

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

[DOI 10.35381/cm.v8i15.823](https://doi.org/10.35381/cm.v8i15.823)

**Mejoramiento de la contratación de procesos en el gobierno autónomo descentralizado municipal Chambo, Ecuador**

**Improvement of contracting processes in the autonomous decentralized municipal government of Chambo, Ecuador**

Alicia Noemí García-Domínguez

[pg.aliciangd51@uniandes.edu.ec](mailto:pg.aliciangd51@uniandes.edu.ec)

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-9155-8821>

Ariel José Romero-Fernández

[dir.investigacion@uniandes.edu.ec](mailto:dir.investigacion@uniandes.edu.ec)

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-1464-2587>

Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

[feli26guevara@gmail.com](mailto:feli26guevara@gmail.com)

Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Tungurahua  
Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-7074-1857>

Recibido: 01 de marzo 2022

Revisado: 10 de abril 2022

Aprobado: 15 de junio 2022

Publicado: 01 de julio 2022

## **RESUMEN**

La finalidad de la investigación es proponer un plan de mejoras para el perfeccionamiento de la contratación pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo. De tipo descriptiva. Es necesario normar los flujos administrativos internos para que exista una mayor agilidad, además se ha podido determinar que no hay una planificación correcta en cuanto a la contratación de procesos, se propone para desarrollar la problemática, que el personal debe ser capacitado constantemente, ya que las leyes son actualizadas periódicamente, de igual manera se debe realizar un análisis y rediseño de la estructura organizacional, actualización del estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos y manual de clasificación y valoración de puestos para evitar las disputas internas entre los diferentes departamentos, y exista una mejor coordinación, siendo un componente importante dentro de la entidad para lograr los objetivos institucionales.

**Descriptores:** Contratación; evaluación de los puestos; gestión del personal. (Tesauro UNESCO).

## **ABSTRACT**

The purpose of the research is to propose an improvement plan for the improvement of public procurement in the Autonomous Decentralized Municipal Government of Chambo. It is descriptive. It is necessary to regulate the internal administrative flows so that there is greater agility, in addition it has been determined that there is no proper planning in terms of contracting processes, it is proposed to develop the problem, that staff should be constantly trained, since the laws are updated periodically, Similarly, an analysis and redesign of the organizational structure should be carried out, updating the organic statute of organizational management by processes and the manual of classification and valuation of positions to avoid internal disputes between the different departments, and there should be better coordination, being an important component within the entity to achieve the institutional objectives.

**Descriptors:** Recruitment; job evaluation; personnel management. (UNESCO Thesaurus).

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

## **INTRODUCCIÓN**

La creación del sistema, orienta a cumplir con los objetivos de acuerdo a las competencias de cada entidad del estado, satisfaciendo necesidades básicas, el acceso a la información pública es de fácil acceso, para toda persona ya sea extranjero como nacional, revisando todas las contrataciones que realizan en cada portal institucional, este sistema es utilizado en varios países, el objetivo de la creación de esta plataforma es para que todos los procesos sean transparentados y no exista discriminación, aplicando los principios de igualdad, publicidad, concurrencia, trato justo, la eficiencia y la agilidad en los procesos. (Moreno, 2015).

Se puede notar que, en materia de contratación pública, los funcionarios son cómplices, al favorecer algún proveedor. Esto ha permitido a las considerables denuncias por parte de los diferentes proveedores y contratistas, en virtud que la participación no está siendo competitiva, existiendo una inclinación direccionada, provocando una baja concurrencia de ofertas y participación. La complicidad, un pacto injusto en alcahuetar y dañar a terceros, se encuentra esta mala práctica en los procesos de contratación pública, contraloría intervendrá y sancionará, la mala práctica, eso lo determina las normas de control. (Ossa, 2014) y (San-Miguel-Giralt, 2017).

Las compras públicas en los países de América Latina, tienen mucha similitud, los mismos que buscan el ahorro, comprando y contratando a los mejores precios en obras, bienes y servicios, sin embargo, siempre va a existir las malas prácticas, de los funcionarios de turno, asiendo presente los sobornos para favorecer la adjudicación a un grupo de personas, ocasionando la discrecionalidad, el estado trabajará arduamente por la transparencia, los países deben reformar las leyes y el mismo sistema para erradicar la corrupción de raíz, trabajando paulatinamente. (Camacho, 2017).

Por la década de los noventa en muchos países de América latina existió un cambio radical en las compras públicas, asumiendo una serie de retos y perspectivas en la

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

implementación de esta nueva normativa. Relacionada a los principios de publicidad y transparencia son fundamentales en toda adquisición estatal, al permitir el acceso y la disponibilidad de la información sobre las contrataciones administrativas, convirtiéndose en un sistema de rendición de cuentas y de control social que puede generar altos grados de confianza ciudadana-empresarial hacia las políticas públicas de inversión, presupuestarias y de compras gubernamentales (Arrien, 2015).

El sistema nacional de contratación pública, ha sido un impulso para el desarrollo de las empresas privadas generando empleo y riqueza propia, considerando que las entidades del estado son gran potencial de compra, de esta manera las micro empresas las Pymes, tienen un margen de preferencia para poder participar en varias licitaciones y ser adjudicadas por parte del estado. El año 2008 marcó un hito importante en la política de Estado, para el año 2020, transcurridos doce años de un complejo proceso de formulación y construcción de políticas, con aciertos y desaciertos se consolidó el Sistema Nacional de Contratación Pública. Con un enfoque inclusivo se incorporaron políticas y normas que permitieron fomentar la integración desarrollo y fortalecimiento de las MIPYMES a las compras públicas y establecieron condiciones ventajosas para la participación y reserva de mercado frente a otros segmentos. (Campaña, 2018) y (Vásquez, 2019).

En la actualidad las compras públicas, ha generado que los proveedores puedan participar en cada una de las licitaciones, impulsando al emprendimiento de muchas personas incluso a estudiantes recién graduados la ley en materia de contratación a reformado para que exista participación de un gran número de contribuyentes, quienes tienen que innovar sus bienes y servicios, y acoplarse a las necesidades de la entidad pública (Zabala, 2017).

La planificación es un elemento céntrico de un proceso, es un principio que orienta a que exista un correcto uso de los recursos públicos y evitar el despilfarro de los fondos

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

públicos, sin embargo, dicho principio no ha sido plasmado en la correspondida forma en el marco legal de la contratación pública, siendo un efecto de un proceso persistente, sin embargo, existen las consecuencias de su mala aplicación en el proceso contractual. La correcta aplicación de procesos de contratación está ligada estrechamente de una correcta planificación, desde su inicio desarrollando efectivamente el POA, para lograrlo es imprescindible que los funcionarios tengan capacitaciones periódicas. Actualmente el concepto de planificación, no solo, no es ajeno a la actividad gubernamental, sino que comienza a formar parte integral de la Planificación Estratégica de todas las Entidades de Estado, para lograr una óptima ejecución del Plan Anual de Compras. (García et al. 2018); (Amaya, 2016), (Escobar, 2019) y (Ordoñez, 2019).

Incentivar los cambios en la contratación pública, aprovechando los avances de la tecnología de la nueva era, son una oportunidad para la optimización de los modelos de compras públicas. Todavía la contratación pública electrónica no ha alcanzado el éxito alcanzado, existen medidas que deberían adoptarse para que la introducción de medios electrónicos a los procedimientos de contratación vaya más allá de una sola innovación de los mismos. (Gallego, 2017) y (Burzaco, 2018).

La importancia de los fondos estatales destinados a la contratación preocupa la viabilidad de conseguir los objetivos propios de cada contrato. La contratación pública estratégica intenta profundizar en las posibilidades de las “contrataciones públicas” con ámbitos sociales comprometidos” en respeto y observancia de la normativa establecida y el cumplimiento de los objetivos establecidos (Burzaco, 2016).

La finalidad de la presente investigación es proponer un plan de mejoras para el perfeccionamiento de la contratación pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo.

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

## **MÉTODO**

Se trabajó con una metodología descriptiva con diseño de campo no experimental, por lo tanto, se basó en la descripción de los fenómenos, se aplica esta metodología, considerando la existencia de dificultades y falencias en la contratación de procesos en sus diferentes fases, y las posibles soluciones. El estudio se realiza en el GAD Municipal del Cantón Chambo, y la población está integrada por:

Total, alcalde:	<b>1</b>
Total, concejales:	<b>5</b>
Total, directores:	<b>4</b>
Total, analista de compras públicas:	<b>1</b>
Al ser la población tan pequeña se trabajará con todo el universo.	
Total, alcalde:	<b>1</b>
Total, concejales:	<b>5</b>
Total, directores:	<b>4</b>
Total, analista de compras públicas:	<b>1</b>

La técnica a utilizar en esta investigación es la encuesta personal, considerando que es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos mediante un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información, para analizar una serie de datos, permitiendo obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz, la encuesta será aplicada a toda la muestra considerada en esta investigación.

Con la aplicación de la encuesta personal, se pretende tener una investigación de la situación actual en la que se encuentra la entidad, en el campo de las compras públicas, para cumplir con una contratación oportuna y dar cumplimiento a las disposiciones

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

emitidas por el Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP.

## **RESULTADOS**

La investigación se desarrolla en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo, es una institución pública, se encuentra ubicado en la provincia de Chimborazo, en las calles 18 de marzo y Guido Cuadrado, con 186 funcionarios entre administrativos y obreros, se dedica a brindar servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley dentro de sus competencias, conforme lo establece Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), el GAD Municipal fue creado el 18 de marzo de 1988. La máxima autoridad es el alcalde, con sus cinco concejales como fiscalizadores, quienes fueron elegidos por voto popular, los mismos que desempeñaran sus actividades dentro de los cuatro años de gestión administrativa.

Su misión y visión, su misión se enfoca en el desarrollo social y económico de la población, con la participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales, dentro de un marco de transparencia y ética institucional y el uso óptimo de sus recursos, y su visión en posicionar al cantón como un destino turístico competitivo provincial.

En el GAD Municipal de Chambo existen controversias, al momento de dar inicio un proceso de contratación, que rige la Ley Orgánica de Contratación del Sistema Nacional de Contratación Pública su Reglamento General, Resoluciones vigentes externas Emitidas por el SERCOP, Reglamento de la Contraloría General del Estado y demás normativa aplicable, la falta de conocimiento de ciertas áreas, en relación a las diferentes fases preparatoria, precontractual, contractual y de ejecución; la parte inicial que es la fase preparatoria los funcionarios aducen que no es su función desarrollar esta documentación y supuestamente indican que no les compete realizar, claramente se

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

evidencia la falta de conocimiento y temor al elaborar y legalizar la documentación de procesos de contratación.

Para determinar la situación actual, en la contratación de procesos en el GAD Municipal de Chambo, de acuerdo con la encuesta aplicada a los cuatro directores Departamentales, una analista de compras públicas, cinco concejales y el alcalde, cuyos resultados obtenidos se describen a continuación:

**1.- ¿Usted ha tenido acceso al portal de compras públicas?**

Con la encuesta y análisis de documentos, se obtienen los siguientes resultados conforme al instrumento de investigación aplicada a los directivos del GAD Chambo, con una muestra de 11 personas, se identifica en la selección SI o NO, se desprende que el 100% si han tenido acceso al portal de compras públicas.

**2.- ¿Cómo considera que se aplica los flujos internos el GADM Chambo?**

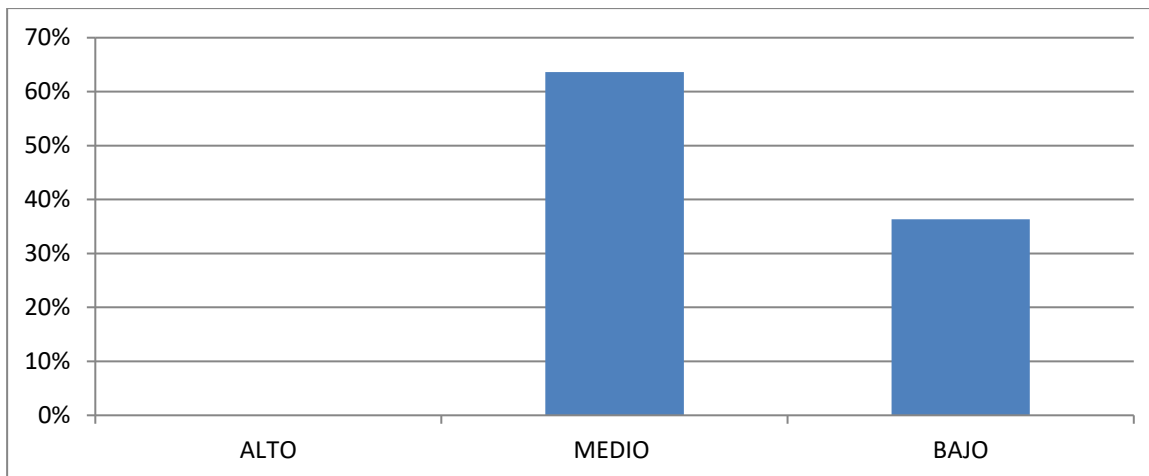
De acuerdo a las respuestas, los encuestados señalaron que los flujos internos del GAD Chambo, son incorrectos con un porcentaje de 63,64% sobre 11 funcionarios encuestados.

**3.- ¿Cree usted que los funcionarios tienen el suficiente conocimiento en materia de contratación pública?**

Con los resultados obtenidos se determina que, en cuanto al conocimiento en materia de contratación pública respondieron el rango de BAJO el 36,36%, mientras que MEDIO se verifica que asciende a 63,64%, y ALTO nadie asignó un puntaje.



Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio



**Gráfico 1.** Resultados obtenidos al aplicar la encuesta.

**4.-** ¿El cumplimiento del PAC en que porcentaje cree usted que se ha cumplido en el último año?

En cuanto al cumplimiento del Plan Anual de Contratación Pública PAC, se puede determinar que el porcentaje más alto se contempla entre el rango de 60-70, representado en un 45,45% de los encuestados, seguido esta de cumplimiento de 30-50 que representa el 36,37%, otros funcionarios dieron su respuesta en un 1-20, dando un porcentaje mínimo del 18,18%.

Tabla 1.  
Cumplimiento del PAC.

PARÁMETRO	PORCENTAJE DE LA ENCUESTA
1-20%	18,18%
30-50%	36,37%
60-70%	45,45%
80 -100%	0%
	100,00%

**5.-** ¿Cree usted que el GAD Municipal de Chambo capacita suficiente a los funcionarios en materia de contratación pública?

Los encuestados concuerdan todos con el 100% que no existe la capacitación suficiente a los funcionarios en materia de contratación pública, obteniendo un alto puntaje, considerando que no existe un plan de capacitación por parte de la entidad en esta materia siendo importante.

**6.-** ¿El portal de compras públicas es una herramienta que facilita las contrataciones del GADM Chambo?

El portal de compras públicas es una herramienta que si facilita las contrataciones eso indicaron los funcionarios con un porcentaje de 54,55%, mientras que el 45,45%

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

respondieron que no, con las siguientes observaciones.

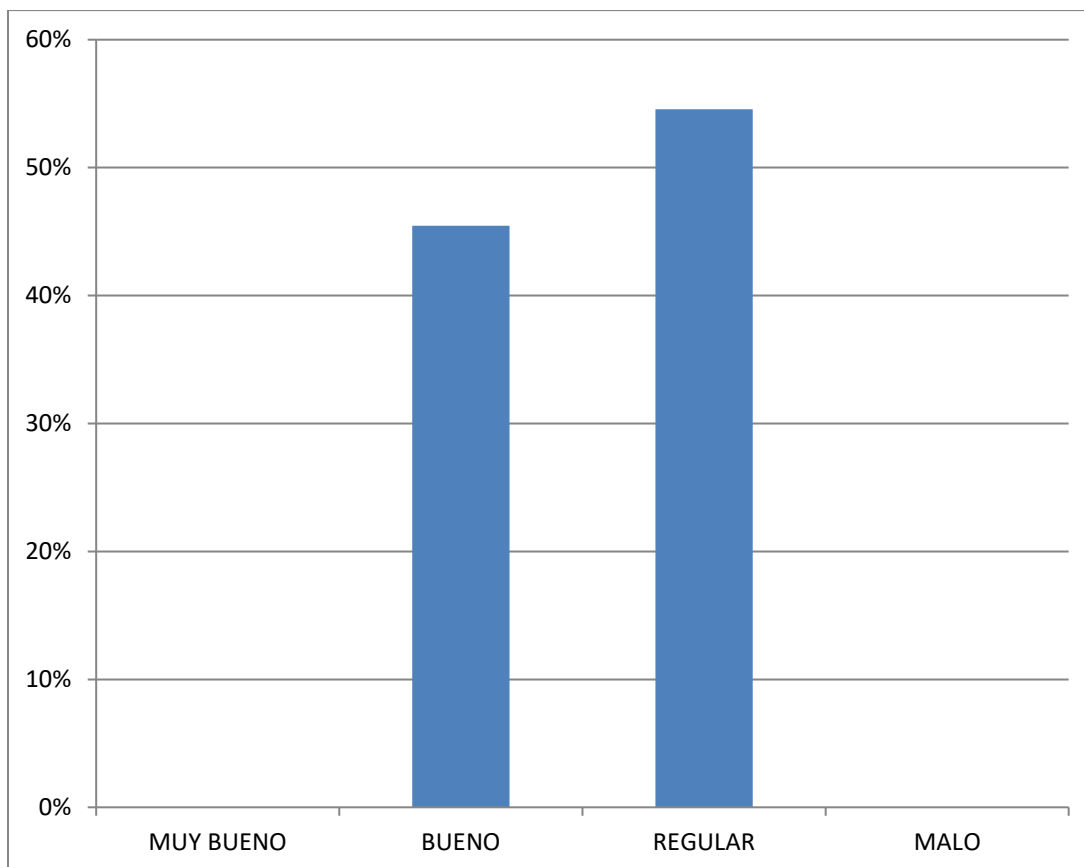
Las personas que respondieron NO comentaron que retrasa, demora y limita, puesto que a la hora de contratar hay muchos considerandos, ya que existe un cronograma muy amplio para cumplir las contrataciones.

En cuanto a la respuesta SI, sus comentarios fueron el portal facilita, pero si no ejecutan estudios o priorizar sus necesidades de compra con anticipación o sea si no planifican no les servirá el portal de compras públicas.

**7.- ¿Cómo califica al Sistema Nacional de contratación pública (SNCP), en los procesos de contratación?**

Los encuestados respondieron que el sistema de contratación pública es regular, con un porcentaje de respuestas del 54,55%, de los 11 funcionarios encuestados, mientras que en un 45,45% de encuestados indicaron que era bueno el sistema en procesos de contratación, en los parámetros de muy bueno y malo no hubo respuesta obteniendo el 0%.

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio



## Gráfico 2.

Resultados obtenidos al aplicar la encuesta.

Se procedió a revisar la siguiente información, manuales de procesos, manuales de funciones, exámenes especiales de auditoría externa e interna, plan operativo anual POA y plan anual de contratación PAC.

Se pudo observar que la entidad no tiene un manual integral administrativo de procesos de contratación pública para la agilidad de los mismos, la falta de este expediente provoca a la entidad controversias a la hora de asignar responsabilidades internas.

Una vez que se revisa el Plan Operativo Anual POA y el Plan Anual de Contratación

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

PAC, y el presupuesto asignado al GAD Chambo, para sus contrataciones de obras, servicios, consultoría y bienes, se puede determinar que no exististe conocimiento apropiado para la elaboración del mismo, siendo un factor importante para el cumplimiento de los objetivos y su meta establecida, el POA no cuenta en detalle de todas las contrataciones con los datos que establece el Servicio Nacional de Contratación Pública, al momento de consolidar el PAC que es la fusión del POA y el presupuesto se pudo analizar que no hay una buena coordinación entre los departamentos involucrados que son director de planificación, financiero, obras públicas y administrativo, puesto que no se encontró toda la documentación anexa al Plan Anual de Contratación PAC, y no esta detallado cada ítem, siendo la parte inicial para las contrataciones del GAD Chambo.

Se verifica el cumplimiento del PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN PAC, a la fecha no se ha cumplido en un 100%, yo le califico en un rango del 30-50% de cumplimiento, siendo bajo, no generando los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, sus objetivos y necesidades institucionales, por la falta de comunicación, responsabilidad, coordinación y el trabajo en equipo de las direcciones actuales.

En cuanto a la documentación de las observaciones de auditorías, se evidencia que los procesos deben ser cumplidos en sus fases y reposar todos los documentos completos, determinaron “expedientes incompletos”, conforme al portal institucional toda la documentación relevante debe estar publicada en el portal institucional conforme a lo que determina el Servicio Nacional de Contratación Pública, falta de documentación publicada en el portal institucional. Si la documentación no fue entregada por parte de la unidad requirente o sus comisiones fue por falta de desconocimiento, y si la unidad de compras públicas no publico toda la documentación relevante en el portal institucional fue por falta de coordinación con las diferentes dependencias, o a su vez por falta de conocimiento las comisiones técnicas y/o el administrador de contrato no elaboró esta

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

documentación (ya que no reposaban en ninguna dependencia).

La falta de coordinación entre el administrador de contrato y la unidad de contratación pública, para la publicación de la documentación en el portal institucional en la fase de ejecución viene siendo una problemática actual, ya que desde la misma ley no le hace responsable al administrador de contrato la publicación de esta documentación, haciendo responsable a la unidad de compras públicas considerando que esta última, no sabe el acontecimiento en la fase de ejecución ni la documentación producida, el único responsable es el administrador de contrato de la existencia de la documentación que no es entregada en la unidad de compras públicas para su publicación este inconveniente sería falta de coordinación entre estas dos unidades.

La falta de planificación de las diferentes unidades requirentes ocasionan que no exista un consolidado de los requerimientos, dentro de la documentación que se revisó también se pudo identificar que, no existe una agrupación de los requerimientos similares para realizar procedimientos dinámicos, existiendo varios procesos de ínfima cuantía superando los montos establecidos por el Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP, análisis se ha determinado que las unidades requirentes tienen un desconocimiento en contratación pública ya que sus requerimientos no cumple con las condiciones mínimas y se pudo identificar que desconocen al momento de efectuar una identificación de necesidad, término de referencia y un estudio de mercado siendo documentos relevantes y principales a la hora de identificar las necesidades, previo a la contratación considerados como documentos de la fase preparatoria. Se puede evidenciar la falta de compromiso de los funcionarios, como unidades requirentes, comisión técnica y administradores de contrato, conforme van interviniendo en las fases, los funcionarios participes no le dan la importancia del caso.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico realizados en el GAD Chambo se propone las siguientes acciones.

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

## **1.- Plan de capacitación en materia de contratación pública**

### **Objetivo:**

Preparar al personal para el conocimiento y la ejecución eficiente de los procesos de contratación, sus responsabilidades, leyes y el funcionamiento de esta herramienta.

### **Justificación:**

La capacitación es fundamental para el personal ya que adquiere y/o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, siendo un proceso continuo para la eficiencia la productividad en el desarrollo de sus actividades.

### **Fines del plan de capacitación:**

Ampliar los conocimientos en la materia de contratación pública.

Desarrollar habilidades analíticas.

Impartir información legal de las diferentes Leyes los mismos que son útiles, para la aplicación de procesos de contratación.

### **Alcance:**

La capacitación será impartida a los jefes y directores del GAD Chambo.

### **Temario:**

1.- Teoría General y bases legales de la Contratación Pública.- Conceptos básicos y esenciales para que todo servidor o funcionario, pueda comprender la aplicación de cualquier figura relacionada con la materia, y todo lo relacionado con las leyes actuales que regulan la contratación pública.

2.- Normas comunes a los procedimientos contratación pública. - Se explicará cuáles son las 5 fases y etapas de los procedimientos de Contratación Pública, y la elaboración del Plan Operativo Anual POA y el plan anual de contratación PAC, por lo tanto, se tomarán en cuenta los siguientes puntos:

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

2.1.- Fase Preparatoria:

2.2.- Fase Precontractual:

2.3.- Fase Contractual.

2.4.- Fase de Ejecución.

2.5.- Fase de Recepción y liquidación. - Liquidación económica. - Tipos de recepción.

2.6.- Elaboración del POA y del PAC, seguimiento y cumplimiento a los mismos, con la finalidad de realizar una correcta planificación de contratación de procesos.

Será impartida por funcionarios del Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP.

Cronograma:

**Tabla 2.**

Cronograma.

ACTIVIDADES A DESARROLLAR	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
TEORÍA GENERAL				X				X			X	
NORMAS COMUNES				X				X			X	

**2.-** Manual integral administrativo de procesos y procedimiento de contratación pública para la agilidad de los mismos, que sea de guía para un correcto control interno, con la implantación de políticas internas las mismas que serán aprobadas mediante una ordenanza de cumplimiento obligatorio, para que no existan controversias con las diferentes direcciones, determinar los formatos preparatorios y los requisitos de cada expediente, para que al momento que llegue a la máxima autoridad previo a la autorización de un requerimiento deberá verificar que este toda la documentación que se exige en la fase preparatoria, con un visto, se revisara que este toda la



documentación este completa y bien identificada la necesidad de la unidad requirente.

### 2.1. - Objetivo General del manual.

Instaurar en el GAD CHAMBO políticas internas, etapas e instrucciones de los procesos de contratación pública, con la finalidad de mejorar la eficiencia, la agilidad, instaurando una herramienta de trabajo que permita desarrollar las actividades internas en coordinación con las diferentes direcciones y jefaturas relacionadas a estos procesos para lograr el cumplimiento de la planificación institucional.

### 2.2. - Alcance.

El Manual que se propone, para el mejoramiento de la contratación de proceso en el GAD Chambo el mismo que será una fuente de consulta y aplicación de todos (as) los funcionarios (as) de la entidad, el manual que se pretende proponer será construido con las disposiciones de la Ley Orgánica de Contratación del Sistema Nacional de Contratación Pública su Reglamento General, Resoluciones vigentes externas Emitidas por el SERCOP de aplicación, Reglamento de la Contraloría General del Estado y demás normativa aplicable.

### 2.3.- Desarrollo

Flujos, correspondiente a cada proceso de contratación.

Formatos correspondientes en todas sus fases.

Responsables de la elaboración en cada fase, con sus correspondientes tiempos.

**3.-** Realizar un análisis y rediseño de la estructura organizacional, actualización del estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos y manual de clasificación y valoración de puestos para evitar las disputas internas entre los diferentes

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

departamentos, considerar estos aspectos:

Análisis FODA: Análisis de variables del macro entorno y del micro entorno.  
 Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del GAD Municipal de Chambo

Actualización de la Misión, Visión del GAD Municipal de Chambo

Definición de Objetivos Estratégicos

Estructura Orgánica funcional Actualizada

Propuesta de reestructuración de la Estructura Orgánica por Procesos, ajustada a los requerimientos

Mapa de procesos

Cadena de valor

Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD Municipal de Chambo.

Actualización del Manual de descripción, valoración y clasificación de puestos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chambo, que contiene:

Descripción de puestos

Valoración de puestos (competencia, complejidad del puesto y responsabilidad)

Clasificación de puestos

Propuesta de clasificación y valoración de puestos

Grupos ocupacionales con relación a los Niveles estructurales

Actualización del manual de clasificación descripción y valoración de puestos

## **DISCUSIÓN**

Con la investigación realizada, se puede determinar que, existe desconocimiento por los funcionarios a la hora de crear su necesidad, no saben cómo elaborar la documentación inicial, desconocen la fase preparatoria, considerado que es la parte inicial de un proceso, (la elaboración de los términos de referencia, determinación del valor referencial) es la base principal, para iniciar un procedimiento de contratación; para dar cumplimiento al plan anual de contratación PAC, no existe capacitación para tener el suficiente conocimiento, además no está establecido correctamente las funciones de cada dirección y jefaturas.

Se concuerda con, la falta de conocimiento que tienen los funcionarios que desconocen la ley orgánica de contratación del sistema nacional de contratación pública su reglamento general, resoluciones vigentes externas emitidas por el SERCOP, reglamento de la contraloría general del estado y demás normativa aplicable, es necesario, que se informen de manera oportuna de las actualizaciones del Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP (Vera, 2016).

Existen aspectos que hablan del mismo tema, evidenciando las falencias en los estudios realizados de las Subastas Institucionales, retraso en las diferentes etapas de contratación, incumplimiento de su ejecución presupuestaria y un ahorro considerable en tiempo y dinero de las Subastas Inversas Corporativas (Peña, 2015).

Los funcionarios responsables hacen caso omiso, a las disposiciones influyendo negativamente, a los resultados. Esta altercado que se ve en el día a día en el GAD Chambo a pesar que la unidad de compras públicas les indica de la planificación, existe la mala operatividad de los mismos, sin embargo, la finalidad del uso de la herramienta del SOCE, del portal institucional es dinamizar la economía del país, a pesar de todos los trámites que se deben seguir, el funcionario debe hacerse a la idea que debe aprender, mejorar e innovar su conocimiento, a los latinos nos hace falta tener una

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

mente abierta estar listos para el cambio. (Aquipucho, 2015).

Se coincide, que la máxima autoridad de la entidad no le da una importancia relevante a la unidad de compras públicas, lo cual se ve reflejada que solo existe un funcionario responsable de acaparar todo, y acompañado con la deficiencia en los actos preparatorios, de cada área requirente. Los documentos preparatorios los elaboran las unidades requirentes, y los mismos no tienen el conocimiento básico de que es lo que quieren contratar, esto afecta a las especificaciones técnicas, siendo primordial e importante para el inicio de la contratación.

La finalidad del uso de esta herramienta es lograr procesos eficientes, transparentes y productivos para cumplir los objetivos propuestos, siendo importante la concurrencia de ofertas, para obtener la mayor participación de proveedores y la riqueza sea bien distribuida, para eso debe estar el proceso de contratación bien identificado con parámetros competitivos, cumpliendo en todas sus fases. Si el funcionario planifica a tiempo y el proceso de contratación iniciará en su debido momento, estaríamos hablando de compras públicas de calidad. (Mejía, 2018).

## **CONCLUSIÓN**

La falta de capacitación al personal, es una problemática preocupante, puesto que es en ellos donde nace toda la documentación de la fase preparatoria, tienen que generar toda la documentación relevante y si no saben cómo hacer, esto retrasa tiempo, y al final puede verse reflejado en una mala contratación; además que no existe una capacitación sobre el tema. Esto acompañado de la falta de un manual integral administrativo de procesos de contratación pública, al igual de un organigrama de procesos ambiguo, donde no está bien identificada cada función.

Con el plan de capacitación se espera que, los funcionarios adquieran la experticia propicia, de tal manera que apliquen una planificación correcta, y preparen toda la

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

documentación de manera oportuna y adecuada, para dar un cumplimiento ágil y eficiente a la contratación de procesos en el GAD Chambo.

Con el manual de procesos está determinada todos los formatos de cada fase, y explicado cada proceso a ser aplicado conforme a su naturaleza y montos establecidos en la LOSNCP, con el análisis y rediseño de la estructura organizacional, actualización del estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos y manual de clasificación y valoración de puestos, los beneficios permitirán que cada dirección actúe con responsabilidad.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato; por apoyar el desarrollo de la investigación.

## **REFERENCIAS CONSULTADAS**

Amaya, C. (2016). El principio de planeación en la contratación estatal, un principio no tipificado [The principle of planning in government contracting, a non-typified principle]. *Revista Vía Iuris*, 20,105-119.

Aquipucho, L. (2015). Control interno y su influencia en los procesos de adquisiciones y contrataciones de la municipalidad distrital Carmen de la Legua Reynoso – Callao, periodo: 2010-2012 [Internal control and its influence on the procurement and contracting processes of the district municipality Carmen de la Legua Reynoso - Callao, period: 2010-2012].  
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/4247>

- Arrien, J. (2015). Retos y perspectivas para la implementación de la nueva ley de contrataciones administrativas del sector público de Nicaragua [Challenges and prospects for the implementation of Nicaragua's new public sector administrative contracting law]. *Revista Centroamericana De Administración Pública*, (68/69), 63-84.
- Burzaco, M. (2018). La contratación pública como instrumento activo de innovación social [Public procurement as an active instrument of social innovation]. *Revista jurídica*, (33), 1-36.
- Camacho, G. (2017). Contratación pública y transparencia [Public procurement and transparency]. *Revista de la Escuela Jacobea de Posgrado*, (13), 21-38.
- Campaña, L. (2018). Análisis del proceso de inclusión de MIPYMES a la política de contratación pública del ecuador durante el período 2008-2016 [Analysis of the process of inclusion of MSMEs in Ecuador's public procurement policy during the period 2008-2016].  
<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12154/1/17679.pdf>
- Escobar, M. (2019). El proceso de contratación pública y cumplimiento del plan anual compras del año 2017 en la escuela superior politécnica de Chimborazo [The public procurement process and compliance with the 2017 annual procurement plan at the Chimborazo polytechnic high school].  
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/29885>
- Gallego, I. (2017). Contratación pública e innovación tecnológica [Public procurement and technological innovation]. *Revista Derecho administrativo*, (184), 1-17.
- García, R. Ortiz, C., Cordero, C., Espinoza, K., & Alvarado, M. (2018). Metodología, diseño y automatización para preparar los planes anuales de compras (PAC) en las instituciones públicas [Methodology, design and automation for the preparation of annual procurement plans (PAC) in public institutions].  
<http://hdl.handle.net/123456789/56>

- Mejía, D. (2019). Gestión de los Actos Preparatorios y Proceso de Contratación, en la Coordinación Logística del Poder Judicial –CSJ. de Lima Este 2018 [Management of the Preparatory Acts and Contracting Process, in the Logistics Coordination of the Judiciary -CSJ. of East Lima 2018]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39150>
- Moreno, J. (2015). Principios Generales de la Contratación Pública en el Reciente Derecho Internacional, Europeo y de América Latina [General Principles of Public Contracts in Recent International, European and Latin American Law]. *Derecho & Sociedad*, (44), 55-64.
- Ordoñez, M. (2019). Procesos de contratación pública en el presupuesto de la dirección distrital 23D01 de educación de Santo Domingo de los Tsáchilas perteneciente a la coordinación zonal 4 Manabí-Santo Domingo de los Tsáchilas [Public contracting processes in the budget of the district education directorate 23D01 of Santo Domingo de los Tsáchilas belonging to the zonal coordination 4 Manabí-Santo Domingo de los Tsáchilas]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/29120>
- Ossa, C. (2014). Tratamiento de la colusión en la contratación pública: una visión del caso colombiano [Treatment of collusion in public contracting: a view of the Colombian case]. *Revista de Derecho*, (42), 236-233.
- Peña, G. (2015). Plan de mejora y optimización de los procesos internos de contratación pública realizados en la dirección general del instituto ecuatoriano de seguridad social de la ciudad de Quito [Improvement and optimization plan for internal public procurement processes at the general directorate of the Ecuadorian social security institute in the city of Quito]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/3987>
- San-Miguel-Giralt, J. (2017). Contratación pública y colusión. Derecho de competencia frente al derecho administrativo [Public procurement and collusion. Competition law versus administrative law]. *Vniversitas*, (135), 1-44.
- Vásquez, V. (2019). La contratación pública al servicio de las pequeñas y medianas empresas [Public procurement in the service of small and medium-sized companies]. *Revista del gabinete jurídico de la Mancha*, 1, 21-38.

Alicia Noemí García-Domínguez; Ariel José Romero-Fernández; Ramiro Felipe Guevara-Murgueytio

- Vera, G. (2016). Análisis al control previo aplicado a los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Esmeraldas [Analysis of the prior control applied to the public contracting processes of the Decentralized Autonomous Government of the province of Esmeraldas]. <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/850>
- Zabala, J. (2017). La Política de Compra Pública como Estímulo a la Innovación y el Emprendimiento [Public Procurement Policy as a Stimulus to Innovation and Entrepreneurship]. *Revista Journal of Technology Management & Innovation*, 12(1), 100-108