?**

Si existen errores repetitivos, las unidades requirentes en primera instancia no revisan y no acatan las directrices dadas por la unidad de compras públicas en base a las reformas en la normativa, esto se debe a la falta de interés y responsabilidad en la ejecución de los proyectos.

**8. ¿Los lineamientos dados en base a la normativa vigente por la unidad de compras públicas hacia las unidades o áreas requirentes para la elaboración del proceso por ínfima cuantía son acogidas por las áreas requirentes?**

No son acogidas en primera instancia, existiendo contradicciones por parte de la unidad requirente, esto provoca desaciertos durante todo el proceso de ejecución llegando varias a veces a no generar la orden de compra o también a generar modificatorias una vez adjudicado el ganador.

**Entrevista relacionada con el (Área Requirente)**

**9. ¿El personal de la Unidad de Transporte Municipal cuenta con la acreditación emitida por el SERCOP sobre la suficiencia de conocimientos en contratación pública para la elaboración de los documentos habilitantes y el desempeño como Operador del Sistema Nacional de Contratación Pública?**

Si cuentan con la certificación, pero esto no garantiza el conocimiento adecuado en base a la normativa para la ejecución de los proyectos, generando problemática en la elaboración de los proyectos de principio a fin.

**¿Las áreas requirentes elaboran el Plan Anual de Contratación (PAC) para la adquisición de bienes y servicios por ínfima cuantía de manera eficiente con el fin de cumplir sus metas institucionales?**

Si, la realizan las áreas requirentes, pero de una manera deficiente, provocando reformas constantes al PAC durante todo el período, esto causa grandes demoras en la ejecución de los proyectos y a veces hasta llegar a declarar desierto los procesos sin cumplir los objetivos trazados por la máxima autoridad.

**10. ¿El personal de la Unidad de Transporte Municipal ha recibido capacitaciones formales de contratación pública por parte del GADMUR?**

No se ha recibido ninguna capacitación formal por parte de las autoridades hacia el área requirente, solamente socializaciones constantes por parte de la unidad de compras públicas en base a los cambios y reformas dadas por el SERCOP.

**11. ¿La Unidad de transporte Municipal como área requirente, define adecuadamente el objeto de la contratación observando los principios de la contratación pública, guardando relación o vinculación razonable acorde a la necesidad señalada en las especificaciones técnicas y/o términos de referencia en concordancia con la partida presupuestaria, la certificación del POA y PAC de constar en la planificación institucional?**

Para ínfimas cuantías en base a la normativa, y de acuerdo a la prioridad del área, en la adquisición de repuestos y accesorios (BIENES) para el patio automotriz, que es donde mayor demanda existe en el GADMUR, estas no se planifican en el PAC y se trabaja en base a una Solicitud de Mantenimiento emitida por el encargado de la mecánica municipal. Para los procesos de SERVICIOS este si se planifican dentro del PAC en base al POA y la partida presupuestaria ya emitida

**Entrevista relacionada con el (Control Previo)**

**12. ¿La unidad de control previo establece estándares sobre el proceso de ínfima cuantía y acciones correctivas en base a la normativa vigente de contratación pública?**

Si control previo evalúa el proceso de ínfima cuantía en base a la normativa legal vigente de contratación pública y a los reglamentos de control, auditoría y parámetros emitidos por la entidad.

**13. ¿El proceso de ínfima cuantía tiene el resultado deseado de la gestión, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos?**

No, existen varios inconvenientes en la elaboración de los términos de referencia y o especificaciones técnicas, el momento de la revisión del expediente se reflejan inconsistencias de forma y fondo tanto en las características técnicas del bien o servicio como en la transparencia de la ejecución presupuestaria y demás temas técnicos, que hace que se realicen modificatorias a las órdenes de compra ya elaboradas.

**14. ¿Existen errores repetitivos en la elaboración de los procesos de ínfima cuantía por parte de las áreas requirentes y la unidad de contratación pública?**

Si existen errores repetitivos casi en todos los procesos de contratación por ínfima cuantía.

**15. ¿El presupuesto referencial y definitivo previo a la publicación de la necesidad y adjudicación de la orden de compra se lo realiza con precios acordes al mercado?**

Existen varios procesos de ínfima cuantía con precios ofertados elevados siendo considerados en el estudio de mercado por ser muchas veces un único proveedor el que participa.



Mgs. Marco Antonio Jiménez Sarabia  
C.C. 1710448315

Lcdo. César Antonio Guamán Patiño  
C.C. 1713578365

**DIRECTOR ADMINISTRATIVO**

**DELEGADO DE LA MÁXIMA AUTORIDAD DEL  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN RUMIÑAHUI**

**INVESTIGADOR**

**MAESTRANDO DE ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA  
DE COTOPAXI**

**ANEXO 9: Evidencia fotográfica de la entrevista**



*Ilustración 1. Evidencia entrevista*

## ANEXO 10 Matriz as-is realizado en Excel

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA

Portapapeles Pegar Fuente Alineación Número Estilos Celdas

N25

MATRIZ DE PROCESOS ACTUAL											
1	UNIDAD ADMINISTRATIVA:		TRANSPORTE MUNICIPAL								
2	PROCESO:		ÍNFIMA CUANTÍA								
3	INSUMOS	PROVEEDORES	ACTIVIDADES	FLUJO	DIREC ADMI	ALMACEN/B ODEGA	FINANCIERO	COMPRAS PÚBLICAS	CLIENTE EXTERNO	PRODUCTO INTERMEDIO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS
4				AREA REQUERENTE							
5				INICIO							
6	Análisis y levantamiento de la situación actual y necesidad del bien o servicio	Técnico especializado del área	IFORME DE NECESIDAD / SOLICITUD DE MANTENIMIENTO							Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al director del área adjunta informe	Documento suscrito por el encargado del área
7	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al director del área adjunta informe	Técnico especializado del área	SOLICITUD DE INFORME DE DISPONIBILIDAD DE STOCK							Correo Institucional	Documento suscrito por el encargado del área
8	Correo	Guardalmacen	INFORME STOCK							Informe enviado	Documento

AS IS Proceso actual AS IS levantamiento actual CRITERIOS BIENES TO-BE Proceso mejorado

# ANEXO 11 Matriz to-be realizado en Excel

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos

W8

MATRIZ DE PROCESOS MEJORADO												
Nro.	INSUMOS	PROVEEDORES	ACTIVIDADES	FLUJO				CLIENTE EXTERNO	PRODUCTO INTERMEDIO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS		
				AREA REQUIRENTE	DIREC ADMI	ALMACEN /BODEGA	FINANCIERO / G. ESTRATÉGICA				COMPRAS PÚBLICAS	
				INICIO								
1	Análisis y levantamiento de la situación actual y necesidad del bien o servicio	Técnico especializado de la unidad	IFORME DE NECESIDAD / SOLICITUD DE MANTENIMIENTO						Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al coordinador de la unidad, adjunta solicitud de mantenimiento	Documento suscrito por el encargado del área con las características técnicas		
2	Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al coordinador de la unidad, adjunta solicitud de mantenimiento	Coordinador de la unidad	IFORME DE NECESIDAD / SOLICITUD DE MANTENIMIENTO						Memo elaborado mediante Sistema de Gestión Documental dirigido al analista de la unidad adjunta solicitud de mantenimiento con nombre y	Documento elaborado por el coordinador de la unidad, revisa, remite, transfiere.		

BIENES TO-BE Proceso mejorado SERVICIOS TO-BE Proceso mejorado BIENES Levantamiento mejor...

## ANEXO 12

**Tabla 17**

*Normativa vigente para contrataciones de ínfima cuantía*

<p><b>1. La Constitución de la República del Ecuador prescribe:</b></p>
<p>“<b>Art. 226.-</b> Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de derechos reconocidos por la constitución”. (Constitución de la República del Ecuador [Const.], 2008)</p>
<p>“<b>Art. 227.-</b> La administración pública constituye un servicio a la colectividad y como tal se rige a los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”. (Constitución de la Republica del Ecuador [Const.], 2008)</p>
<p>“<b>Art. 288.-</b> Las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social, priorizando la adquisición de productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de los micros, pequeñas y medianas unidades productivas” (Constitución de la República del Ecuador [Const.], 2008)</p>
<p><b>2. La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública indica en sus artículos lo siguiente:</b></p>
<p>“<b>Art. 4.-</b> Principios. - Para la aplicación de esta Ley y de los contratos que de ella deriven, se observarán los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad; y, participación nacional”. (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, 07 de febrero)</p>
<p>“<b>Art. 9.-</b> Objetivos del Sistema. - Son objetivos prioritarios del Estado, en materia de contratación pública, los siguientes:</p> <p>1. Garantizar la calidad del gasto público y su ejecución en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo.” (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, 07 de febrero)</p>
<p>“<b>Art. 23.-</b> Estudios. - Antes de iniciar un procedimiento precontractual, de acuerdo a la naturaleza de la contratación, la entidad deberá contar con los estudios y diseños completos, definitivos y actualizados, planos y cálculos, especificaciones técnicas, debidamente aprobados por las instancias correspondientes, vinculados al Plan Anual de Contratación de la entidad.</p>

Los estudios y diseños incluirán obligatoriamente como condición previa a su aprobación e inicio del proceso contractual”. (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, 07 de febrero)

**2. Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública establece en sus artículos lo siguiente:**

“**Art. 48.-** Definición del objeto de contratación. -La entidad contratante definirá adecuadamente el objeto de contratación, concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras o prestación de servicios, incluidos los de consultoría, en estricto cumplimiento de los principios de trato justo, igualdad y no discriminación, concurrencia y transparencia. La definición del objeto de contratación deberá contar con la debida justificación técnica, reflejada en las especificaciones técnicas o términos de referencia, por lo que, los componentes del objeto de contratación deberán guardar una relación o vinculación razonable, acorde a las necesidades institucionales de la entidad contratante y que de ninguna manera propendan a un tratamiento diferenciado o discriminatorio de los proveedores del Estado”. (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, febrero 17)

“**Art. 149.-** Contrataciones de ínfima cuantía. - El procedimiento de ínfima cuantía será el siguiente:

1. La unidad requirente de la entidad contratante justificará el requerimiento y levantará las especificaciones técnicas o términos de referencia a contratarse.
2. Serán autorizadas por la máxima autoridad o su delegado, quien bajo su responsabilidad verificará que el proveedor no se encuentre incurso en ninguna inhabilidad o prohibición para celebrar contratos con el Estado.
3. No será necesaria la elaboración del pliego, tampoco será necesario la publicación en el PAC, si estas contrataciones no forman parte de la planificación institucional, ni el informe de pertinencia y favorabilidad previo a la contratación pública referido en el artículo 22.1 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
4. La entidad contratante procederá a publicar, en la herramienta informática habilitada por el Servicio Nacional de Contratación Pública, un aviso público con lo que requiere contratar por ínfima cuantía, así como la información de contacto y término para la presentación de proformas. Incluirá además el proyecto de orden de compra a ser emitido, con base en el modelo obligatorio desarrollado por el Servicio Nacional de Contratación Pública. La entidad fijará el tiempo mínimo que deberá tener vigencia la proforma.
5. El proveedor interesado remitirá su proforma a la entidad contratante dentro del término establecido. La entidad contratante sentará una razón de las proformas recibidas. La proforma tendrá los efectos de la oferta.
6. Con las proformas presentadas, la entidad contratante de forma directa seleccionará al proveedor que cumpla con el mejor costo establecido en los números 17 y 18 del artículo 6 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, verificando que el proveedor no se encuentre incurso en

inhabilidades o prohibiciones para celebrar contratos con el Estado.

7.-Con el proveedor seleccionado se suscribirá la respectiva orden de compra y se dará inicio a su ejecución, conforme a las condiciones establecidas en la misma;

8. Para la ejecución de la orden de compra, se aplicará la normativa prevista para los contratos en general.

9. Una vez emitida la orden de compra, la información de la contratación por ínfima cuantía deberá ser reportada obligatoriamente en el término máximo de siete (7) días en el Portal COMPRASPÚBLICAS; y,

10. El informe trimestral al que se refiere el tercer inciso del artículo 52.1 de la Ley Orgánica del Sistema "Nacional de Contratación Pública, no será necesario que sea notificado por la entidad contratante al Servicio Nacional de Contratación Pública, ya que esta información se obtendrá directamente del Portal COMPRASPÚBLICAS". (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, febrero 17)

**“Art. 288.-Reglas de inicio de la ejecución contractual. -Sólo con la suscripción del contrato administrativo o el instrumento que formalice la contratación se podrá iniciar la fase de ejecución contractual.**

Para efectos de cómputo del plazo en la ejecución de los contratos, las entidades contratantes incluirán obligatoriamente en los documentos preparatorios o precontractuales los siguientes parámetros:

1. En los contratos cuya forma de pago sea del cien por ciento, contra -entrega del producto, y siempre que no se haya establecido condición alguna respecto del inicio del plazo contractual, este inicia a partir del día siguiente de la suscripción del respectivo contrato.

2. En los contratos cuya forma de pago sea con anticipo, el plazo inicia a partir del día siguiente de la notificación por escrito por parte del administrador del contrato respecto de la disponibilidad del anticipo, en la cuenta bancaria proporcionada por el contratista.

3. En las contrataciones de obras, el plazo inicia desde el día siguiente de la autorización por escrito de inicio de la obra por parte del administrador del contrato, para ello se deberá notificar previamente la disponibilidad del anticipo en la cuenta bancaria del contratista”. (Asamblea Nacional Constituyente, 2023, febrero 17)

### **3. Normativa Secundaria del Sistema Nacional de Contratación Pública establece:**

**“Artículo 54.- Estudio de mercado. -** Corresponde a la entidad contratante, el análisis efectuado para la definición del presupuesto referencial, el cual deberá contener mínimo lo siguiente:

1. Análisis del bien, servicio u obra a ser contratado: especificaciones técnicas o términos de referencia; En los procedimientos de ínfima cuantía, el estudio de

mercado para la definición del presupuesto referencial, deberá cumplir únicamente lo establecido en el número 1 de presente artículo”. (SERCOP, 2023)

**“Artículo 196.- Prohibición.** - A más de lo establecido en el Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, en ningún caso podrá contratarse servicios de consultoría a través de procedimiento de Ínfima Cuantía”. (SERCOP, 2023)

**“Artículo 197.- Casos especiales de bienes y/o servicios.** - Las entidades contratantes podrán realizar varias ínfimas cuantías en el ejercicio fiscal de los mismos bienes y/o servicios, pudiendo exceder la sumatoria de todas estas contrataciones, el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,0000002 por el Presupuesto Inicial del Estado vigente, exclusivamente en los siguientes casos:

La adquisición de repuestos o accesorios, siempre que por razones de oportunidad no sea posible emplear el procedimiento de Régimen Especial regulado en el Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública”. (SERCOP, 2023)

**“Artículo 198.- Proformas.** - Una vez publicada la necesidad de ínfima cuantía en el portal COMPRASPÚBLICAS, la entidad contratante podrá continuar con el proceso incluso si hubiere recibido una sola proforma”. (SERCOP, 2023)

**Nota:** La tabla muestra un resumen de los Artículos relacionados con la **Normativa** vigente para contrataciones de ínfima cuantía, Información tomada de la Constitución de la República del Ecuador.