



1859

UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

**Diseño de un manual de procedimientos para la gestión y control interno en el
departamento de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de
Balsas**

**Trabajo de Integración
Curricular previo a la obtención
del título de Licenciada en
Administración Pública**

AUTORA:

Vanessa Piedad Valarezo Atiencia

DIRECTORA:

Ing. Tania Elizabeth Patiño Calderón Mg. Sc.

Loja – Ecuador

2022



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Certificación del trabajo de Integración Curricular

Loja, 11 de marzo del 2022

Ing. Tania Elizabeth Patiño Calderón, Mg. Sc

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo proceso de la elaboración del Trabajo de Integración Curricular titulado: “Diseño de un manual de procedimientos para la gestión y control interno en el departamento de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas” de autoría de la estudiante Vanessa Piedad Valarezo Atiencia, previo a la obtención del grado y título de Licenciada en Administración Pública, en concordancia a lo que determina el artículo 228 y 229 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja, el mismo que se encuentra culminado y aprobado y en cumplimiento al artículo 232 de acuerdo al párrafo 2 del mismo reglamento, por lo que autorizo la presentación para la respectiva sustentación y defensa.

Ing. Tania Elizabeth Patiño Calderón, Mg. Mc

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Autoría

Yo, Vanessa Piedad Valarezo Atiencia, declaro ser autora del presente trabajo de integración curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi trabajo de integración curricular en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma

Cedula de identidad: 0750570673

Fecha: 17 de agosto del 2022

Correo electrónico: vanessa.valarezo@unl.edu.ec

Teléfono o celular: 0939311636



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Carta de autorización del trabajo de integración curricular por parte de la autora para la consulta de producción parcial o total, y publicación electrónica de texto completo.

Yo Vanessa Piedad Valarezo Atiencia, declaro ser autora del trabajo de integración curricular titulado Diseño de un manual de procedimientos para la gestión y control interno en el departamento de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas, como requisito para optar el título de licenciada en Administración Pública autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del trabajo de integración curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los diecisiete días del mes de agosto del dos mil y veintidós.

Firma

Autor: Vanessa Piedad Valarezo Atiencia

Cedula: 0750570673

Dirección: Cantón Piñas, provincia el Oro

Correo electrónico: vanessa.valarezo@unl.edu.ec

Celular: 0939311636

Datos Complementarios

Directora del trabajo de integración curricular: Ing. Tania Elizabeth Patiño Calderón, Mg. Sc

Tribunal de grado:

Presidenta de tribunal de grado: Ing. Elizabeth Jiménez Salinas MPP

Miembro de tribunal de grado: Ing. Paul Cueva Luzuriaga MAE

Miembro de tribunal de grado: Abg. Sandra Gordillo Iñiguez Mg.Sc.



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Dedicatoria

Primeramente, quiero dedicar mi resultado de investigación a Dios y la virgen por haberme dado la fortaleza, paciencia y dedicación necesaria durante todo el proceso de desarrollo de mi trabajo y lograr este uno de mis grandes metas en la vida.

A mis amados padres Edison y Judith por siempre apoyarme pese a las dificultades y problemas que se presentaban en el diario vivir como familia, ellos fueron y siempre serán una de mis mayores inspiraciones para lograr todo lo propuesto en mi vida, gracias a su sacrificio y con su trabajo arduo he podido llegar a cumplir esta gran meta universitaria.

A mis hermanas Crisbel, Marlen, Sofia y demás familiares en especial mis abuelitos que con sus sabios consejos y guía he logrado superar los obstáculos de la vida y tener siempre la valentía de seguir adelante y cumplir las metas propuestas como estudiante y como persona en el futuro.

A mis docentes de la carrera de administración pública que durante todo este tiempo de formación académica me brindaron su apoyo y conocimiento necesario para formarme en la profesional y poner en practica todos mis conocimientos y habilidades adquiridas.

A mis amigas y amigos que siempre me apoyaron y fueron mi guía para aprender a valorar la vida y los momentos, gracias a ellos he logrado convivir y llevar los mejores recuerdos de la universidad.

Vanessa Piedad Valarezo Atencia



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Agradecimiento

Agradezco a la Universidad Nacional de Loja y a la facultad jurídica, social y administrativa por el espacio brindado para llevar a cabo todas mis actividades de cumplimiento al trabajo de integración curricular y formación como profesional.

A la carrera de administración pública por ser aquel espacio de aprendizaje donde adquirí los nuevos conocimientos y aprendizajes para el desarrollo de la profesión, a los docentes de mi carrera por los conocimientos compartidos sobre el tema de investigación y por las guías que compartieron para desarrollar de mejor manera los objetivos de la investigación.

A mi tutora Tania Patiño, por guiarme en este camino del profesionalismo, por su paciencia y grandes conocimientos impartidos para llevar a cabo el desarrollo de mi trabajo de investigación.

A el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas y todos y cada uno de sus funcionarios públicos de cada área en especial al Sr Yuber Añasco alcalde del cantón Balsas y la Ing. Lisbeth Romero jefa departamental de compras públicas por su recibimiento y apoyo constante en la información que se requería para llevar a cabo el desarrollo y socialización de mi propuesta de mejora.

Vanessa Piedad Valarezo Atencia



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Índice de Contenidos

Portada.....	i
Certificación del trabajo de Integración Curricular	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de Contenidos	vii
Indice de tablas	ix
Indice de Figuras	ix
Indice de anexos.....	ix
1. Título.....	10
2. Resumen.....	11
2.1 Abstract	12
3. Introducción	13
4. Marco teórico.....	15
4.1 Antecedentes.....	15
4.2 La nueva gestión pública.....	16
4.2.1 Características	17
4.3 Gestión por procesos	17
4.3.1 Gestión en compras públicas	19
4.4 Organización institucional	19
4.4.1 Diagnostico organizacional	20
4.5 Control interno.....	20
4.5.1 Objetivos	21
4.5.2 Normas de control interno	21
4.6 Contratación pública.....	21
4.6.1 Compras públicas	22
4.6.2 Contratación pública para bienes y servicios	22
4.6.3 Las fases del proceso de contratación pública	24
4.6.4 Plan anual de contratación PAC	24
4.7 Procesos definidos en la contratación pública	25
4.7.1 Jerarquía de procesos	25

vii



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

4.7.2	<i>Clasificación de los procesos</i>	26
4.7.3	<i>Levantamiento de procesos</i>	26
4.8	Procedimientos	27
4.8.1	<i>Importancia</i>	27
4.9	Manual de procedimientos	28
4.9.1	<i>Importancia</i>	28
4.9.2	<i>Objetivo</i>	28
4.9.3	<i>Estructura y diseño de manual de procedimientos</i>	29
4.10	Diagrama de flujo	29
4.10.1	<i>Importancia</i>	30
4.10.2	<i>Elaboración de los diagramas de flujo</i>	30
4.10.3	<i>Simbología</i>	30
4.11	Caracterización del municipio	31
5.	Metodología	32
5.1	Enfoque de investigación	32
5.2	Alcance de investigación	32
5.3	Tipo de investigación	32
5.4	Métodos de investigación	32
5.5	Técnicas de investigación	33
5.6	Participantes	34
6.	Resultados	35
6.1	Diagnóstico organizacional al departamento de compras públicas	35
6.2	Formulación de los procesos y procedimientos de Ínfima Cuantía y Subasta inversa electrónica	39
6.3	Propuesta de Manual de procedimientos para la contratación pública	46
6.4	Socialización de la propuesta al Municipio de Balsas	88
7.	Discusión	92
8.	Conclusiones	95
9.	Recomendaciones	97
10.	Bibliografía	98
11.	Anexos	102



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Índice de tablas

Tabla 1 Simbología para el diagrama de flujo.....	31
Tabla 2 Procesos de contratación pública Municipio de Balsas.....	37
Tabla 3 Actores involucrados en el proceso de ínfima cuantía.....	41
Tabla 4 Actores involucrados en el proceso de subasta inversa electrónica.....	44
Tabla 5 Acuerdos, compromisos y recomendaciones de la socialización de la propuesta.....	89

Índice de figuras

Figura 1 Dificultades en los procesos de contratación pública.....	38
Figura 2 Procesos de contratación pública objeto de investigación.....	38
Figura 3 Diagrama SIPOC para contratar por ínfima cuantía.....	40
Figura 4 Procedimiento para contratar por ínfima cuantía.....	42
Figura 5 Diagrama SIPOC para contratar por Subasta inversa electrónica.....	43
Figura 6 Procedimiento para el proceso de Subasta Inversa Electrónica.....	45

Índice de anexos

Anexo 1 Matriz FODA del diagnóstico organizacional al departamento de compras públicas..	102
Anexo 2 Acta de la reunión realizada para la socialización de la propuesta.....	103
Anexo 3 Evidencias de entrevistas aplicadas a los funcionarios del GAD Municipal de Balsas	104
Anexo 4 Evidencias de la socialización de propuesta.....	106
Anexo 5 Guía de observación aplicada.....	107
Anexo 6 Guía de Entrevista para diagnóstico organizacional.....	110
Anexo 7 Guía de Entrevista para levantamiento y definición de los procesos y procedimientos	114
Anexo 8 Certificado de revisión al resumen de ingles.....	115



1. Título

Diseño de un manual de procedimientos para la gestión y control interno en el departamento de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas.



2. Resumen

El propósito de este trabajo de investigación es exponer la gestión por procesos como uno de los principales enfoques de la Nueva Gestión Pública a través de los manuales de procedimientos con el fin de orientar a las diferentes instituciones públicas a obtener una seguridad razonable utilizando las normas de control interno como principal guía para cumplir los objetivos institucionales específicamente con la diagramación de los procesos y procedimientos de contratación en el departamento de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Balsas. En el desarrollo de este trabajo se utilizó el enfoque cualitativo para la descripción de las características en la contratación pública y, por otro lado, el tipo de investigación-acción y el método analítico-sintético en la presentación de resultados y desarrollo de las conclusiones y recomendaciones usando a su vez, el tiempo trasversal en la recolección de información. Entre los resultados del trabajo, se ha determinado un diagnóstico sobre los aspectos positivos y negativos a nivel interno y externo del departamento, lo que ha permitido establecer los principales problemas en los procesos de contratación por ínfima cuantía y subasta inversa electrónica, siendo los urgentes de atender para optimizar recursos y tiempo, así mismo, se detallaron los procesos y procedimientos específicos de cada actividad, obteniendo como resultado un manual de gestión y control interno para el municipio de Balsas, que, una vez socializado con las autoridades, busca ser aprobado y por ende aplicado vía resolución administrativa para que el departamento de compras públicas y la institución logren una administración eficiente, eficaz y efectiva de los bienes y servicios.

Palabras Clave: gestión, control interno, procesos, manual de procedimientos, nueva gestión pública, compras públicas



2.1 Abstract

The purpose of this research work is to expose the management by processes as one of the main approaches of the New Public Management through the procedures manuals, in order to guide the different public institutions to obtain a reasonable security using the internal control standards as the main guide to meet the institutional objectives specifically with the diagramming of the processes and procedures of contracting in the public procurement department of the Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Canton Balsas, In the development of this work, the qualitative approach was used for the description of the characteristics in public procurement and, on the other hand, the type of action-research and the analytical-synthetic method in the presentation of results and development of conclusions and recommendations using in turn the cross-sectional time in the collection of information. Among the results of the work, a diagnosis on the positive and negative aspects at internal and external level of the department has been determined, which has allowed to establish the main problems in the processes of contracting for smaller amounts and electronic reverse auction, being the urgent ones to attend in order to optimize resources and time, likewise, The specific processes and procedures for each activity were detailed, resulting in a management and internal control manual for the Municipio de Balsas, which, once socialized with the authorities, seeks to be approved and therefore applied via administrative resolution so that the public procurement department and the institution can achieve an efficient, effective and efficient administration of goods and services.

Keywords: management, internal control, processes, procedures manual, new public management, public procurement.



3. Introducción

La Nueva Gestión pública, la gestión por procesos y el control interno son temas importantes de analizar y plasmar en una investigación porque relacionan directamente las actividades que deben cumplir las instituciones públicas para demostrar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales cabe destacar que, a partir del problema identificado en este trabajo se propuso diseñar un manual de procedimientos como apoyo al control interno que describa las actividades específicas de compras públicas en la adquisición de bienes y servicios considerando que, esta iniciativa en la actualidad y en la administración pública fundamenta la idea de agregar una propuesta innovadora al sector público.

El tema desarrollado como parte de la investigación es significativo ya que constituye un elemento de apoyo en el cumplimiento de funciones desde el departamento de compras públicas hasta las áreas requirentes y jefes departamentales por lo tanto, el proponer manuales como apoyo a la gestión por procesos se considera una herramienta esencial porque describe todo el procedimiento a seguir para cumplir con un proceso de contratación pública además, contiene información relevante como el marco legal y el flujograma que demuestra gráficamente la secuencia de actividades con sus responsables, al presentar este diseño de manual también se aportó a un mejor control interno en los tipos de contrataciones que realiza el municipio con los proveedores es así que, resulta fundamental que además de los funcionarios internos el usuario externo considere a la institución como ágil y eficaz para realizar la entrega del bien requerido, el resultado de la investigación que se presentó como respuesta a un problema de gestión y organización desde el departamento de compras públicas apporto para el Municipio de Balsas una orientación al cumplimiento de la planificación establecida en el plan anual de contrataciones (PAC) usando los recursos económicos, materiales y tecnológicos disponibles.

El presente trabajo consta de la descripción teórica al tema desarrollado, se identifica las teorías y conceptos que relacionan la práctica en el sector público, además se identifica la metodología aplicada para obtener los datos y describir los resultados donde el desarrollo de la investigación se basa en un enfoque cualitativo ya que el tema de procesos y procedimientos se componen de información descriptiva, luego de la teoría presentada se describen los resultados alcanzados con los objetivos planteados que inicia desde un objetivo general que propone diseñar un manual de procedimientos para la gestión y control interno en el cual se establece cada proceso



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

de contratación pública para el municipio bajo los reglamentos e información registrada, luego con los objetivos específicos se da cumplimiento al mismo ya que en el primer objetivo específico se realiza un diagnóstico organizacional al departamento de compras públicas para conocer la situación actual sobre la cual se desarrollan las actividades de contratación pública identificando de esta forma los aspectos positivos y negativos que están presentes en el departamento, luego con el segundo objetivo específico se formula los procesos y procedimientos más urgentes de atender en la contratación a través de levantamiento de actividades e información entre departamentos involucrados, con el tercer objetivo específico se elabora el manual de procedimientos como respuesta a la problemática determinada que describe cada actividad como guía y secuencia de funciones a cumplir, y con el cuarto objetivo específico se socializa la propuesta de mejora para la institución misma que fue elaborada como solución a las falencias que presenta el departamento de compras públicas e institución en general finalmente, como parte de este trabajo se presentan las conclusiones y las debidas recomendaciones para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas las cuales quedan expresadas para que posteriormente sean aplicadas según lo requiera la institución.



4. Marco teórico

4.1 Antecedentes

La administración pública a lo largo de muchos años ha venido desarrollando nuevos enfoques y teorías basadas en proporcionar herramientas para mejorar el desempeño de los servidores públicos hacia la ciudadanía, según Sulca et al. (2020) estas ideas se relacionan desde el estudio y análisis de la función administrativa que abarca los procesos, sistemas, estructuras organizativas, políticas y actividades que desarrolla las instituciones del estado para cumplir con su planificación y objetivos propuestos, en ese sentido y de forma específica se incluye la necesidad de contar con un sector público transparente, ágil e innovador que generen nuevas formas de organizarse para promover un correcto uso de los recursos y del tiempo planificado, dicho de otra manera, el mundo actual en el que las instituciones públicas desempeñan labores a través de la representación de un gobierno, se enfocan en mostrar una imagen que promueva el desarrollo y cumplimiento de actividades con el uso de los recursos públicos. Los estudios e investigaciones también muestran avances logrados con la aplicación de medidas concretas e instrumentos que permiten potenciar las funciones públicas y el desarrollo de los procesos de contratación, pero los gobiernos autónomos descentralizados a nivel nacional y local enfrentan dificultades respecto a la gestión administrativa a la falta de control interno en el desarrollo de actividades y cumplimiento de funciones, la escasa definición de los procesos y la falta de innovación pública con nuevos instrumentos les impide a las instituciones mostrar un buen desempeño.

En este caso específico en el Gobierno Autónomo descentralizado Municipal de Balsas se han realizado varios trabajos de investigación pero, el tema de los procesos de contratación pública, gestión y control interno hasta la actualidad no se han desarrollado por tanto, al ser una institución del sector público se compone de acciones, objetivos y metas por cumplir, pero de la misma manera enfrenta nuevos retos y dificultades por superar en la adquisición de bienes y servicios desde el departamento de compras públicas quien es responsable de la contratación y de lo cual se destaca e identifica una gestión debilitada por la escasa definición y organización de los procesos y procedimientos, siendo este uno de los principales problemas que conlleva al ineficiente cumplimiento de actividades y un retraso en la entrega de los bienes y servicios de quien lo requiera.



Entre algunas investigaciones de la academia sobre la gestión y control interno destaca Cajiao et al. (2016) que la gestión es un proceso que le permite a la entidad asegurar la obtención de recursos suficientes, un empleo eficaz y eficiente en el desarrollo y cumplimiento de sus objetivos, es decir que el control y la gestión en el sector público es de vital importancia para enfocar las actividades al cumplimiento eficiente según el Plan anual de contrataciones tomando en cuenta que, al mencionar el tema de la contratación se menciona que el servicio que se presta a lo externo de la institución debe igualmente enfocarse a lograr una calidad en la gestión de los procesos que realiza el Municipio internamente.

4.2 La nueva gestión pública

La administración pública en muchos países busca generar un cambio en el desarrollo de actividades para resaltar una administración eficiente y ágil que pueda adaptarse a las necesidades de los ciudadanos y también a las necesidades como instituciones públicas en lo interno, es así como el autor García (2007) determina que la nueva gestión pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, que satisfaga las necesidades de los ciudadanos y de las instituciones a través del control que otorgue transparencia de los procesos y planes institucionales. En la práctica la Nueva Gestión Pública se menciona una serie de cambios que se realiza a la organización y procesos adoptando nuevas herramientas y técnicas desde el sector privado para enfocarlas a la administración pública con el objetivo de mejorar en algún sentido y cumplir a tiempo las actividades y optimizar los recursos. Al mencionar la calidad o la gestión se determina las normas ISO como nuevas e innovadoras ideas de medir el cumplimiento de los resultados y la calidad en los procesos que se realizan.

Por consiguiente, desde la problemática identificada en el departamento de compras públicas se establece la idea de reestructurar y mejorar la gestión, organización, control de actividades y procesos de contratación pública, desde esta perspectiva se entiende que la Nueva Gestión Pública promueve la descentralización del aparato estatal es decir, que cada unidad departamental de los gobiernos locales desarrolla sus funciones bajo ciertas competencias y funciones que buscan cumplir con las actividades basado en que el control interno, la gestión y la transparencia fortalecen las actividades tomando como referencia las prácticas del sector privado y la utilización de indicadores para adaptarlas al sector público y mejorar su organización.



Además, la reestructuración de la administración pública conocida desde la gestión pública también se relaciona a varias doctrinas que se basan en tomar medidas administrativas explícitas para medir el desempeño y controlar la acción de las instituciones públicas, con mecanismos de diversos tipos, como el sistema de evaluación y control a la gestión que realizan las instituciones públicas, con el uso de las tecnologías y una referencia a las técnicas privadas de gestión aplicadas o adaptadas al sector público (Pliscof, 2017, pág. 144).

Esta teoría en la administración pública es para aplicarlo bajo la idea de que “reestructurar significa eliminar de la organización todo aquello que no aporte un valor al servicio o producto suministrado al público” (Lopez, 2007, págs. 10-11). En este caso al hacer relación al enfoque de procesos se establece que las entidades públicas deben determinar actividades directas que contribuyan a obtener los resultados que se espera eliminando aquellas tareas o actividades que sean duplicadas o repetitivas en el procedimiento, cabe destacar que en la mayoría de las instituciones existe duplicidad de funciones y actividades, además del desconocimiento de su relación con otros departamentos para cumplir la planificación institucional en la adquisición de los bienes y servicios.

4.2.1 Características

La nueva gestión pública para el desarrollo y cumplimiento de objetivos resalta algunas de sus características principales entre ellas se destaca la efectividad en el desarrollo de trámites, la eficiencia y calidad del cumplimiento de las actividades que abarca a los procesos que desarrolla el departamento de compras públicas y un enfoque de innovación pública con nuevas herramientas de apoyo, con estas características mencionadas se espera que la administración pública del Municipio de Balsas logre más autonomía y una disminución de la burocracia en cuanto a los trámites de contratación pública (Schröder, 2006).

4.3 Gestión por procesos

Como se mencionaba la Nueva Gestión Pública abarca diversos enfoques, doctrinas y herramientas, siendo así que el sector público se guía principalmente por orientar sus resultados a el cumplimiento de los objetivos que se plantea a nivel institucional con los funcionarios públicos y a nivel externo con los ciudadanos, por lo tanto la gestión por procesos constituye aquel nuevo enfoque para organizar las actividades, tareas y acciones en diferentes departamentos, esta gestión empieza desde la identificación de necesidades para luego planificar y ordenar cada tarea en una



secuencia guiada y en tiempo determinado. Mallar (2010) establece que la gestión por procesos implica el control es decir, de los procesos que la misma institución desarrolla estableciendo instrumentos capaces de pronosticar los resultados en la administración de los bienes y servicios logrando así que la institución alcance los niveles de eficiencia y de calidad en las actividades que cumplen a diario específicamente en el departamento de compras públicas.

El tema que se desarrolla sobre las problemáticas en el municipio de Balsas considera la importancia de identificar la gestión por procesos como aquel enfoque para superar los problemas en el desarrollo de actividades y funciones que son parte de la administración pública, es importante que las competencias que cumple los funcionarios públicos para adquirir los bienes y servicios para la institución se fundamente en una gestión basada en procesos que defina de forma clara las entradas, procedimientos y salidas para realizar la contratación pública, además se determina este enfoque basado en procesos a través de la norma ISO 9001:2008 donde se plantea que un proceso se fundamenta como aquel conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan las cuales transforman elementos de entrada en resultados, básicamente la norma determina que la organización debe establecer los procesos y gestionarlos en forma sistemática para lo cual, determinan cuatro pasos fundamentales: la identificación y secuencia de los procesos que realiza la institución, la descripción de cada uno de los procesos, el seguimiento y la medición para conocer los resultados que obtiene y la mejora de los procesos con base en el seguimiento y medición realizado por la institución quien desarrolla e implementa aquellos procesos (Secretaría Central de ISO, 2008).

Con esta definición se entiende que la gestión busca encaminar cada actividad de manera eficiente donde las entradas de procesos se guíen por actividades eficientes y generen las salidas como resultados esperados por la institución, al mismo tiempo que se ejerce el control y de forma específica el control interno. El punto de partida es que este enfoque se determina como la regla, norma o estrategia que debe seguir el sector público para lograr mejores resultados basados en los procesos definidos y en los procedimientos explicados es así que, resulta fundamental que las organizaciones definan primero los procesos que le lleven a cumplir sus objetivos para luego utilizar los recursos y cumplir con las acciones planificadas.

Desde una visión sistemática se considera que la gestión por procesos ayuda a la organización en la forma de enfocar el cambio, desde cualquier ámbito de la administración que



se realiza por lo tanto, entre algunos de los beneficios que se destacan de esta gestión es que permite a la institución conocer lo que hace y como lo hace, tomando conciencia de lo que falta, también permite realizar mejoramiento a través de la descripción y definición de los procesos, permite a la institución estar cerca de una certificación en normas ISO 9000 y finalmente realizar un control de gestión obteniendo información relevante de los procesos que hacen falta definir o formular como el caso del departamento de compras públicas del Municipio de Balsas (Bravo, 2009).

4.3.1 Gestión en compras públicas

De forma general en el tema de la organización, Chica (2011) plantea que la gestión dentro de cualquier institución representa la guía para orientar una buena acción y empleo de los recursos y esfuerzos a los objetivos, fines y actividades que se desean alcanzar como institución o departamento en particular, además determina la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr los objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su desarrollo esto quiere decir que, la gestión se ve enfocada en alcanzar la optimización de los recursos y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Además de forma específica se entiende que la gestión del departamento de compras públicas se encuentra debilitado ya que existen diversos problemas que están directamente enfocados en las actividades para adquirir un bien o servicio para la institución, esta falta de gestión en los diversos tipos de contratación pública dificulta el cumplimiento de las actividades y no permite alcanzar los niveles de eficiencia y eficacia sobre la organización y administración pública a nivel local.

4.4 Organización institucional

En las instituciones públicas la organización se compone como uno de los principales elementos para la gestión por ende, una organización en cualquier ámbito se caracteriza por la importancia de la eficiencia de su funcionamiento a lo interno de la misma, es decir de la manera en que orienta las actividades como parte de los objetivos institucionales (Pesqueux, 2009), en el sector público además esto aporta en el desarrollo de funciones siempre y cuando se mantenga organizado cada actividad y función, cabe mencionar que la organización dentro de las instituciones públicas abarca también las reglas determinadas como estrategias que se alinean con los objetivos de la institución como de los departamento o unidades en particular.

Una institución pública a diario genera nuevos cambios que surgen a nivel de cada departamento, lo cual hace que los procesos como parte de las actividades que se deben desarrollar



no se cumplan a tiempo, por lo tanto, es importante que exista una estructura organizacional donde cada función sea especificada según el cargo que desempeña el funcionario, esto genera para la institución un nivel de planificación efectivo para el desarrollo de actividades del sector público.

4.4.1 Diagnostico organizacional

El Municipio de Balsas en todos sus departamentos se desempeñan diferentes funciones con la finalidad de orientar al cumplimiento de los objetivos, pero en el desarrollo de las actividades diarias surgen problemas administrativos, financieros, etc., por lo cual se considera que un diagnostico permitiría identificar las falencias y proponer mejoras. Según Wilhelm y Espinoza (2015) consideran “el diagnostico organizacional como aquel proceso de evaluar el funcionamiento de la organización, departamento, equipo o puesto de trabajo, para descubrir las fuentes de problemas y áreas de posible mejora” (pág. 6), por lo tanto este tipo de proceso ayuda a identificar aspectos tanto positivos como negativos en la organización para destacar nuevas estrategias, mejorar la toma de decisiones, la comunicación y desarrollo de funciones, haciendo relación el diagnostico organizacional en el sector público se determina que este proceso guía las acciones de cambio y transformación seleccionando las técnicas de recolección de información que permiten analizar los resultados y determinar las debilidades sobre las cuales es importante actuar con propuestas de mejora continua, para el caso de esta investigación se usa la matriz FODA (Fortalezas, oportunidades. Debilidades y amenazas) para organizar la información y determinar las principales problemáticas de atender.

4.5 Control interno

Una vez identificada a la gestión por procesos como un enfoque primordial para orientar al Municipio de Balsas a conseguir sus objetivos y de forma especial al departamento de compras públicas el cual presenta varias dificultades al momento de cumplir con las actividades planificadas, es importante mencionar que, el control interno también es un aporte para orientar y guiar al municipio al cumplimiento de sus objetivos bajo lo que la ley lo determina, es así como Mendoza et al. (2018) consideran al control interno como aquella herramienta indispensable que deben efectuar los funcionarios públicos e instituciones públicas en general, con el fin de conocer y enfrentar los riesgos, amenazas que impiden alcanzar los objetivos, por lo tanto al momento de aplicar el control interno se requiere como institución general un compromiso y verificación del



cumplimiento de las tareas asignadas dependiendo de las funciones que se cumplan en cada departamento.

Importante mencionar que, el control interno contribuye a la administración, permite el mejoramiento al proceso, planificación, dirección y monitoreo de las actividades diarias, permitiendo un uso eficiente y eficaz a los recursos públicos donde el compromiso y responsabilidad sea desarrolla por el personal que labora dentro de cada departamento.

4.5.1 Objetivos

El control interno como una guía esencial y fundamental para el Municipio de Balsas, permite que el logro de los objetivos sea preciso, eficiente y eficaz. Cabe mencionar que entre sus objetivos está el promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia, también garantizar la confiabilidad, integridad de la información, cumplir además las disposiciones legales para otorgar y administrar los bienes y servicios públicos, protegiendo así el patrimonio público de algún acto ilegal (Contraloría General del Estado, 2009). Una vez identificados los objetivos del control interno se menciona claramente que como herramienta del sector público lo que busca es orientar cada institución al logro de sus objetivos bajo los principios administrativos, los cuales definen el logro de los resultados.

4.5.2 Normas de control interno

Como se mencionó anteriormente el control interno es una de las herramientas indispensables para dirigir el sector público bajo los niveles de eficacia. La Contraloría General del Estado (2009) entre las normas de control interno que se relacionan a la administración de bienes y contratación pública menciona la norma 406 que identifica a la máxima autoridad quien verifica y gué los procesos para las compras públicas y en la norma 406-03 determina que la contratación en el sector público se realizan a través del sistema nacional de contratación pública, estas y otras normas más son las que establecen como realmente se debe llevar a cabo la administración de los bienes que desea adquirir la institución.

4.6 Contratación pública

El Municipio de Balsas entre sus departamentos designados se menciona al departamento de Compras públicas como aquel encargado de realizar todas las actividades y trámites conjuntamente con los actores claves para adquirir el requerimiento solicitado, y a partir de este



departamento es donde nace la principal problemática que afecta a toda la institución cumplir con sus actividades y objetivos, es así que la ley orgánica del Sistema Nacional de Contratación pública la determina como aquel “procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras incluidos los de consultoría” (Presidencia de la Republica del Ecuador, 2016, pág. 4). Igualmente, las entidades del sector público entre su planificación y funciones realizan adquisiciones dependiendo del monto y tipo de contratación, y por medio de las compras públicas el sistema permite determinar todos los procesos de contratación, tomando en cuenta el Plan Anual de Contratación como la principal herramienta para la planificación del presupuesto.

4.6.1 Compras públicas

El departamento de compras del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal de Balsas al igual que todos los municipios del país debe basarse sobre los reglamentos y principios establecidos para cumplir las actividades a tiempo, es así que la Asamblea Nacional (2008) en su artículo 288 determina que las compras públicas se deben regir bajo los indicadores de eficiencia, transparencia y calidad para mejorar la adquisición de los bienes y servicios donde se dé prioridad a los productos y servicios nacionales de las pequeñas y medianas empresas, mientras tanto, las instituciones públicas específicamente en los gobiernos autónomos descentralizados que realizan las contrataciones por medio del portal de compras públicas es necesario que identifiquen los procesos, riesgos y lineamientos con la finalidad de llevar una planificación basada en el control interno y gestión organizacional.

Para realizar la compra pública existe la necesidad de adquirir bienes, servicios, obras y consultorías con actividades comunes entre las instituciones que les permiten generar una oportunidad de negociación y beneficio entre el Estado y sus proveedores esto realizado cada semana, mes o año según las necesidades de la institución pública (SERCOP, 2016). Por todo esto los municipios dentro de su gestión es indispensable que definan los procesos y procedimientos para organizar todos los trámites que deben desarrollarse para adquirir un bien o servicio.

4.6.2 Contratación pública para bienes y servicios

El reglamento y la ley orgánica del sistema nacional de contratación pública son normativas que rigen directamente las acciones y procesos para las compras públicas. Según la Presidencia de la República (2016) define que entre uno de los procesos que cumplen las instituciones públicas y de forma específica el Municipio de Balsas a través del departamento de compras públicas, se



destaca la ínfima cuantía como aquella contratación para la ejecución de obras, adquisición de bienes o prestación de servicios, misma que se realiza de forma directa con un proveedor seleccionado por la entidad contratante, por tal razón en los gobiernos municipales este es uno de los procesos más comunes de ejecutar y aplicar tomando en cuenta que su monto es mínimo para realizar adquisiciones.

Por otro lado, el departamento también cumple con el proceso de subasta inversa electrónica ya que, se realiza cuando las entidades contratantes requieren bienes y servicios normalizados, cabe mencionar que el procedimiento a seguir es extenso porque se realiza a través de los pliegos que valoran las comisiones, siendo además un proceso que tarda mucho más tiempo en entregar los bienes y servicios, así mismo los proveedores seleccionados deben pasar por un requisito de puja o negociación para ser adjudicado el cual, depende de las ofertas calificadas por la misma institución contratante. Entre otro de los procesos que se desarrollan es por Catálogo electrónico mismo que se realiza directamente desde el portal de compras públicas que permite registrar los bienes y servicios normalizados para la contratación directa resultado de un convenio marco.

El departamento de compras públicas en ciertos casos, también aplica el proceso de contratación por licitación para contratar bienes y servicios no normalizados y cumpla con el monto establecido en la normativa, de igual manera se desarrolla el proceso de contratación por cotización para bienes y servicios no normalizados el cual no es muy común dentro del municipio, finalmente se menciona el proceso de menor cuantía pero el Gobierno municipal de Balsas por la situación geográfica es una institución pública pequeña y no usa este tipo de contratación.

Por lo tanto, de todos los procesos que se utilizan para realizar las compras públicas existen 11 procesos que sirven para contratar bienes, servicios, obras y consultorías, pero el objeto principal de la investigación tiene que ver con el análisis de información a través de un diagnóstico en la formulación de los flujogramas de dos procesos como lo son ínfima cuantía y subasta inversa electrónica.

Por un lado Ínfima cuantía según la ley orgánica del sistema nacional de Contratación pública lo define como aquel proceso de contratación pública para la adquisición de bienes y prestación de servicios normalizados con un monto para el año 2022 que lo establece en menos de



6.779,95, siendo un proceso que se realiza de forma directa desde el portal de compras públicas, donde la máxima autoridad selecciona el proveedor con mejor oferta presentada, por esta razón es que en los gobiernos municipales este es uno de los procesos más frecuentes y constantes de aplicar.

En cambio subasta inversa electrónica es aquel proceso de contratación pública que se realiza cuando el municipio de Balsas requiere bienes y servicios normalizados con un monto que al año 2022 lo establece mayor a 6.779,95 cabe mencionar que, las actividades a cumplir son extensas porque se realiza a través de los pliegos que valoran las comisiones siendo entonces, un proceso que requiere de mucho tiempo para culminar ya que cumple diferentes etapas entre ellas que el proveedor debe pasar por la puja o negociación para ser adjudicado y que todo depende de las ofertas calificadas por la máxima autoridad para elaborar un contrato.

4.6.3 Las fases del proceso de contratación pública

La ley del sistema nacional de contratación pública como reglamento para el desarrollo de las actividades permite ejecutar cada paso según los tiempos establecidos donde es indispensable tomar en cuenta las fases para realizar los procesos de contratación desde una institución pública, las cuales se menciona:

La fase preparatoria que abarca la elaboración y modificación del Plan Anual de contrataciones (PAC) por parte de la institución que realiza la contratación pública del bien, obra o consultoría, es decir todas las actividades hasta antes de la publicación de todo el proceso en el portal de compras públicas y la fase Precontractual que va desde la publicación de los pliegos hasta la adjudicación o declaratoria de desierto del proceso de compras públicas. Por lo tanto, comprende la publicación de la convocatoria, el procedimiento de aclaraciones, observaciones y respuestas, contenidos y análisis de las ofertas, informes de evaluación hasta la adjudicación y notificación de los resultados de dicho procedimiento como parte de la contratación pública.

4.6.4 Plan anual de contratación PAC

Como parte de la planificación institucional es fundamental resaltar la importancia del plan anual de contrataciones ya que, es una de las principales fases que se ejecuta para la adquisición de bienes y servicios por parte del departamento de compras públicas, en este plan se detallan las diferentes contrataciones que se van a ejecutar en un periodo determinado donde la máxima autoridad es parte importante para aprobarlo. El plan anual de contrataciones (PAC) es aquella



planificación que se desarrolla cada las entidades que desean contratar o adquirir bienes, servicios, obras o consultorías con el presupuesto disponible, para cumplir con las actividades y planes institucionales (SERCOP, 2021), por lo tanto al determinar el PAC cada año permite a las instituciones adaptarse a la planificación para de esta forma realizar las adquisiciones que la misma entidad lo necesite o requiera.

4.7 Procesos definidos en la contratación pública

Anteriormente se definió la gestión por procesos como aquel enfoque indispensable para orientar a una mejor administración desde el municipio de Balsas, por tanto resulta fundamental comprender que al definir cada proceso para la contratación pública se hará mucho más fácil el cumplimiento de la planificación establecida por la institución, es así que se entiende al proceso como “actividades de trabajo interrelacionadas, que se caracterizan por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y actividades específicas que implican agregar valor, para obtener ciertos resultados (outputs)” (Mallar, 2010, pág. 7). Para una institución significa un alcance sobre el cual se busca cumplir con los objetivos, es decir si una institución define los procesos, procedimientos y actividades se puede lograr mejores resultados basados en los recursos que tiene la entidad.

4.7.1 Jerarquía de procesos

En la clasificación de los procesos cabe mencionar que existen diferentes tipos, por tal razón resulta fundamental comprender y definir la clasificación de los procesos para realizar la adquisición de bienes y servicios para la institución, tomando en cuenta que el proceso comprende aquellas actividades determinadas de forma cronológica y ordenada que permite obtener un resultado sobre el cual se da cumplimiento a los objetivos institucionales.

Por lo tanto, Coaguila (2017) define que los procesos se clasifican en el Macroproceso como un conjunto de procesos relacionados entre sí, que facilitan el logro de los objetivos y planes en la organización, en este caso se menciona por ejemplo el macroproceso de bienes y servicios normalizados el cual es parte de la contratación pública, luego se menciona el Proceso un conjunto de actividades secuenciales repetitivas que están ordenadas con el objetivo de comunicar los diferentes actores involucrados y generar un resultado, así mismo se puede mencionar el proceso de contratación pública por ínfima cuantía mismo que, abarca una serie de actividades relacionadas para obtener un producto final. Además, se determina el Subproceso como el conjunto de



actividades que cuentan con una secuencia lógica para lograr un propósito, su actividad se compone de otro proceso mucho más amplio. Así mismo se menciona a las actividades como el conjunto de tareas interrelacionadas que deben ser realizadas para garantizar el resultado esperado de los procesos que va encaminada al cumplimiento de los objetivos. Finalmente se determina las Tareas como aquel conjunto de acciones interrelacionadas para lograr llevar a cabo una actividad o conjunto de actividades, esta sería una de las primeas etapas para el desarrollo de procesos ya que es una estrategia sencilla y no tan extensa.

4.7.2 Clasificación de los procesos

El proceso para una institución pública constituye una fuente de apoyo para el desarrollo y cumplimiento de actividades con los recursos y tiempo requerido, por lo tanto, cada proceso se clasifica según las funciones a cumplir.

Los procesos estratégicos en este caso se denominan como los procesos que están vinculados a las responsabilidades de los directos o jefes en un periodo a largo plazo, estos procesos de planificación se consideran factores estratégicos en la toma de decisiones. Por otro lado, los Procesos operativos son actividades o procesos relacionados con la elaboración y adquisición de los productos o la prestación del servicio, también denominados los procesos en línea porque siguen una guía de pasos definidos.

Finalmente, los procesos de soporte que son aquellos procesos que dan apoyo a los procesos operativos, es decir que están relacionados con recursos y mediciones (Gil & Vallejo, 2008), como parte de la problemática establecida se determina entonces que los procesos que se definen para el departamento de compras públicas son los procesos de operativos porque están orientadas a generar un producto a través de las actividades que se desarrollan en un tiempo definido.

4.7.3 Levantamiento de procesos

Para levantar y formular los procesos en el departamento de compras públicas se toma en cuenta la metodología tradicional cascada que según Zumba y León (2018, pág. 26) definen como un enfoque metodológico propiciado por Winston Royce en 1970 mismo que permite ordenar rigurosamente las etapas del proceso, de tal modo que el inicio de cada etapa debe esperar a que culmine la etapa anterior por lo tanto, para el desarrollo de esta investigación toma en cuenta el



enfoque cascada y también los lineamientos e ideas que establece la Superintendencia de Telecomunicaciones en su diseño metodológico el cual explica y determina claramente los pasos a seguir para obtener y ordenar la información de forma eficiente. Para el levantamiento de los procesos de contratación pública estas definiciones servirán de guía para cumplir las actividades de inicio a fin además, se usa el formato de diagrama denominado SIPOC ya que es una herramienta para tabular y caracterizar un proceso a partir de la identificación de elementos claves como los proveedores, entradas, proceso, salidas y clientes, la idea de definir cada proceso y procedimiento es alcanzar los resultados transformando las entradas en salidas, es decir en la entrega del bien o servicio para el Municipio de Balsas.

4.8 Procedimientos

Dentro de una institución los procedimientos se implementan con el fin de poder describir de manera detallada, clara y concisa el proceso mismo que tiene un inicio y un final establecido, por lo tanto, los procedimientos se caracterizan por su objetividad en construir cada actividad a cumplir en un orden y características propias, en este caso como problemática se estableció la escasa definición de los procedimientos en el departamento de compras públicas para cumplir a tiempo con los procesos de contratación pública, así mismo resulta fundamental que el municipio los defina y establezca en una normativa para que todos los actores claves del proceso tengan conocimiento del mismo y puedan evitar los retrasos y demora en los trámites.

El procedimiento se entiende como aquel término que relaciona ciertas etapas para desarrollar una labor de manera eficaz, entre sus pasos contiene información registrada y transmitida referente al funcionamiento de las unidades administrativas con la finalidad de conducir al final del proceso (Sanchez, 2013). Además, es importante destacar que el procedimiento permite ejecutar una tarea específica, con una serie de pasos con una sucesión cronológica de como ejecutar un trabajo, precisa el qué, cómo y a quien corresponde el desarrollo del mismo, que durante la gestión y organización permitirán y facilitarán el cumplimiento de las actividades.

4.8.1 Importancia

Los procedimientos para toda institución representan gran importancia ya que, permite organizar las actividades de forma coordinada, secuencial y cronológica proporcionando información pertinente y eficaz que facilite la realización de actividades que compone un proceso



y permita alcanzar los objetivos instituciones de manera eficiente y eficaz (Andrade & Moya, 2012). Es así que resulta mucho más indispensable destacar que el departamento de compras públicas necesita definir los procedimientos para cada uno de los procesos de contratación pública que desarrollan de esta manera se contribuye a agilizar el cumplimiento de actividades y además evitar retrasos en la adquisición de los bienes y servicios para la institución.

4.9 Manual de procedimientos

Una de las cuestiones más importante de mencionar es que las instituciones públicas que se basan bajo nuevas herramientas tienden a cumplir sus actividades de forma ordenada y eficaz. Según Vivanco (2017):

El manual de procedimientos es un documento del sistema de Control Interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización. (pág. 249)

Para las instituciones públicas este tipo de manuales permiten conocer claramente cuáles son los diferentes procesos y procedimientos que se llevan a cabo dentro del mismo, el cual deben cumplir con responsabilidad y ética profesional.

4.9.1 Importancia

El manual de procedimientos es un documento de mucha importancia ya que, en él se detalla las actividades que conforman un proceso específico, definiendo la competencia de cada unidad y puesto de los funcionarios públicos que laboran dentro de las instituciones públicas, además, sirve para el análisis y la revisión de todas las partes fundamentales para completar una actividad o tarea de la forma más sencilla tomando en cuenta las responsabilidades de cada funcionario o actor involucrado con el propósito de generar espacios interactivos, ágiles y eficientes en lo interno del departamento e institución.

4.9.2 Objetivo

Los manuales de procedimientos dentro de una institución cumple con el objetivo de precisar la secuencia lógica de las actividades y quienes las realizan con el fin de detectar posible duplicidad de funciones o deficiencias en el proceso, también determinar las actividades que se



deben realizar dentro de la Organización para la obtención del objetivo por la que fue creada, y a su vez detectar cuales se requieren implementar, modificar o desechar tomando como base de análisis las actividades de los puestos creados, además definir una estructura organizacional de acuerdo a los puestos existentes para mejorar la productividad y reducir tiempo y recursos para la organización y finalmente mejorar la productividad de la Organización (Andrade & Moya, 2012).

4.9.3 Estructura y diseño de manual de procedimientos

Para el diseño o elaboración de un manual de procedimientos es importante tomar en cuenta que desde el primer punto se debe concretar la investigación de uno o más procedimientos ya se para describirlos, implantarlos, mejorarlos o sustituirlos se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos: Delimitación del procedimiento, recolección de la información, analiza de la información, diseño del procedimiento y análisis del procedimiento. Además, es importante mencionar que existen algunos elementos que debe integrar un manual de procedimientos que los cuales Vivanco (2017) describe a continuación:

- Portada: incluye nombre y logotipo de la institución.
- Esfera de acción: incluye presentación, objetivos, alcance, definiciones, condiciones normativas, introducción al procedimiento.
- Procedimientos: incluye puestos que intervienen, presentación de los procedimientos.
- Representación gráfica de los procedimientos.
- Anexos o apéndices: documentos asociados al procedimiento.

4.10 Diagrama de flujo

Este tipo de representación gráfica significa para una institución pública la organización y representación de los pasos y procesos secuenciales que se debe seguir para alcanzar a desarrollar una actividad o tarea planificada, según Albán et al. (2014) consideran a los diagramas de flujo como los flujogramas que presentan para los actores claves una representación gráfica de los pasos a seguir y de las actividades a cumplir, los cuales son implementadas dentro de gráficos que se encuentran conectados por flechas que siguen una orden para cumplir un procedimiento u objetivo específico como parte de las tareas a cumplir en la institución.



4.10.1 Importancia

Los diagramas para una institución se componen de muchas características y por tanto son de mucha importancia ya que especifican de manera gráfica cualquier proceso. En la actualidad aquellos diagramas de flujo son usados en la mayoría del sector privado para describir la secuencia de actividades y pasos que debe cumplir como institución, lo cual permita la correcta realización de los procesos definidos (Quintana & Hernandez , 2013), la importancia de los diagramas se fundamenta entonces en presentar gráficamente las actividades secuenciales a cada funcionario público para que conozca su relación en el desarrollo del proceso.

4.10.2 Elaboración de los diagramas de flujo

Para la realización de los diagramas de flujo se debe seguir algunas indicaciones muy importantes que permiten la representación eficiente de los pasos, procedimientos y procesos de las instituciones, según González (2009) las específica a continuación:

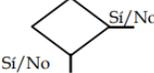
Es muy importante que se deben elegir a las personas que deberán realizar el diagrama de flujo de un proceso en concreto, es decir las personas que participan del proceso sobre el cual se van a describir las actividades, luego se deberán realizar múltiples reuniones para discutir cómo se va a elaborar la representación gráfica de dicho proceso donde se involucra a todos los participantes y definir los tiempos para obtener la información, después para la representación gráfica del diagrama, los datos que se obtengan serán por medio de una serie de preguntas que se planteen los miembros del grupo y finalmente se deberá realizar una especie de cuadro comparativo con las respuestas de las preguntas anteriores.

4.10.3 Simbología

Los símbolos comunes que se usan para la representación gráfica de cada procedimiento en una institución pública se clasifican según su fin y propósito de elaboración. A partir de la tabla 1 que muestra la simbología para la elaboración de los flujogramas para el departamento de compras públicas toma en cuenta la simbología ANSI (American National Standard Institute) donde el instituto Nacional de normalización estadounidense siendo una empresa privada con fines lucrativos misma que relaciona la diagramación de los procesos a través del orden y representación de los flujos de información en temas administrativos, y tal es el caso del departamento de compras públicas donde la definición de los procesos y procedimientos a través de estos símbolos permite ordenar la información y actividades (Fernandez, 2014, págs. 29-20-31-32)

Tabla 1

Simbología para el diagrama de flujo

Símbolo	Significado
	Inicio/Fin
	Operación/actividad
	Documento
	Datos
	Almacenamiento/archivo
	Decisión
	Líneas de Flujo
	Conector
	Conector de página

Nota. datos tomados de trabajo de investigación, Fuente: (Fernandez, 2014, págs. 29-20-31-32)

4.11 Caracterización del municipio

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas como institución pública se encuentra ubicado en el cantón Balsas de la provincia de El Oro, cuenta con un espacio adaptado al desarrollo de actividades, de acuerdo a la división estructural de funciones se identifica las autoridades como el alcalde y comisiones de consejo, 7 direcciones entre ellas el departamento de procuraduría síndica, registro de la propiedad y mercantil, financiera, compras públicas, obras públicas y planificación, así mismo se define 6 unidades tales como contabilidad, tesorería, jefatura de rentas, guardalmacén, tránsito y transporte terrestre y la unidad de gestión de riesgos, entre los cuales se destaca el departamento de compras públicas como el espacio de investigación.



5. Metodología

Para el desarrollo de la presente investigación se usó diferentes métodos, diseños, enfoques y técnicas indispensables para la recolección de información y posterior análisis de los resultados.

5.1 Enfoque de investigación

Respecto al trabajo que se desarrolló como propuesta de mejora frente a la escasa definición de procesos y procedimientos en el departamento de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas utilizó el enfoque de investigación cualitativo ya que fue indispensable definir las características del departamento según las funciones que cumple para conocer y describir los pasos y actividades que se ejecutan como parte del control interno, además ayudó a determinar la situación actual en la que se realiza la adquisición de bienes y servicios en el departamento de compras públicas.

5.2 Alcance de investigación

El presente trabajo se efectuó en un horizonte de tiempo transversal, ya que se recolectaron datos sobre la escasa definición de procesos y procedimientos respecto al control interno del departamento de compras públicas del GAD Municipal de Balsas en un solo periodo. El alcance de esta propuesta permitió conocer lo que perciben cada uno de los funcionarios públicos desde la gestión y organización en el departamento.

5.3 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizó para el desarrollo y solución a la problemática es una investigación-acción y en este trabajo por un lado se usó la investigación para conocer, estudiar y describir la situación en la que se encuentra el departamento para luego aplicar la acción, es decir actuar con una respuesta al problema que se estableció que en este caso de investigación sería con una propuesta de mejora para la institución.

5.4 Métodos de investigación

Importante destacar que los métodos de investigación son las formas o las vías a través de las cuales se realiza la búsqueda de información pertinente del tema que se está desarrollando, así como también la recopilación de datos específicos sobre la problemática establecida. Se utilizó el método inductivo porque se investigó de forma particular la situación actual de la gestión y control interno que desarrolla el departamento de compras públicas para posteriormente proceder a su



intervención con la información recolectada y finalmente establecer las conclusiones del caso con la elaboración de la propuesta.

También se utilizó el método analítico porque permitió estudiar el problema a partir de la recolección de información o datos, luego se analizó dicha información donde se descompone en partes individuales cada uno de las funciones, competencias y responsabilidades del departamento y luego se definió los procesos y procedimientos que hacen falta para una mejor gestión y control interno. Así mismo se definió este método como una serie de pasos concretos para la investigación, lo que conllevó a establecer la semejanza de dichos resultados encontrados como parte de la investigación tras lo cual se desarrolló una conclusión de los resultados alcanzados. Finalmente se utilizó el método sintético porque una vez emitido el análisis de la información recolectada se procede a sintetizar, es decir, desarrollar la conclusiones y recomendaciones de la problemática que, definida para la investigación, logrando de esta forma una síntesis general de lo investigado con la principal idea de describir los resultados alcanzados.

5.5 Técnicas de investigación

Para cumplir con los objetivos propuestos se hizo uso de diferentes técnicas de investigación como herramientas para recolectar información necesaria respecto al funcionamiento del departamento de compras públicas. Para iniciar con la recolección de información se utilizó la observación directa como técnica de investigación cualitativa, que buscará acercarse directamente al departamento de compras públicas y evidenciar de manera clara la realidad en la cual los servidores públicos desarrollan las funciones, responsabilidades y competencias, cabe mencionar que en esta técnica participa el investigador a través de la observación para obtener la información del objeto de estudio empleando la lógica relacional de los hechos en la investigación.

También se utilizó la técnica de entrevista semiestructurada que permitió recopilar la información del personal del departamento de Compras públicas integrado por la Jefa departamental y Auxiliar de Compras Públicas los cuales son los principales actores, así también a los jefes departamentales de Talento Humano, Financiero, Jefa de la unidad de Tesorería, jefa de Unidad de Guarda almacén, jefa de la unidad de contabilidad, Secretaria General, Procuraduría Sindica e integrantes de las diferentes comisiones técnicas que maneja el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas, quienes conocen el departamento de compras públicas para realizar el diagnóstico de la situación actual y desarrollar la propuesta donde se pretende identificar



los pasos a seguir para cada proceso, por lo tanto al elaborar la guía de entrevista permitió también conocer los diferentes puntos de vista y opiniones respecto al problema de la escasa definición de procesos y procedimientos en la institución, además esta técnica permitió acercarse a la realidad en la que el GAD municipal de Balsas desarrolla las funciones tanto de directores departamentales, servidores públicos y asistentes que laboran en la institución.

Finalmente se utilizó la técnica de grupos focales como una de las principales herramientas para describir el problema y explorar los conocimientos y experiencias de los profesionales en un ambiente de conversación que permite conocer las opiniones de las personas y concluir con una idea semejante entre todos los participantes, al trabajar en grupo ayuda a generar acuerdos y compromisos entre todos los funcionarios públicos sobre las diferentes actividades que desarrolla el departamento de compras públicas para la adquisición de bienes, servicios y consultorías, en este trabajo de investigación principalmente se usó este grupo focal integrado por la técnica de compras públicas, auxiliar de compras públicas, alcalde, técnico de talento humano, técnica de tesorería, técnica de guardalmacén para socializar la propuesta desarrollada como parte de la problemática establecida. Cabe mencionar para el levantamiento de los procesos se basa en la metodología tradicional cascada y formatos que establece la Superintendencia de Telecomunicaciones donde se especifica los pasos a seguir y formatos a utilizar en el orden de las actividades, así mismo para la diagramación de los flujogramas se usó el aplicativo diagramas.net.

5.6 Participantes

Respecto a la investigación se aplicó la entrevista semiestructurada a los funcionarios públicos que desempeñan actividades dentro de la institución pública entre ellas el personal del departamento de Compras públicas integrado la Jefa departamental y Auxiliar siendo los principales actores en los procesos, así también al jefe departamental de Talento Humano, jefe departamental Financiero, jefa de la unidad de Tesorería, jefa de Unidad de Guarda almacén, jefa de la unidad de contabilidad, Secretaria General, Procuraduría Sindica, Alcalde e integrantes de las diferentes comisiones técnicas que maneja el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas. Cabe mencionar que el desarrollo de la presente investigación no toma en cuenta población ni muestra porque el levantamiento de los procesos y procedimientos.

6. Resultados

Para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos específicos del presente trabajo de integración curricular, se usó la metodología propuesta presentando como resultado:

OE1: Realizar un diagnóstico organizacional sobre la situación actual del departamento de compras públicas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas para el establecimiento de las problemáticas sobre la gestión por procesos. Para recolectar la información en el cumplimiento de este primer objetivo específico se utilizó dos técnicas entre ellas se menciona la guía de observación participante y la entrevista semiestructurada a los funcionarios que desempeñan labores dentro del departamento.

6.1 Diagnóstico organizacional al departamento de compras públicas

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas como institución pública se encuentra ubicado en el cantón Balsas de la provincia de El Oro, dentro de la misma se establecen 6 departamentos los cuales se conforman por unidades de trabajo, a su vez desempeña labores el alcalde con su asesor, secretaria general y comisiones, todos ellos como funcionarios públicos del municipio están orientadas a cumplir los objetivos institucionales, a partir de la identificación de la estructura organizacional se establece entre ellos el departamento de compras públicas para la realización diaria de la adquisición o contratación de los bienes, servicios, obras y consultorías, cabe mencionar que, dentro del mismo laboran 2 funcionarios públicos uno encargado como jefe departamental y otro como auxiliar de compras públicas.

Luego de aplicada la entrevista y guía de observación, el diagnóstico organizacional determina entre los aspectos positivos a lo interno del departamento:

- Una infraestructura apta y adecuada para desarrollar funciones.
- Los sistemas de archivos físicos y digitales de las contrataciones públicas están ordenados según los requerimientos de la institución.
- Los funcionarios están capacitados a nivel institucional en los temas de compras públicas.
- Los funcionarios públicos desarrollan las actividades bajo los reglamentos, normas y leyes determinadas en el sector público.

En lo externo del departamento, entre los aspectos positivos de la organización se menciona:



- La oportunidad de promover la relación entre áreas para fortalecer el trabajo en equipo a través de la definición y ajustes a los procesos y procedimientos de contratación pública.
- Aprovechar que el departamento cuenta con un portal eficiente y actualizado para realizar las compras.
- Las capacitaciones externas que tiene la jefa le permite fortalecer sus conocimientos y relacionarse a otras realidades de las instituciones públicas para establecer estrategias en el municipio de Balsas.

Por otra parte, como resultado del diagnóstico se determina los aspectos negativos para el departamento, mismos que se consideran urgentes de atender y de responder con una solución concreta, a lo interno del departamento se identificó:

- Los canales de comunicación son inadecuados y deficientes.
- El ambiente laboral es inestable y por ende existe demora en el cumplimiento de actividades.
- Retraso en los trámites y firmas requeridas por los departamentos involucrados en el proceso de contratación por ínfima cuantía y subasta inversa electrónica.
- Los detalles de la compra son poco claras y no definidas desde el departamento requirente.

Importante definir que en lo externo de la institución y departamento se presentan algunas amenazas que son parte de los aspectos negativos entre ellas se establece:

- En el caso de los proveedores que son parte de las adquisiciones de bienes ofrecen productos de mala calidad de lo cual, existen varios reclamos e inconformidades entre funcionarios.
- Los recortes presupuestarios aplicados a los Gobiernos locales también pueden afectar en temas de adquisición de bienes y servicios para los municipios.

En la presentación del diagnóstico al departamento de compras públicas se usó la matriz FODA estableciendo fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la comprensión de resultados (ver anexo 1).

Específicamente entre los resultados negativos mencionados en el diagnóstico realizado, las problemáticas se encuentran en los procesos de contratación pública de las cuales se originan la mayoría de obstáculos para cumplir las actividades a tiempo y responder rápidamente al

requerimiento solicitado, es así que a continuación de identifican los procesos que el servicio Nacional de Contratación pública SERCOP determina y de los cuales el municipio de Balsas desarrolla las actividades de contratación.

Tabla 2

Procesos de contratación pública Municipio de Balsas

Procesos de Contratación Pública	Bienes y Servicios Normalizados	Catalogo Electrónico Subasta Inversa Ínfima Cuantía
	Bienes y Servicios no normalizados	Menor cuantía Cotización Licitación
	Obras	Menor Cuantía Licitación Cotización
	Consultorías	Contratación directa Lista corta Concurso publico

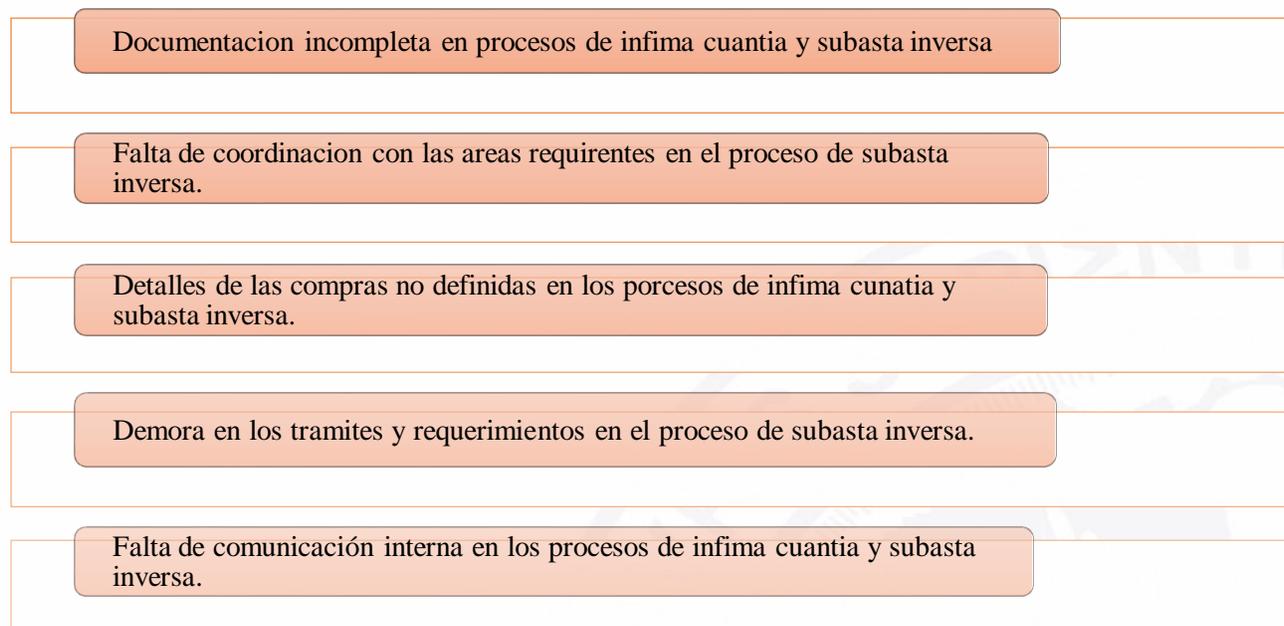
Nota: la tabla muestra los procesos de contratación pública en el Municipio de Balsas. Fuente: Vanessa Piedad Valarezo Atiencia

Una vez establecida la situación sobre la cual el municipio realiza las compras públicas, los resultados del diagnóstico destaca que las principales dificultades están presentes en los procesos de contratación pública por subasta inversa electrónica en la adquisición de bienes y servicios ya que es uno de los procesos más extensos y difíciles de llevar a cabo esto debido a la cantidad de trámites a ejecutarse, se debe agregar que la mayoría de dificultades se presentan también en el proceso contratación pública a través de ínfima cuantía en la adquisición de bienes y servicios porque es un proceso que la institución desarrolla frecuentemente y por ende existen mayores retrasos e incumplimiento con los requisitos y trámites correspondientes.

Como resultado de las limitaciones y principales dificultades que se encontraron en los procesos de contratación pública fueron los siguientes:

Figura 1

Dificultades en los procesos de contratación pública



Nota. La figura muestra las dificultades en los procesos de contratación pública del Municipio de Balsas.
Fuente: Vanessa Piedad Valarezo Atencia

Dado que la presentación de esta investigación solo basa su desarrollo en los dos procesos de contratación pública con mayores dificultades por las razones mencionadas anteriormente, mismos que serán tomados en cuenta para la elaboración del manual de procedimientos del departamento de compras públicas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas.

Figura 2

Procesos de contratación pública objeto de investigación



Nota. La figura muestra los procesos con mayores problemáticas que serán objeto de investigación y de la propuesta. Fuente: Vanessa Piedad Valarezo Atencia



OE2: Formular los procesos y procedimientos sobre la adquisición de bienes y servicios como apoyo al control interno y gestión actual en el departamento de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas.

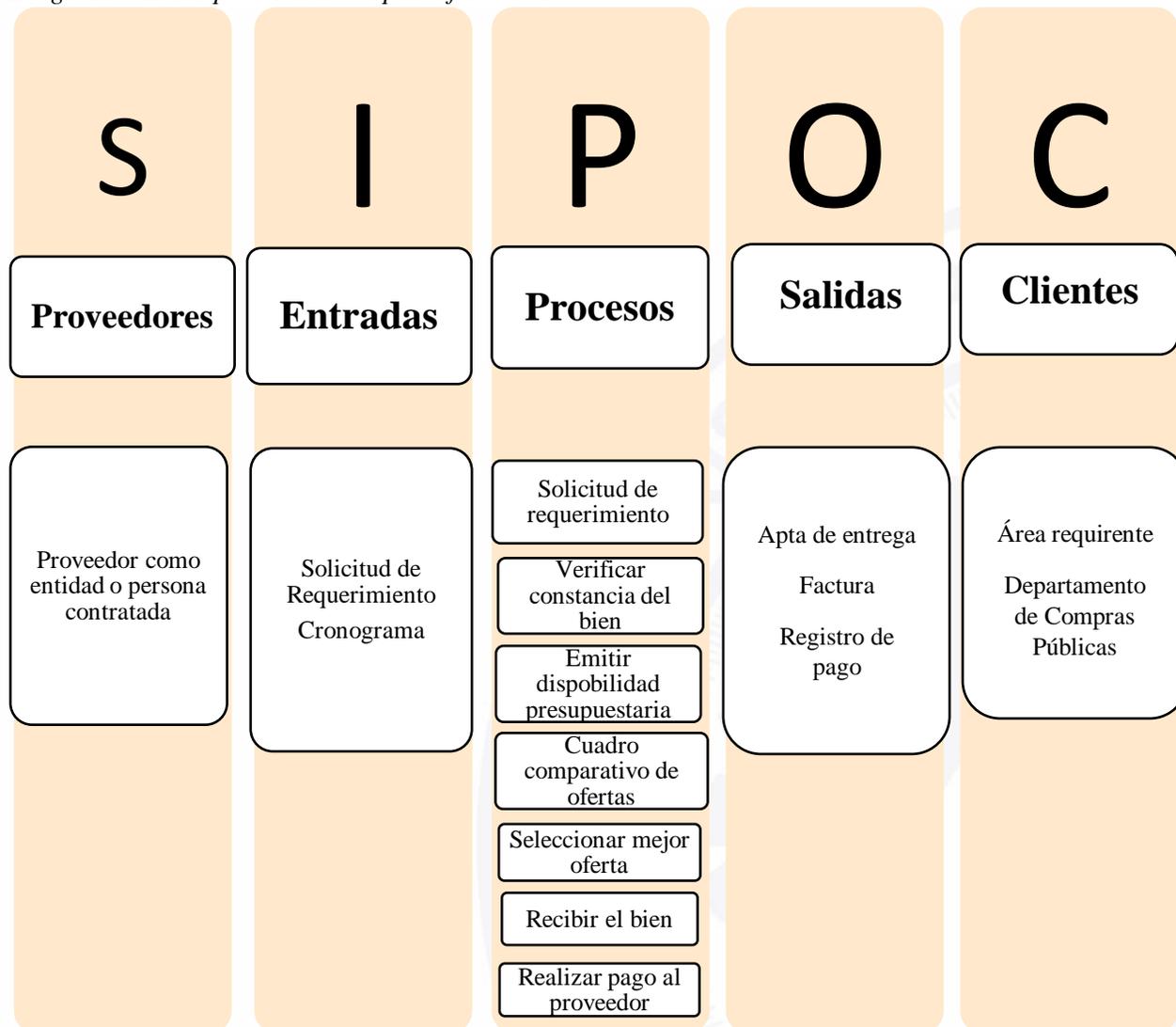
Como resultado del presente trabajo de Integración Curricular se da cumplimiento al objetivo específico 2 donde se utilizó la técnica de entrevista en la que intervinieron diferentes jefes departamentales y autoridades del municipio que tiene relación directa con el departamento de compras públicas para adquirir los bienes y servicios, cabe mencionar que la contratación pública abarca diferentes procesos los cuales dependen de los montos y el tipo de compra que se desee adquirir la unidad requirente.

6.2 Formulación de los procesos y procedimientos de Ínfima Cuantía y Subasta inversa electrónica

Una vez definidos los procesos de contratación pública por el SERCOP y que desarrolla el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas se procedió a formular los procesos que son indispensables para el desarrollo de actividades en el departamento de compras públicas, importante mencionar que el caso de esta investigación según el diagnóstico organizacional se basa en los dos procesos con mayores problemáticas en la adquisición de los bienes y servicios como son la ínfima cuantía y subasta inversa electrónica.

Figura 3

Diagrama SIPOC para contratar por ínfima cuantía



Nota. La figura muestra la identificación de elementos para contratar un bien o servicio desde el departamento de compras públicas. Fuente: Vanessa Piedad Valarezo Atencia

Una vez definidos el proceso de contratación pública por ínfima cuantía, a continuación, se especifica el procedimiento a seguir como descripción específica de las actividades y funciones de cada actor involucrado en el proceso.

Los actores involucrados son en este caso los funcionarios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal que tienen relación directa para cumplir el proceso de contratación pública por ínfima cuantía en la adquisición de bienes y servicios desde el

departamento de compras públicas para la institución, cada actor cumple una actividad diferente en un tiempo establecido y bajo las normas y funciones que desempeña.

Tabla 3

Actores involucrados en el proceso de ínfima cuantía

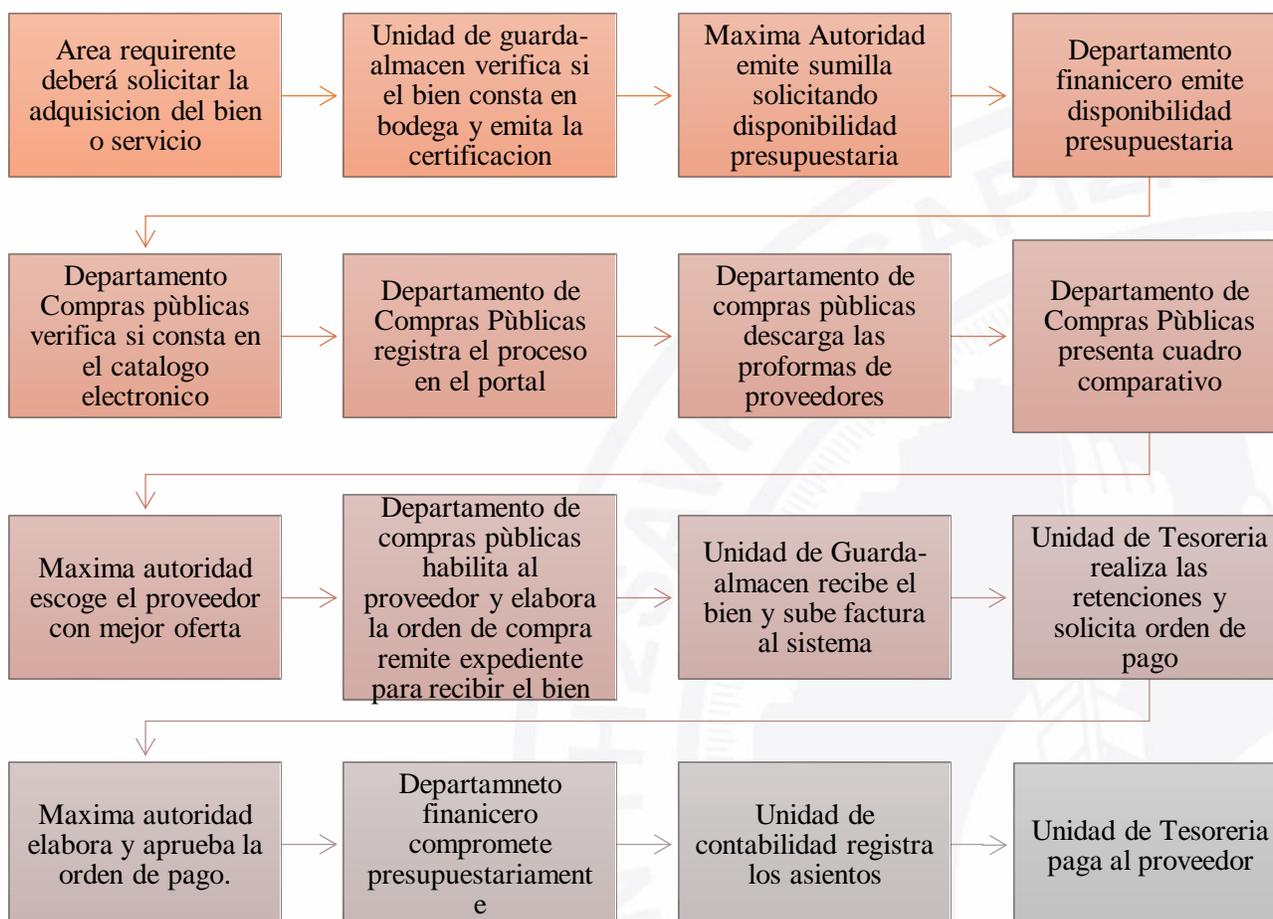
Funcionarios Públicos involucrados en la contratación por ínfima cuantía	
1	Máxima Autoridad
2	Jefe del departamento Financiero
3	Jefe del departamento de Compras públicas
4	Jefa de la unidad de Guarda-almacén
5	Jefe de la unidad de Contabilidad
6	Jefa de la unidad de Tesorería

Nota: datos tomados de la entrevista aplicada a funcionarios del departamento de compras públicas. Fuente: Vanessa Piedad Valarezo Atiencia

El procedimiento que describe a continuación específicamente describe como cada funcionario público involucrado debe cumplir sus actividades respecto a la adquisición de un bien o servicio normalizado para el Municipio de Balsas.

Figura 4

Procedimiento para contratar por ínfima cuantía

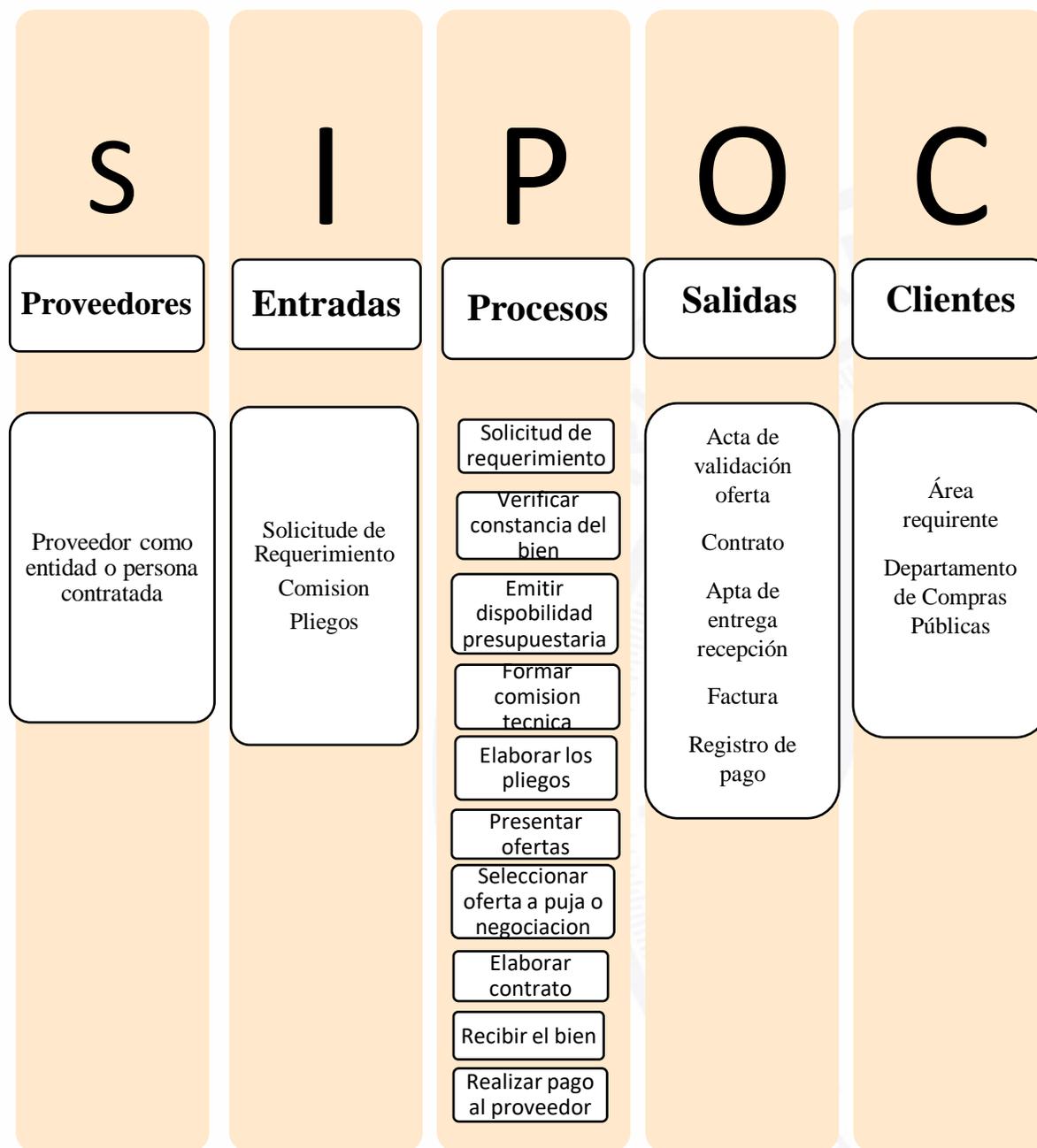


Nota. La figura muestra el procedimiento específico para cumplir todo el proceso de compras públicas por ínfima cuantía. Fuente: Vanessa Piedad Valarezo Atencia

En la figura antes presentada se describe de forma secuencial y ordenada cada uno de los pasos a seguir para realizar la contratación de un bien o servicio normalizado por ínfima cuantía, este procedimiento establecido identifica además los actores que están involucrados en estas actividades por ende el desarrollo de las actividades resultara más fácil de cumplir a tiempo, para mayor comprensión a las actividades descritas en esta figura en la página 59 se presenta la propuesta elaborada donde se muestra el flujograma realizado como una representación gráfica de todo lo que conlleva este proceso.

Figura 5

Diagrama SIPOC para contratar por Subasta inversa electrónica



Nota. La figura muestra los elementos para adquirir un bien o servicio normalizado por subasta inversa electrónica. Fuente: Vanessa Piedad Valarezo Atiencia

Entre los procesos que presentan mayores problemas en el Municipio de Balsas es el de Subasta inversa electrónica, que en este caso igual se define el procedimiento o pasos a seguir para cumplir con este proceso que conlleva mucho tiempo para ejecutarse.



Tabla 4 Actores involucrados en el proceso de subasta inversa electrónica

Funcionarios Públicos involucrados en la contratación por ínfima cuantía	
1	Máxima Autoridad
2	Jefe del departamento Financiero
3	Jefe del departamento de Compras públicas
4	Secretaría General
5	Procuraduría Sindica
6	Comisión Técnica
7	Administrador de contrato
8	Jefa de la unidad de Guarda-almacén
9	Jefe de la unidad de Contabilidad
10	Jefa de la unidad de Tesorería

Nota. Datos tomados de la entrevista aplicada a los funcionarios del departamento de compras públicas del municipio de Balsas. Fuente: Vanessa Piedad Valarezo Atencia

Figura 6

Procedimiento para el proceso de Subasta Inversa Electrónica



Nota. La figura muestra el procedimiento específico para cumplir todo el proceso de compras públicas por Subasta Inversa Electrónica. Fuente: Vanessa Piedad Valarezo Atencia

En esta figura se identifica cada paso a seguir para adquirir un bien o servicio normalizado a través del proceso de subasta inversa electrónica donde la serie de pasos se ordena de acuerdo a las funciones que cumple cada actor involucrado, para mejor comprensión en la página 68 de la investigación se indica el flujograma como representación gráfica de este proceso.



OE3: Elaborar el manual de procedimientos como propuesta de mejora frente a las problemáticas existentes dentro del departamento de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas.

Una vez identificadas las problemáticas urgentes de atender en el departamento de compras públicas respecto a la adquisición de bienes y servicios para la institución, se establece que el proceso de contratación pública por ínfima cuantía porque es uno de los más usados en la institución y al estar presente diariamente entre sus actividades es importante que se defina para mejorar el desarrollo de funciones por cada funcionario involucrado, además se identifica el proceso de subasta inversa electrónica porque es uno de los más extensos de cumplir y difícil de desarrollar con los jefes departamentales por lo que se considera importante definirlo para mejorar la gestión del municipio. A partir de la problemática identificada se presenta una propuesta de mejora denominada *Manual de procedimientos para la adquisición de bienes y servicios desde el departamento de compras públicas*, este manual entre su estructura incluye la determinación de las principales características del departamento estableciendo el objetivo principal del manual, los responsables y propietarios de los dos procesos definidos.

El manual como parte de introducción define el objeto sobre el cual se elabora, el alcance que tienen los dos procesos para el departamento, las políticas sobre las cuales es preciso que cada funcionario se guíe para entender la idea del manual, se presenta además el marco legal donde se hace constancia de las normativas, leyes y reglamentos que permitan entender los procesos de contratación pública y su aplicación, así mismo las consideraciones adicionales que son pequeñas definiciones sobre la contratación. La segunda parte del manual consiste en la descripción del proceso de contratación pública por ínfima cuantía y el proceso de contratación pública por subasta inversa electrónica, se identifica los límites, es decir el inicio y fin de cada uno, también se determina los responsables, las entradas verificables, actividades, salidas verificables, el diagrama de flujo que es la representación gráfica del proceso donde se identifica cada procedimiento específico a seguir para cumplir con todo el proceso.

6.3 Propuesta de Manual de procedimientos para la contratación pública



Propuesta “Manual de procedimiento para la adquisición de bienes y servicios desde el departamento de compras públicas”

Procesos:

Contratación pública por ínfima cuantía
Contratación pública por Subasta Inversa Electrónica

Fecha de vigencia: 02 de febrero del 2022

Objetivo: Establecer el procedimiento de la contratación pública por ínfima cuantía y subasta inversa en el departamento de Compras Públicas para mejorar y agilizar la gestión por procesos y control interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas.

Macro proceso:

Bienes y Servicios Normalizados

Responsable:

Jefe departamental de Compras Públicas

Página: 1-50

Manual de procedimientos para la contratación pública

<i>Elaborado por:</i>	<i>Revisado por:</i>	<i>Aprobado por:</i>
Vanessa Piedad Valarezo Atiencia Fecha: 02 de febrero del 2022	Ing. Tania Patiño / Tutora Académica del proyecto de integración curricular / Carrera de Administración Pública Fecha: 02 de febrero del 2022 Ing. Lisbeth Romero/Jefa Departamental de Compras Públicas /GAD Municipal de Balsas Fecha: 02 de febrero del 2022	Ing. José Maldonado / gestor Académico / Carrera de administración pública Fecha: 02 de febrero del 2022

1. Presentación

El Municipio de Balsas es una institución pública para la prestación de servicios a la ciudadanía y trámites administrativos correspondientes al desarrollo de actividades institucionales, pero entre su estructura funcional y organizacional no define los procesos y procedimientos respecto a la contratación pública para la adquisición de bienes y servicios, por tal razón el desarrollo de funciones y cumplimiento de actividades en el departamento se rige bajo lo que determina el Servicio Nacional de contratación pública SERCOP a través de diferentes



lineamientos y definiciones. Importante mencionar que, en el caso de los procesos de ínfima cuantía y subasta inversa electrónica que son objeto para el diseño del manual de procedimientos se incluye a la gestión en compras públicas para definir los procesos habilitantes de apoyo mediante el macroproceso de Bienes y servicios Normalizados.

2. Objetivos

Establecer el procedimiento de contratación pública por ínfima cuantía y subasta inversa electrónica en el departamento de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas, a través de un documento básico que sirva de herramienta para sistematizar estos procesos que está a cargo de diversas unidades administrativas, con la finalidad de contribuir al cumplimiento de los fines de la institución; coordinando la información eficiente e integral de la operación funcional y organizacional para mejorar y agilizar la gestión por procesos en la contratación y el servicio que desarrolla la misma institución internamente.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de balsas se caracteriza por estar presente en la prestación de servicios de calidad a la ciudadanía y, por ende, en las compras públicas busca formular los procesos institucionales enfocados en la adquisición de bienes y servicios para las áreas requirentes del municipio los cuales cumplen funciones diferentes para ofrecer el servicio a la ciudadanía, de este modo el presente manual pretende cumplir los siguientes objetivos:

- Establecer una base sólida de gestión organizacional en la contratación pública bajo las normas de control interno que garanticen una adecuada gestión por procesos que conduzca a cumplir los objetivos institucionales.
- Definir los procesos y procedimientos de apoyo en la contratación pública de bienes y servicios que presenten mayores problemáticas para desarrollar los trámites y actividades a través de su levantamiento, formulación y diagramación en el presente manual.
- Facilitar al departamento de compras públicas y actores involucrados un instrumento de apoyo mediante el desarrollo y definición de procesos para garantizar una gestión organizacional y control interno eficiente y eficaz en la contratación pública.

3. Alcance de los procesos

El presente manual aplica a todas las dependencias administrativas del departamento de compras públicas, tanto para personal que labora en el departamento como jefes departamentales,



Secretaría y Máxima autoridad de la institución los cuales intervienen en este proceso de contratación pública por ínfima cuantía y subasta inversa electrónica, de acuerdo con los parámetros definidos en la normativa vigente del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas.

4. Consideraciones adicionales

Contratación Pública: es aquel procedimiento para realizar la adquisición de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría, esto depende de los requerimientos que solicite la institución o departamento en particular.

Contratista: Es la persona natural o jurídica contratada por las Entidades Contratantes que proveen bienes, ejecutar obras y prestar servicios para el Municipio.

Entidades o Entidades Contratantes: son los organismos o las entidades que contratan los bienes y servicios que en este caso sería el Municipio de Balsas.

Servicio Nacional de Contratación Pública: Es el órgano técnico encargado de formar la Contratación Pública.

Máxima Autoridad: es quien ejerce administrativamente la representación legal de la entidad u organismo contratante quien además tiene la responsabilidad de cumplir con los trámites.

Presupuesto referencial: es el monto del objeto de contratación determinado por la Entidad

Pliegos: son documentos elaborados y aprobados para cada procedimiento establecidos con los modelos por el Servicio Nacional de Contratación Pública.

Bienes y/o Servicios Normalizados: es el objeto de contratación cuyas características o especificaciones técnicas propias del bien o servicio.

Comisión técnica: es un conjunto de personas encargadas de la tramitación del proceso de contratación pública.

Proveedor: Es la persona inscrita en el RUP habilitada para proveer bienes, ejecutar obras y prestar servicios, incluidos los de consultoría, requeridos por las instituciones públicas o privadas.

Contrato administrativo: Es un acto productor de efectos jurídicos, entre dos o más personas, de las cuales una está en ejercicio de la función administrativa.

Catálogo Electrónico: es aquel proceso de contratación pública en línea para el registro de bienes y servicios normalizados publicados en el portal www.compraspublicas.gov.ec



5. Condiciones normativas

Normativas
<p>Constitución de la República del Ecuador</p> <ul style="list-style-type: none">- En el artículo 288 determina que las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social, donde se prioriza los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria de las pequeñas unidades productivas.
<p>Ley orgánica al sistema nacional de Contratación Pública</p> <ul style="list-style-type: none">- En el artículo 7 determina que el sistema nacional de contratación pública es el conjunto de principios, normas, procedimientos, mecanismos y relaciones organizadas orientadas al planeamiento, programas, control y administración a las contrataciones realizadas por las entidades contratantes.- En el artículo 10 menciona que el Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP es un organismo de derecho público con personalidad jurídica propia y autonomía administrativa, técnica, operativa, financiera y presupuestaria el cual desarrolla y registra los procesos de contratación pública.- Art. 21 – Portal de compras públicas- Art. 22 – Plan anual de contratación- Art. 44 – Catalogo electrónico del SERCOP- Art. 45 – Obligaciones de las entidades contratantes- Art. 47 – Subasta Inversa- Art. 52.1 – Contrataciones por ínfima cuantía- Art. 68 – Requisitos de los contratos- Art. 80 – Responsable de la administración del contrato
<p>Reglamento General a la Ley orgánica Sistema Nacional de contratación pública</p> <ul style="list-style-type: none">- Art. 6 – Atribuciones del SERCOP- Art. 18 – Comisión técnica- Art. 20 – Pliegos- Art. 21 – Preguntas y Respuestas- Art. 25 – Del plan anual de contratación- Art. 26 – Contenido del PAC- Art. 42 – Bienes y servicios normalizados- Art. 46 – Puja- Art. 47- Casos de negociación única- Art. 60 – Contrataciones por ínfima cuantía- Art. 80 – Procedimiento común para subastas inversas
<p>La Codificación de Resoluciones del SERCOP</p> <ul style="list-style-type: none">- Art. 1 – Ámbito de aplicación- Art. 3 – Uso de herramientas informáticas- Art. 4 – Responsabilidad de la entidad contratante- Art. 12 – Subasta Inversa electrónica- Art. 91.7 – Pliegos- Art. 133 – Certificación presupuestaria- Art. 265 – Presupuesto referencial- Art. 269 – Comisión técnica y subcomisiones de apoyo



- Art. 271.1 – Términos mínimos para la entrega de bienes en la ejecución de un contrato de subasta inversa electrónica
- Art. 330 – Bienes y/o servicios
- Art. 337 - Publicación
- Art. 384 – De la comisión técnica

Las Normas de Control Interno

- 100-01 Control interno
- 100-02 Objetivos del control interno
- 100-03 Responsables del control interno
- 400 Actividades de control
- 403-10-Cumplimiento de obligaciones
- 406 Administración de bienes
- 406-03 Contratación
- 406-04 Almacenamiento y distribución
- 4008-17 Administrador del contrato
- 500 Información y comunicación
- 600 Seguimiento

6. Políticas

Todos los procesos y procedimientos de compras públicas deben enmarcarse en las disposiciones legales contenidas en la ley orgánica del sistema nacional de compras públicas, el reglamento a la ley orgánica del sistema nacional de compras públicas y las resoluciones y disposiciones emitidas por el SERCOP.

Siempre que se requiera solicitar las contrataciones y/o compras programadas, estas deben estar contenidas en el Plan Anual de contrataciones (PAC), caso contrario el área requirente, justificara y solicitara la reforma que corresponda a la máxima autoridad y es quien aprueba los procesos de contratación elaboración de la resolución.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas no tiene establecido las políticas institucionales, pero en este caso se hace mención a lo que establece el código orgánico de organización autonomía y descentralización COOTAD, entre sus competencias se determina que deben:

- Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la constitución y la ley, prestar servicios públicos y construir la obra municipal bajos los criterios de calidad, eficiencia, eficacia observando los principios de participación, equidad y solidaridad.
- Promover procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción. Poniendo atención en el sector de la económica social y solidaria.



- Elaborar el plan operativo anual y la correspondiente proforma presupuestaria institucional observando los procedimientos participativos.

7. Introducción del procedimiento

Proceso de contratación pública por ínfima cuantía

a. Inicio y fin del proceso

Inicio del proceso de contratación por ínfima cuantía	Final del proceso de contratación por ínfima cuantía
Inicia el proceso de contratación pública por ínfima cuantía con la necesidad desde el área requirente y la revisión en el portal de compras públicas para determinar si el bien consta en catalogo electrónico, si no consta se da inicio al proceso con el registro del trámite y cronograma en el portal de compras públicas y con las proformas de los proveedores.	Finaliza el proceso de contratación pública por ínfima cuantía con la entrega y recepción del bien o servicio, la orden de pago, el registro de los asientos contables y el pago a el proveedor quien hizo la entrega del bien o contratación del servicio.

b. Responsables

No.	Rol	Descripción
1	Jefe de la unidad de Guarda-Almacén	<ul style="list-style-type: none"> - Realiza la certificación de los bienes existentes en bodega. - Recibe el expediente con los requerimientos y documentos para recibir el bien o servicio. - Recibe todo lo que ingresa para la institución, todos los bienes que fueron solicitados por el área requirente. - Ingresa la factura de la compras al sistema.
2	Máxima Autoridad	<ul style="list-style-type: none"> - Autoriza las compras por los diferentes procesos de contratación pública. - Autoriza la disponibilidad presupuestaria. - Autoriza la revisión por catálogo electrónico y revisión del PAC. - Revisa el cuadro comparativo y escoge uno de los proveedores que presente la mejor oferta para adquirir el bien o servicio. - Revisa y aprueba la orden compra y el proceso de contratación por ínfima cuantía. - Elabora y aprueba la orden de pago.
3	Jefe de la unidad de Contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> - Revisa los requerimientos y registrar los asientos.
4	Jefe del departamento Financiero	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar la partida presupuestaria para adquirir el bien o servicio. - Elabora la certificación presupuestaria correspondiente.
5	Jefe de la unidad de Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> - Realiza el pago y registro de cada uno de los procesos de contratación pública. - Realiza las retenciones en las compras.



1859

unl

Universidad
Nacional
de LojaCarrera de
Administración
Pública

6	Jefe del departamento de Compras Públicas	<ul style="list-style-type: none"> - Certifica el catalogo electrónico en el portal de compras públicas. - Registra la necesidad en la herramienta SERCOP. - Realiza las proformas para contratar el bien o servicio. - Presenta el cuadro comparativo con los proveedores disponibles para adquirir el bien o servicio. - Habilita al proveedor seleccionado para obtener la información. - Realiza la orden de compra para adquirir el bien o servicio correspondiente.
---	---	---

c. Entradas verificables

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada	Referencia
1	Solicitud de Requerimiento (especificaciones técnicas - términos de referencia)	Máxima Autoridad	Interno	Anexo 1 y 2
2	Certificación de bodega que no exista el bien	Guarda-almacén	Interno	Anexo 3
3	Disponibilidad presupuestaria	Departamento Financiero	Interno	Anexo 4
4	Certificación de no existencia del bien en catalogo electrónico.	Departamento de Compras Públicas	Interno	Anexo 10
5	Cronograma	Departamento de Compras Públicas/Área requirente	Interno	Anexo 15

d. Actividades

Secuencia	Descripción	Responsable	Sistema Informático	Tiempo estimado	Frecuencia	Agrega Valor
Inicia el proceso de Ínfima Cuantía						
1	Solicitar el requerimiento o necesidad del bien o servicio	El jefe del área requirente	Si	1 día	Mensual	Si



1859

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

2	Verificar si el bien que se desea adquirir existe en bodega.	Unidad de Guarda-almacén	Si	1 hora	Diario	Si
3	En caso de no existir el bien solicitado, emite una certificación de la no existencia del bien solicitado a la máxima autoridad para dar inicio al proceso de contratación.	Unidad de Guarda-almacén	Si	2 hora	Diario	Si
4	Autorizar la compra por el proceso de contratación pública correspondiente.	Máxima Autoridad	Si	3 días	Semanal	
5	Emite sumilla solicitando la disponibilidad presupuestaria, la revisión en el catálogo electrónico y el plan anual de contratación.	Máxima Autoridad	Si	1 semana	Semanal	Si
6	Autoriza y emite la disponibilidad presupuestaria	Departamento Financiero	Si	1 día	Diario	Si
7	Revisa el portal de compras públicas para determinar si el bien se encuentra en el catálogo electrónico. en el caso de no existir se elabora una certificación de que no consta en el catálogo.	Departamento de Compras públicas	Si	3 días	Semanal	Si
8	Registra el tramite o necesidad con un cronograma en la herramienta SERCOP.	Departamento de compras públicas	Si	2 horas	Diario	Si
9	Descarga las proformas con las ofertas de los proveedores para adquirir el bien o servicio.	Departamento de compras públicas	Si	3 horas	Diario	Si
10	Presenta el cuadro comparativo de los proveedores identificados.	Departamento de compras públicas	Si	2 horas	Diario	Si
11	Escoge el proveedor con la mejor oferta para adquirir el bien o servicio.	Máxima Autoridad	Si	2 días	Semanal	Si



1859

unl

Universidad
Nacional
de LojaCarrera de
Administración
Pública

12	Habilita al proveedor seleccionado con los datos personales para registrar la compra en el portal de compras públicas.	Departamento de compras públicas	Si	1 horas	Diario	Si
13	Elabora la orden de compra para recibir el bien o servicio.	Departamento de compras públicas.	Si	1 día	Semanal	Si
14	Revisa la orden de compra y aprueba el proceso de contratación por ínfima cuantía.	Máxima Autoridad	Si	2 días	Semanal	Si
15	Remite el expediente a fin de que reciba los bienes o servicios de conformidad al requerimiento	Departamento de compras públicas	Si	1 hora	Diario	Si
16	En el caso de adquisición de bienes, verifica que se cumpla con las especificaciones establecidas, recibe el bien y sube la factura correspondiente al sistema.	Unidad de Guarda-Almacén	Si	1 día	Semanal	Si
17	Recibe las facturas en el sistema y realiza las retenciones	Unidad de Tesorería	Si	1 hora	Diario	Si
18	Solicita la orden de pago para realizar el registro.	Unidad de Tesorería	Si	1 hora	diario	Si
19	Elabora y aprueba la orden de pago.	Máxima Autoridad	Si	2 días	Semanal	Si
20	Registra los asientos contables del proceso de contratación.	Unidad de Contabilidad	Si	1 hora	Diario	Si
21	Realiza el pago al proveedor.	Unidad de Tesorería	Si	2 horas	diario	Si
Termina el proceso de ínfima cuantía						



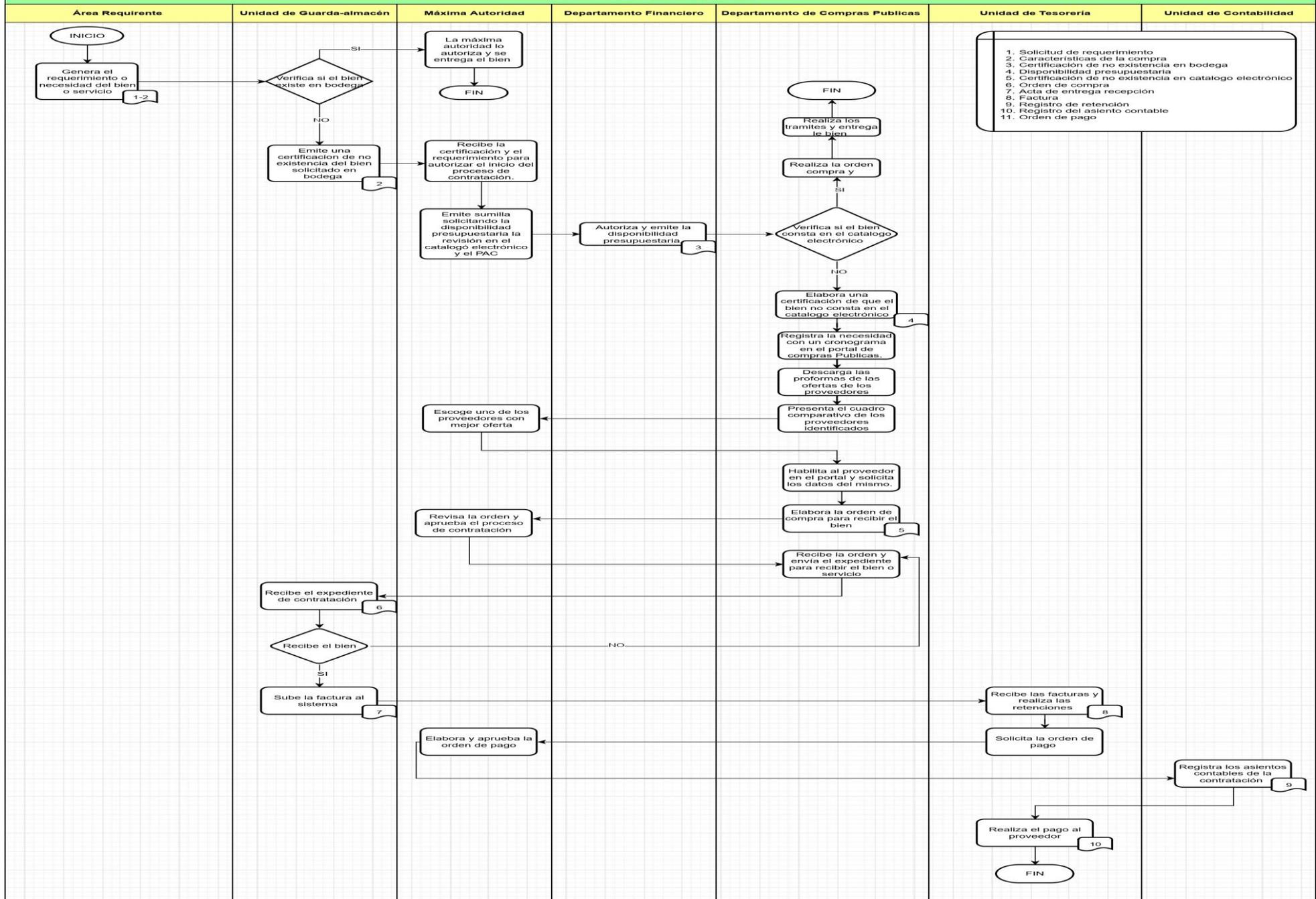
e. Salidas verificables

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario de la salida (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1	Apta de entrega	Guarda-almacén	Interno	Anexo 5 y 6
2	Factura	Proveedor	Externo	Ninguna
3	Asiento contable	Unidad contabilidad	Interno	Anexo 7
4	Comprobante de retención	Unidad de Tesorería	Interno	Anexo 9
5	Registro de pago	Unidad de tesorería	Interno	Anexo 8

f. Diagrama de flujo



PROCESO DE INFIMA CUANTIA



g. Registros de información del proceso

Nombre del Registro	Descripción	Orden	Digital / Físico	Tiempo de Archivo	Responsable
Solicitud	Solicitud de Requerimiento (especificaciones técnicas - términos de referencia)	1	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Área requirente
Oficio	Certificación de bodega que no exista el bien	2	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Unidad de guarda-almacén
Documento	Disponibilidad presupuestaria	3	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Departamento Financiero
Oficio	Certificación de no existencia del bien en catalogo electrónico.	4	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Departamento de Compras públicas
Documento	Cronograma	5	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Área requirente/compras públicas
Oficio	Apta de entrega recepción	6	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Unidad de Guarda-almacén
Factura	Factura	7	Físico/Digital	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Proveedor
Registro	Comprobante de retención	8	Digital	Tiempo estimado en archivo de compras públicas	Unidad de tesorería
Comprobante	Asiento contable	9	Físico	Tiempo estimado en archivo de compras públicas	Unidad de contabilidad
Orden de pago	Registro de pago	10	Físico	Tiempo estimado en archivo de compras públicas	Unidad de tesorería



Proceso de contratación pública por subasta inversa electrónica

a. Inicio y fin del proceso

Inicio del proceso de contratación por subasta inversa electrónica	Final del proceso de contratación por subasta inversa electrónica
Inicia el proceso de contratación pública por ínfima cuantía con la necesidad desde el área requirente y la revisión en el portal de compras públicas para determinar si el bien consta en catálogo electrónico, si no consta se da inicio al proceso de contratación pública por subasta inversa con el registro del trámite, un cronograma en el portal de compras públicas y la conformación de la comisión técnicas para los pliegos y ofertas.	Finaliza el proceso de contratación pública por subasta inversa con la elaboración del contrato, la entrega y recepción del bien o servicio, la orden de pago, el registro de los asientos contables y el pago a el proveedor quien hizo la entrega del bien o contratación del servicio.

b. Responsables

No.	Rol	Descripción
1	Jefe de la unidad de Guarda-Almacén	<ul style="list-style-type: none">- Realiza la certificación de los bienes existentes en bodega.- Recibe el expediente con los requerimientos y documentos para recibir el bien o servicio.- Recibe todo lo que ingresa para la institución, todos los bienes que fueron solicitados por el área requirente.- Ingresa la factura de la compras al sistema.
2	Máxima Autoridad	<ul style="list-style-type: none">- Autoriza las compras por los diferentes procesos de contratación pública.- Autoriza la disponibilidad presupuestaria.- Autoriza la revisión por catálogo electrónico y revisión del PAC.- Aprueba mediante resolución los pliegos- Mediante Sumilla pide revisión de actas de los proveedores.- Adjudica el proveedor con mejor oferta- Mediante sumilla pide que se elabore el contrato- Firma y aprueba el contrato elaborado- Revisa y aprueba la orden compra y el proceso de contratación por subasta inversa electrónica.- Elabora y aprueba la orden de pago.
3	Jefe de la unidad de Contabilidad	<ul style="list-style-type: none">- Revisa los requerimientos y registrar los asientos.
4	Jefe del departamento Financiero	<ul style="list-style-type: none">- Determinar la partida presupuestaria para adquirir el bien o servicio.- Elabora la certificación presupuestaria correspondiente.



1859

5	Jefe de la unidad de Tesorería	<ul style="list-style-type: none"> - Realiza el pago y registro de cada uno de los procesos de contratación pública. - Realiza las retenciones en las compras.
6	Jefe del departamento de Compras Públicas	<ul style="list-style-type: none"> - Certifica el catalogo electrónico en el portal de compras públicas. - Registra el proceso y los pliegos en la herramienta SERCOP. - Revisa las preguntas de los proveedores para que sean respondidas. - Sube las respuestas al sistema. - Verifica si las ofertas están subidas en el sistema por el proveedor. - Envía las ofertas con un cronograma para que sean evaluadas. - Registra las actas sobre los proveedores. - Envía el acta en caso de negociación para que se adjudique. - Receipta información del sistema sobre la oferta con mejor propuesta. - Registra la adjudicación en el sistema. - Realiza la orden de compra para adquirir el bien o servicio correspondiente. - Envía el expediente con toda la información para que se reciba y entregue el bien o servicio.
7	Secretaria General	<ul style="list-style-type: none"> - Recibe las ofertas en físico de los proveedores - Registra los datos del proveedor para realizar la compra. - Envía las ofertas recibidas para que se verifiquen en el sistema.
8	Procuraduría Sindica	<ul style="list-style-type: none"> - Elabora el contrato para la adquisición del bien o servicio por subasta inversa. - Envía el contrato elaborado para que se firme y adjudique.
9	Comisión Técnica	<ul style="list-style-type: none"> - Elabora los pliegos para la contratación del bien o servicio por subasta inversa. - Revisa y responde las preguntas planteadas por el proveedor en el sistema en caso de existir. - Recibe un cronograma y ofertas de los proveedores para que las evalúen. - Envía un informe de recomendación al alcalde de la evaluación realizada a las ofertas.
10	Administrador del contrato	<ul style="list-style-type: none"> - Recibe el contrato firmado para que haga seguimiento y se cumpla con todo lo establecido y se reciba el bien o servicio que consta en el contrato.

c. Entradas verificables

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada	Referencia
1	Solicitud de Requerimiento (especificaciones técnicas - términos de referencia)	Máxima Autoridad	Interno	Anexo 1 y 2
2	Certificación de existencia o no del bien	Unidad de guarda-almacén	Interno	Anexo 3
3	Certificación de no existencia del bien en catalogo electrónico.	Departamento de Compras Públicas	Interno	Anexo 10
4	Memorando asignación de comisión	Máxima autoridad	Interno	Anexo 16
5	Oficio de entrega de Pliegos	Comisión Técnica	Interno	Anexo 12
6	Memorando para resolución de aprobación de pliegos	Procuraduría Sindica	Interno	Anexo 11
7	Ofertas	Compras Públicas/Secretaria General	Interno	Ninguno

d. Actividades

Secuencia	Descripción	Responsable	Sistema Informático	Tiempo estimado	Frecuencia	Agrega Valor
Inicia el proceso de Subasta Inversa Electrónica						
1	Solicitar el requerimiento o necesidad del bien o servicio	El jefe del área requirente	Si	1 día	Mensual	Si
2	Verificar si el bien que se desea adquirir existe en bodega.	Unidad de Guarda-almacén	Si	1 hora	Diario	Si
3	En caso de no existir el bien solicitado, emite una certificación de la no existencia del bien	Unidad de Guarda-almacén	Si	2 hora	Diario	Si



1859

	solicitado a la máxima autoridad para dar inicio al proceso de contratación.					
4	Autorizar la compra por el proceso de contratación pública correspondiente.	Máxima Autoridad	Si	3 días	Semanal	Si
5	Emite sumilla solicitando la disponibilidad presupuestaria, la revisión en el catálogo electrónico y el plan anual de contratación.	Máxima Autoridad	Si	1 semana	Semanal	Si
6	Autoriza y emite la disponibilidad presupuestaria	Departamento Financiero	Si	1 día	Diario	Si
7	Revisa el portal de compras públicas para determinar si el bien se encuentra en el catálogo electrónico. en el caso de no existir se elabora una certificación de que no consta en el catálogo.	Departamento de Compras públicas	Si	3 días	Semanal	Si
9	Forma la comisión técnica para el proceso de contratación	Máxima Autoridad	Si	1 día	Semanal	Si
10	Elabora los pliegos para el bien o servicio que se desea adquirir	Comisión Técnica	Si	5 días	Semanal	Si
11	Aprueba los pliegos mediante resolución	Máxima Autoridad	Si	2 días	Semanal	Si
12	Registra los pliegos y el proceso en el portal	Departamento de compras públicas	Si	2 horas	Diario	Si



1859

13	En el proceso de subasta inversa el mismo sistema hace la invitación a los proveedores.	Departamento de compras públicas	Si	1 día	Semanal	Si
14	Acepta la invitación de participar en el proceso a través de una carta en el portal	Proveedor	Si	2 días	Semanal	Si
15	Realizan preguntas sobre el proceso	Proveedor	Si	4 días	Semanal	Si
16	Revisa las preguntas y las envía para que sean respondidas	Departamento de compras públicas	Si	2 horas	Diario	Si
17	Responde las preguntas y envía las respuestas	Comisión técnica	Si	5 horas	Diario	Si
18	Sube al sistemas las respuestas enviadas	Departamento de compras públicas	Si	1 hora	Diario	Si
19	Entrega las ofertas en físico y digital	Proveedor	Si	2 días	Semanal	Si
20	Recibe las ofertas en físico y los datos del proveedor	Secretaria General	Si	3 días	Semanal	Si
21	Envía la información para verificar si la oferta se encuentra en el sistema.	Secretaria General	Si	1 hora	Diario	Si
22	Verifica que la oferta este en el sistema y envía las ofertas con un cronograma	Departamento de compras públicas	Si	2 horas	Diario	Si
23	Evalúa las ofertas de los proveedores	Comisión técnica	Si	4 días	Semanal	Si
24	Envía un informe de recomendación de los resultados de la evaluación de las ofertas	Comisión Técnica	Si	1 día	Semanal	Si
25	Recibe el informe y emite sumilla para	Máxima Autoridad	Si	1 hora	Diario	Si



1859

	que se registre las actas.					
26	Revisa la información en el sistema de que si califican las ofertas pasan a puja	Departamento de compras públicas	Si	2 horas	Diario	Si
27	La mejor propuesta del proveedor se adjudica	Departamento de compras públicas	Si	1 hora	Diario	Si
28	Recepta la información de la mejor propuesta	Departamento de compras públicas	Si	1 hora	Diario	Si
29	Envía el proveedor para que se adjudique	Departamento de compras públicas	Si	2 días	Semanal	Si
30	Adjudica el proveedor para que se contrate	Máxima Autoridad	Si	1 día	Semanal	Si
31	Registra la adjudicación en el sistema y solicita que se elabore el contrato	Departamento de compras públicas	Si	1 hora	Diario	Si
32	Envía sumilla para que se elabore el contrato	Máxima Autoridad	Si	3 horas	Diario	Si
33	Elabora el contrato y lo envía para su aprobación	Procuraduría Sindica	Si	30 días	Mensual	Si
34	Firma el contrato y designa un administrador de contrato	Máxima autoridad	Si	2 días	Semanal	Si
35	Realiza el seguimiento para la entrega-recepción del bien o servicio que consta en el contrato.	Administrador del contrato	Si	2 días	Semanal	Si
36	Elabora la orden de compra para recibir el bien o servicio.	Departamento de compras públicas.	Si	3 horas	Diario	Si



1859

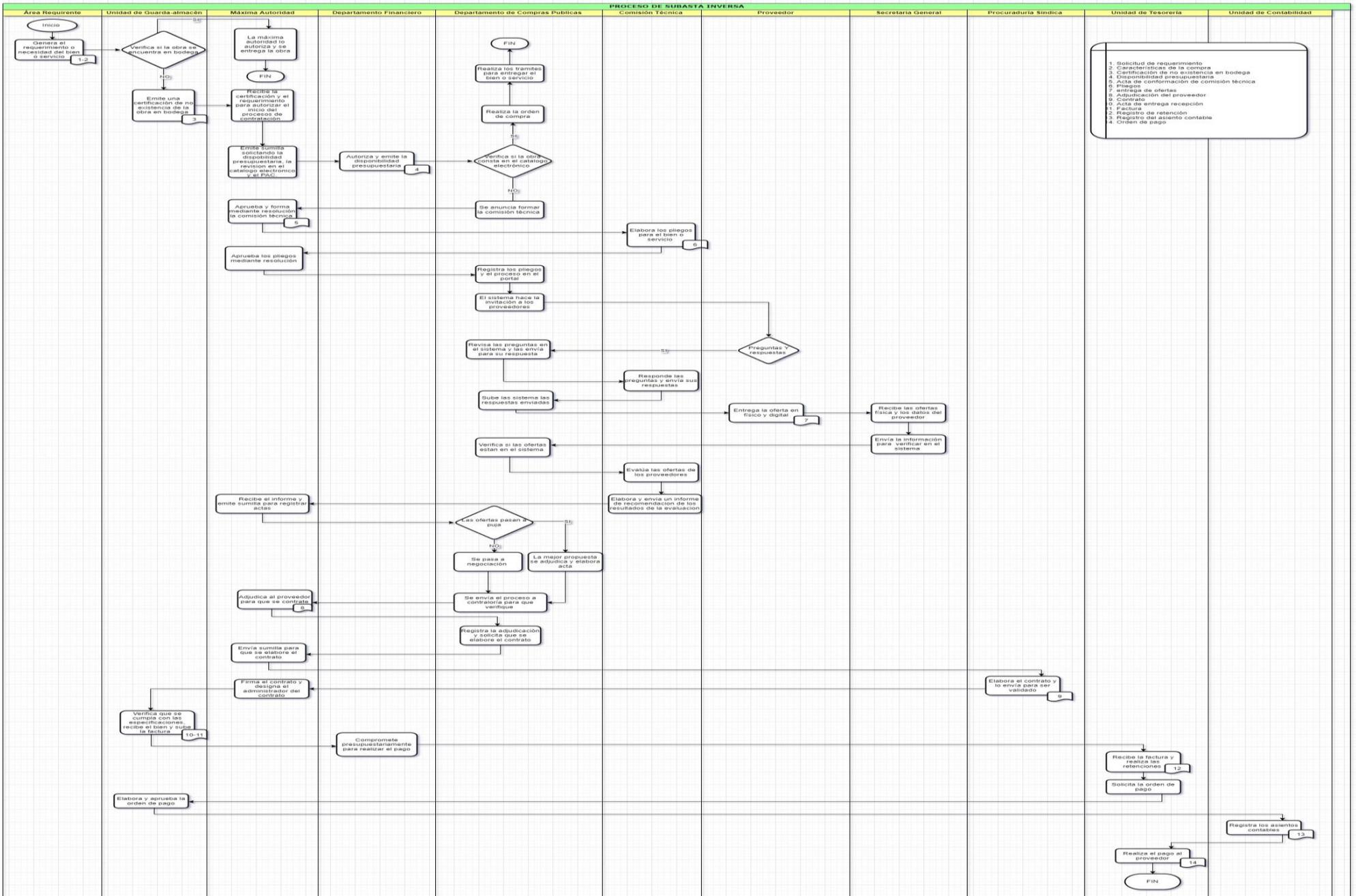
37	Revisa la orden de compra y aprueba el proceso de contratación por subasta inversa.	Máxima Autoridad	Si	2 días	Semanal	Si
38	Remitir el expediente a fin de que reciba los bienes o servicios de conformidad al requerimiento	Departamento de compras públicas	Si	1 día	Diario	Si
39	En el caso de adquisición de bienes, verifica que se cumpla con las especificaciones establecidas, recibe el bien y sube la factura correspondiente al sistema.	Unidad de Guarda-Almacén	Si	1 día	Diario	Si
40	Recibe las facturas en el sistema y realiza las retenciones	Unidad de Tesorería	Si	1 hora	Diario	Si
41	Solicita la orden de pago para realizar el registro.	Unidad de Tesorería	Si	1 día	Semanal	Si
42	Elabora y aprueba la orden de pago.	Máxima Autoridad	Si	3 días	Semanal	Si
43	Registra los asientos contables del proceso de contratación.	Unidad de Contabilidad	Si	1 día	Diario	Si
44	Realiza el pago al proveedor.	Unidad de Tesorería	Si	2 horas	diario	Si
Termina el proceso de Subasta inversa						



e. Salidas verificables

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario de la salida	Referencia
1	Acta de calificación de ofertas	Máxima autoridad	Interno	Anexo 17
2	Contrato	Máxima Autoridad	Interno	Anexo 14
3	Memorando asignación de administrador de contrato	Máxima autoridad	Interno	Anexo 13
4	Apta de entrega recepción	Guarda-almacén Proveedor	Interno	Anexo 5 y 6
5	Factura	Proveedor	Externo	Ninguno
6	Comprobante de retención	Tesorería	Interno	Anexo 9
7	Asiento contable	Unidad contabilidad	Interno	Anexo 7
8	Registro de pago	Unidad de tesorería	Interno	Anexo 8

f. Diagrama de flujo



g. Registros de información del proceso

Nombre del Registro	Descripción	Orden	Digital / Físico	Tiempo de Archivo	Responsable
Solicitud	Solicitud de Requerimiento (especificaciones técnicas - términos de referencia)	1	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Área requirente
Certificación	Certificación de existencia o no del bien	2	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Departamento Financiero
Documento	Disponibilidad presupuestaria	3	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Departamento Financiero
Oficio	Certificación de no existencia del bien en catalogo electrónico.	4	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Unidad de Guardalmacén
Memorando	Memorando asignación de comisión	5	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Máxima autoridad
Oficio	Oficio de entrega de Pliegos	6	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Comisión técnica
Memorando	Memorando para resolución de aprobación de pliegos	7	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Máxima Autoridad
Oficio y acta	Ofertas	8	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Comisión técnica



1859

unlUniversidad
Nacional
de LojaCarrera de
Administración
Pública

Acta	Acta de calificación de ofertas	9	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Comisión técnica
Documento contrato	Contrato	10	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Departamento jurídico
Memorando	Memorando asignación de administrador de contrato	11	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Máxima autoridad
Oficio y acta	Apta de entrega recepción	12	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Unidad de guarda-almacén
Factura	Factura	13	Físico/Digital	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Proveedor
Comprobante	Comprobante de retención	14	Digital	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Unidad de tesorería
Documento de registro	Asiento contable	15	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Unidad de contabilidad
Orden	Registro de pago	16	Físico	Tiempo estimado para el archivo de compras públicas	Unidad de tesorería



8. Anexos

Anexo 1 – Solicitud del área requirente

Balsas, día/mes/año

SEÑOR

.....

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE BALSAS

De mi consideración:

Es propicia la ocasión para saludarlo muy cordialmente, a la vez desearle el mejor de los éxitos en sus actividades, por medio de la presente me permito informarle que mediante el oficio número XX de fecha día/mes/año el XX manifiesta que en consideración al que suscribe la institución, para la entrega de XX. Por lo que adjunto encontrara la lista de XX, por lo que pongo a su conocimiento para que autorice a quien corresponda adquisición.

Atentamente

Firma

Nombres

Cargo que desempeña



Anexo 2 – Caracterización del bien o servicio a adquirir

Balsas, día/mes/año

Asunto:

Título académico:

Nombre

Cargo:

Gobierno autónomo descentralizado municipal de Balsas

Caracterización del bien o servicio o adquirir

Además de la solicitud adjunto las especificaciones de la compra que se desea hacer para este departamento, las cuales se determinan a continuación:

Nombre del bien o servicio	Características específicas	Marca	Modelo	cantidad

Atentamente

Firma

.....

Cargo que desempeña



Anexo 3 – Certificación de no constancia del bien solicitado en bodega

Balsas, día/mes/año

SEÑOR

.....

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE BALSAS

De mi consideración:

Es propicia la ocasión para saludarlo muy cordialmente, a la vez desearle el mejor de los éxitos en sus actividades, por medio de la presente me permito informarle que en guarda-almacén no existe el requerimiento que solicita el jefe departamental “XX” quien solicita “XX”, para lo cual dejo a su disposición el oficio de petición y requerimiento para que dé inicio al proceso de adquisición de lo solicitado. Además, adjunto la caracterización del bien a adquirir.

Atentamente

Firma

.....

Jeja de la unidad de Guarda-almacén



Anexo 4 – Certificación presupuestaria

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE BALSAS

DIRECCION ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Certificación presupuestaria

Certificación:	Estado:
Fecha:	Tipo:
Beneficiario:	Modulo Inventarios:

Objeto de certificación:

Función	Área	Partida	Determinación	Monto	IVA incluido	CLASIF.

Total	
Monto	

Base disponible:

Total, IVA:

Total

Visto Bueno:

Certifico

.....

.....

Director Financiero

jefe de Presupuesto



Anexo 5 – Acta de entrega recepción

ACTA DE ENTREGA-RECEPCION

Nombre del bien

PROCESO INFIMA CUANTIA/SUBASTA INVERSA

Contratista:

Descripción:

1. Antecedentes
2. Recepción de materiales

ACTA DE ENTREGA RECEPCION

Ajunta la tabla de todo lo que se recibe

3. Liquidación de plazos
4. Liquidación económica
5. Recomendaciones



Anexo 6 – Entrega recepción del bien

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE BALSAS			
Dirección administrativa Financiera		orden:	
Fecha:			
Proveedor			
DETALLE:			
CODIGO	DESCRIPCION	UNID. MEDIDA	CANTIDAD
ENTREGUE CONFORME		RECIBI CONFORME	
PROVEEDOR		Gloria Esperanza Espinoza Zambrano	

Ingreso por:

Fecha de impresión:



Anexo 7 – Registro de los asientos contables

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE BALSAS

Transacción N:	N documento:	Egreso:	Fecha:	Estado:
Descripción:				
Beneficiario:	Monto:			

CONTABILIDAD			
CÓDIGO	DETALLE	DEBE	HABER
SUMAN:			

PRESUPUESTO			
CODIGO	DETALLE	DEVENGADO	EJECUTADO
SUMAN:			

ELABORADO POR:	CONTROL PREVIO	APROBADO POR:
CONTABILIDAD POR	PAGADO POR	RECIBI CONFORME BENEFICIARIO



Anexo 8 – Orden de pago

ORDEN DE PAGO N°

Balsas, día/mes/año

Título

Nombres

Cargo

Presente. -

Con aplicación a la respectiva partida presupuestaria, sírvase disponer la elaboración del comprobante de pago a favor de:

A FAVOR DE:	Nombre
	valor total en letras
	valor total en números

Pago de la factura N° XX, correspondiente a la entrega del proceso de ínfima cuantía o subasta inversa XX, tal como se puede constatar en los documentos adjuntos como respaldos para el presnete pago.

Atentamente,

.....
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE BALSAS



Anexo 9 – Comprobante de retención

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE BALSAS

Dirección:

Matriz

Dirección:

Sucursal:

Obligado a llevar contabilidad:

COMPROBANTE DE RETENCION

Nro.

NUMERO DE AUTORIZACIÓN:

FECHA Y HORA DE AUTORIZACIÓN:

AMBIENTE:

EMISIÓN:

CLAVE DE ACCESO:

Razón social/Nombres y Apellidos: Identificación:

fecha de emisión:

Comprobante	Numero	fecha emisión	Ejercicio Fiscal	Base imponible para la retención	IMPUESTO	Porcentaje de retención	Valor retenido

INFORMACION ADICIONAL

CODIGO:

E-mail

Dirección:

Fuente de retención:



Anexo 10 – Certificación de no constancia en catalogo electrónico

Compras públicas

Certificación:

Balsas: día/mes/año

La unidad de Compras Públicas del gobierno autónomo descentralizado Municipal de Balsas, previa a la adquisición correspondiente ha verificado en la herramienta: Catalogo electrónico. Los XX solicitado para cubrir la necesidad expuesta en el oficio XX de fecha día/mes/año, presentado por XX caro que desempeña del GAD municipal de Balsas, por lo tanto se deja constancia en la siguiente tabla:

VERIFICACION: CATALOGO ELECTRONICO		
Consta:		
VERIFICACION: PLAN ANUAL DE CONTRATACION		
Consta:		
Partidas:		
Denominación:		
Monto de la partida		
Observaciones		

Certificación que se admite para dar cumplimiento a lo que establece el artículo 22 y 46 de la ley orgánica del sistema nacional de contratación pública, y los artículos 25 y 26 del reglamento LOSNCP.

Atentamente

.....

Técnica de Compras Públicas



Anexo 11 – Resolución de aprobación de pliegos

MEMORANDO N

Balsas, día/mes/año

DE ALCALDIA:

PARA:– PROCURADOR SINDICO M

ASUNTO: ELABORAR RESOLUCION DE APROBACION DE PLIEGOS

Con la finalidad de darle continuidad al proceso adjunto, dispongo a usted se sirva elaborar la resolución de aprobación de pliegos del proceso de subasta inversa electrónica código: XX denominado “XX”

Atentamente,

.....
ALCALDE DEL CANTON BALSAS



Anexo 12 – Entrega de pliegos

Oficio n

Balsas, mes/día/año

Señor

.....

ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DE BALSAS

CIUDAD. -

De nuestras consideraciones:

Dando cumplimiento a lo dispuesto por la máxima autoridad Sr....., Alcalde del GAD Municipal de Balsas, en el memorando N XX, de fecha XX, en el cual se informa la conformación de la comisión técnica para el proceso “XX” código XX conformada por: XX, nos permitimos informar que se ha nombrado como secretaria de la comisión técnica a XX y también nos permitimos hacer la entrega formal de los pliegos para dicho proceso de contratación a través de subasta inversa electrónica, con el fin de que sean revisados y salvo su acertado criterio sean aprobados.

Además, aprovechamos la oportunidad para solicitarle de la manera más comedida que estos pliegos sean revisados por el departamento jurídico y el departamento de compras públicas de la institución, con la finalidad de verificar que estén en conformidad con las leyes, reglamentos, y resoluciones que se encuentran vigentes a la presente fecha.

Particular que comunicamos para los fines pertinentes.

Atentamente

Nombres de los que integran la comisión

Firma



Anexo 13 – Designación del administrador del contrato

MEMORANDO N

Balsas, día/mes/año

DE ALCALDIA:

PARA: Nombre del administrador asignado

ASUNTO: Designación

El presente es de un cordial saludo, a la vez para comunicarle mi designación como administrador del contrato de subasta inversa electrónica para el proceso XX denominado XX, designación constante en la cláusula décima tercera de la administración de contrato que se encuentra adjunto, para lo cual, deberá atenerse a las condiciones generales y particulares de los pliegos que conforman parte del presente contrato.

Atentamente,

.....
ALCALDE DEL CANTON BALSAS



Anexo 14 – Contrato

CONTRATO DE SUBASTA INVERSA ELECTRONICA PARA “XX”

Comparecen a la celebración del presente contrato, por una parte, el Gobierno autónomo descentralizado Municipal de Balsas, provincia de El Oro, representada por el Sr....., en calidad de alcalde, a quien en adelante se le denominará CONTRATANTE y por su parte el XX con RUC XX, a quien en adelante se le denominará CONTRATISTA. Las partes se obligan en virtud del presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas:

Clausula primera. - ANTECEDENTES

Clausula segunda. - DOCUMENTOS DEL CONTRATO

Clausula tercera. - INTERPRETACIÓN Y DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Clausula cuarta. - OBJETO DEL CONTRATO

Clausula quinta. - PRECIO DEL CONTRATO

Clausula sexta. - FORMA DE PAGO

Clausula séptima. - CONTRATO

Clausula activa. - PLAZO

Clausula novena. - PRORROGAS DE PLAZO

Clausula décima, - MULTAS

Clausula decima primera. - DEL REAJUSTE DE PRECIOS

Clausula decima segunda. - SUBCONTRATACIÓN

Clausula décima tercera. - DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CONTRATO

Clausula decima cuarta. - OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA

Clausula decima quinta. - OBLIGACIONES DEL CONTRATANTE

Clausula decima sexta. - TERMINACIÓN DEL CONTRATO

Clausula decima séptima. - SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Clausula decima octava. - TRIBUTOS, RETENCIONES Y GASTOS

Clausula decima novena. - COMUNICACIÓN ENTRE PARTES

Clausula vigésima. - DOMICILIO

Clausula vigésima primera. –ACEPTACIÓN DE PARTES





UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Anexo 15 – Cronograma

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE BALSAS

BALSAS-EL ORO-ECUADOR

CRONOGRAMA ENTREGA DE XX

ITEM	DESCRIPCION	UNIDAD	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	TOTAL



Anexo 16 – Designación de la comisión técnica

MEMORANDO N

Balsas, día/mes/año

DE ALCALDIA:

PARA: Nombre de los funcionarios asignados parte de comisión

ASUNTO: Designación de comisión

Por medio del presente me dirijo a ustedes para saludarles y comunicarles que por parte de alcaldía he procedido a asignarlos como miembros de la comisión para el proceso de subasta inversa electrónica de XX el cual deberá atenerse a las condiciones generales.

Atentamente,

.....
ALCALDE DEL CANTON BALSAS



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Anexo 17- Acta de calificación de ofertas

Oficio N

Balsas, día/mes/año

Señor

Alcalde del GAD Municipal de Balsas

Ciudad. -

Dando cumplimiento a lo dispuesto por la máxima autoridad Sr. Yuber Favian Añazco Chamba, Alcalde del GAD Municipal de Balsas, en el memorando N XX, de fecha XX, en el cual se informa la conformación de la comisión técnica para el proceso “XX” código XX conformada por: XX, nos permitimos informar que se ha nombrado como secretaria de la comisión técnica a XX y también permitimos hacer la entrega formal del ACTA DE CALIFICACION DE OFERTAS para dicho proceso de contratación a través de subasta inversa electrónica, para su revisión y de considerarlo pertinente su aprobación y se continúe con el cronograma establecido para la contratación y así cumplir a cabalidad con el trámite de ley respectivo.

Además, aprovechamos la oportunidad para solicitarle de la manera más comedida que estos pliegos sean revisados por el departamento jurídico y el departamento de compras públicas de la institución, con la finalidad de verificar que estén en conformidad con las leyes, reglamentos, y resoluciones que se encuentran vigentes a la presente fecha.

Particular que comunicamos para los fines pertinentes.

Atentamente

Nombres de los que integran la comisión

Firma



OE4: Socializar la propuesta con los actores que intervienen en los procesos y procedimientos formulados en el departamento de compras públicas para la promoción al uso del manual.

6.4 Socialización de la propuesta al Municipio de Balsas

Como parte del presente trabajo de integración curricular se da cumplimiento al objetivo específico 4 el cual, previa convocatoria del Sr alcalde se invitó a los jefes departamentales involucrados en los procesos con los cuales se llevó a cabo una reunión presencial en las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas y como parte de la investigación se presentó la propuesta *Manual de procedimiento para la adquisición de bienes y servicios desde el departamento de compras públicas* a todos los presentes incluida la máxima autoridad quien está encargado de la administración del municipio, para desarrollar la reunión se usó la técnica de grupo focal donde un grupo de personas seleccionadas intervienen para conocer la propuesta y discutir sobre el tema, a continuación se presenta el resultado alcanzado:

Tabla 5 Acuerdos, compromisos y recomendaciones de la socialización de la propuesta

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE BALSAS

Reunión para socialización de la propuesta “Manual de procedimientos para la adquisición de bienes y servicios en el departamento de compras públicas”

Fecha: martes, 01 de febrero del 2022

Hora: 4 de la tarde

Lugar: Municipio del Cantón Balsas

Tema: Socialización de la propuesta “Manual de procedimientos para la adquisición de bienes y servicios en el departamento de compras públicas”

RESPONSABLES DE LA REUNIÓN

Nombres y Apellidos	Cargo
Yuber Favian Añazco Chamba	Alcalde
Lisbeth Romero Loayza	Técnica de Compras Públicas
Vanessa Piedad Valarezo Atiencia	Estudiante

OBJETIVO DE LA REUNIÓN

- Socializar la propuesta presentada como parte del desarrollo del trabajo de integración curricular desde la carrera de administración pública.
 - Realizar un conversatorio de preguntas y respuestas entre la estudiante y los asistentes.
 - Concluir con un espacio de conclusiones y recomendaciones por parte de los jefes departamentales y máxima autoridad.
-

ORDEN DEL DÍA

- Saludo y bienvenida por parte del alcalde
 - Explicación de la propuesta por la estudiante
 - Conclusiones y recomendaciones por parte de la técnica y asistentes de la reunión.
-

DESARROLLO DE LA ORDEN DEL DIA

Se dio inicio a la reunión programada para las 4pm del día 04 de febrero del 2022, con un saludo de bienvenida del Sr alcalde, luego dio paso a la estudiante Srta. Vanessa Valarezo para que exponga y presente su propuesta denominada “Manual de procedimientos para la adquisición de bienes y servicios en el departamento de compras públicas” en el transcurso de la exposición el jefe departamental financiero hizo algunas preguntas y sugerencias las cuales fueron respondidas por la ponente, para finalizar el alcalde agradeció y felicitó a la estudiante por aportar con sus conocimientos y dejar constancia un buen trabajo como propuesta para el municipio, por último la máxima autoridad junto con otros jefes departamentales consideraron oportuno revisar el manual para aprobarlo.

PARTICIPANTES DE LA REUNION



Nombres y Apellidos	Cargo que desempeña
Vinicio Eugenio Chávez Espinoza	Técnico de Talento Humano
Lisbeth Audrey Romero Loayza	Técnica de Compras Públicas
Hernán José Ramírez Procel	Director Financiero
Nancy Mercedes Cajas Riofrio	Técnica de Tesorería
Maria Daniela Asanza Ochoa	Técnica de guarda-almacén
Yuber Favian Añazco Chamba	Alcalde del municipio de Balsas
Libia Romero	Auxiliar Compras Públicas

Acuerdos, Compromisos y Recomendaciones

En la presentación de la propuesta todos los jefes departamentales y máxima autoridad llegaron a mutuo acuerdo para la aplicación del manual y mejorar el desarrollo de actividades en los procesos de contratación pública.

El jefe departamental financiero recomendó a la estudiante corregir y agregar una característica en la parte final del proceso de subasta inversa electrónica para mejorar la presentación de la propuesta.

Los jefes departamentales se comprometieron a trabajar por la institución a través de esta herramienta una vez aprobada.

El Sr alcalde llegó a un acuerdo con el abogado para que se revise nuevamente el manual de procedimientos establecido y se modifique en lo que sea necesario.

El Sr alcalde se comprometió a llevar la propuesta a una sesión de consejo para la revisión y aplicación del manual a través de resolución administrativa.

Nota. datos tomados de los registros de asistencia y resultados de la socialización de la propuesta a los jefes departamentales y máxima autoridad. Fuente: Vanessa Piedad Valarezo Atiencia

De acuerdo a las recomendaciones remitidas por las autoridades del municipio, la propuesta del flujograma para los procesos de subasta inversa e ínfima cuantía quedan modificados en la certificación presupuestaria y en el orden de las actividades que se deben llevar a cabo para los dos procesos de contratación.

OG: Diseñar un manual de procedimientos como apoyo al control interno, que defina, describa y grafique los procesos con problemáticas urgentes en la adquisición de bienes y servicios desde el departamento de compras públicas para el Gobierno autónomo descentralizado municipal de Balsas.

Para finalizar con los resultados de la investigación se presenta el diseño del manual de procedimientos para la gestión y control interno del departamento de compras públicas, el cual fue



elaborado a partir de las problemáticas identificadas con el diagnóstico organizacional, como resultado se establece una nueva propuesta innovadora en el sector público tal y como lo menciona la Nueva Gestión pública, para cumplirlo de igual forma se usa una herramienta muy importante que se basa en la gestión por procesos el cual permite definir los procesos y procedimientos, además establece los tiempos y frecuencia con que se debe cumplir cada actividad, por lo tanto, a través de la representación gráfica de flujograma se muestra toda la guía para que los funcionarios públicos conozcan su relación y funciones a cumplir bajo una gestión eficiente que busca la institución y dirigidos por las normas de control interno como guía para cumplir todo bajo lo que establecen las normativas.

El resultado final desarrollado a través de una propuesta se observa en la página 47 del documento mismo que fue construido bajo una metodología definida que permitió establecer las características principales del departamento de compras públicas y de los procesos de contratación pública por ínfima cuantía y subasta inversa electrónica que fueron parte del desarrollo de la investigación.

7. Discusión

Una vez realizada la investigación con la aplicación de las técnicas de recolección de información y presentación de los resultados de cada objetivo como parte del trabajo de integración curricular se define y discute lo siguiente.

En el primer objetivo se propuso realizar un diagnóstico organizacional para determinar la situación sobre la cual el departamento desempeña labores y cumple los procesos de contratación pública a diario, haciendo mención a la teoría que claramente definen los autores Wilhelm y Espinoza (2015) que un diagnóstico es un proceso que permite evaluar desde una organización hasta un proceso para descubrir las áreas o problemas y plantear soluciones de mejora, dicho esto y una vez realizado el trabajo investigativo con la determinación del diagnóstico organizacional al departamento de compras públicas del municipio de Balsas se reconoció los diferentes aspectos tanto positivos como negativos según el desempeño de actividades de los funcionarios públicos por lo tanto a través de este seguimiento se logró sintetizar y llegar a determinar los problemas en los procesos de contratación de ínfima cuantía y subasta inversa electrónica como los urgentes de atender y resolver a través de una propuesta de mejora, la evaluación que se estima como diagnóstico permitió también reconocer los procesos con problemáticas de la cual posteriormente se continua con el desarrollo del trabajo de investigación. Los resultados encontrados en el diagnóstico son muy importantes porque dejan constancia de las problemáticas y la solución a través de una propuesta de mejora como el diseño de un manual de procedimientos cabe mencionar que, se esperaba encontrar entre los resultados un solo proceso de contratación para establecer la propuesta sin embargo, el departamento e institución en general tiene varios procesos urgentes de atender entre los más destacados se encuentran los procesos para la adquisición de bienes y servicios normalizados.

Respecto al segundo objetivo realizado se determina la formulación de procesos y procedimientos para la adquisición de bienes y servicios en la institución, es importante entender que la gestión por procesos es uno de los enfoques de la Nueva Gestión Pública por tal razón, a través de la norma ISO 9001:2008 se establece que un proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas que transforman elementos de entrada en resultados (Secretaría Central de ISO, 2008), por lo tanto, una vez formulados los procesos se logró establecer claramente las actividades generales como parte de la contratación pública por ínfima cuantía como de subasta



inversa electrónica, al formular estos procesos se deja constancia de cómo deben cumplir los actores involucrados los procedimientos en cuanto a las actividades y trámites para adquirir un bien o servicio desde el departamento de compras públicas, básicamente se determina que el municipio de Balsas requiere definir los procesos y gestionarlos en forma sistemática. Cabe mencionar que, a partir de la definición de procesos en un contexto general, el tema de gestión logra definir los tiempos y la frecuencia con el cual se ejecuta cada actividad dentro del proceso es necesario recalcar que, una vez formulados los procesos y procedimientos para el departamento de compras públicas estos representan un apoyo esencial para cumplir las actividades planificadas, agilizar trámites, reducir las demoras para el cumplimiento de los requisitos e impedir problemas entre áreas por desconocimiento de sus funciones en resumen, los resultados fueron completar el esquema donde se estableció de forma concreta, directa y fácil que función debe cumplir cada funcionario público para llevar a cabo la adquisición de un bien o servicio logrando también presentar de forma gráfica los pasos a seguir por cada actor involucrado tal y como la gestión por procesos lo determina.

Respecto al objetivo 3 del presente trabajo se determina una solución a través de propuesta de mejora para el departamento de compras públicas e institución en general, aquella nace desde las problemáticas identificadas con el diagnóstico organizacional y por ende, para desarrollarla se definió cada proceso y procedimiento a seguir en el cumplimiento de las actividades de inicio a fin, en este caso se usa el formato de diagrama denominado SIPOC para tabular y caracterizar los procesos de contratación pública. A partir de este resultado se construye el manual de procedimientos utilizando indicaciones que determina Vivanco (2017) a pesar de que, una vez aplicado dicha metodología para levantar los procesos y desarrollar el manual se evidenció algunos aspectos negativos en cada actividad a seguir para la contratación por ínfima cuantía y subasta inversa electrónica, entre ellos se menciona que las leyes tiendan a modificarse con el tiempo por tanto, el manual que se construye con los procesos ya no permitirá al municipio guiarse en el cumplimiento de objetivos a largo plazo sin embargo, se presenta la propuesta del manual de procedimientos como una herramienta de apoyo a corto plazo permitiendo a la institución cumplir las actividades bajo los principios de eficiencia, eficacia, calidad y economía, es probable que este resultado represente para la institución una solución a los problemas de gestión y organización ajustándose a las normas de control interno como una de las principales iniciativas para proponer cambios y mejorar en la administración de bienes y servicios, es de vital importancia que se

presente este manual como resultado al municipio enfocando las actividades hacia la Nueva Gestión Pública.

Como último objetivo específico desarrollado fue la socialización de la propuesta con la máxima autoridad y jefes departamentales involucrados en los procesos de contratación pública, esto con la finalidad de promover el uso del manual elaborado, además de explicar y definir la importancia de la gestión por procesos en temas de la contratación pública, y del control interno como uno de los requisitos esenciales para demostrar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de actividades del Municipio de Balsas, se define que en este espacio de interacción con las autoridades dio como resultado un diálogo interactivo que permitió compartir ideas, sugerencias, formular acuerdos y plasmar compromisos entre todos los presentes con la finalidad de mejorar las actividades diarias por lo tanto, el propósito de socializar la propuesta fue transmitir directamente el mensaje para que la institución haga uso del manual.

Finalmente, una vez cumplidos los objetivos específicos se obtuvo como resultado general el diseño de un manual de procedimientos como respuesta a las problemáticas identificadas en el departamento de compras públicas por esto, desde la teoría de la Nueva Gestión Pública, García (2007) plantea la idea de construir una administración nueva que se base en innovar y crear nuevas soluciones a las problemáticas del sector público, de esta forma aportando al cumplimiento de los objetivos con eficiencia y eficacia, una vez identificados los resultados se logró reconocer los problemas en el departamento de compras públicas y de lo cual se presenta la propuesta *Manual de procedimientos para la adquisición de bienes y servicios desde el departamento de compras públicas* con el fin de resolver las dificultades en las actividades que se cumplen a diario. Los resultados esperados con el diseño del manual fue una de las consideraciones que el Municipio de Balsas dirigido por el Sr. Yuber Añezco Alcalde del Municipio de Balsas determinó por aprobar para mejorar los procesos y procedimientos en la contratación pública, en este sentido una vez definido estos antecedentes la institución actualmente cuenta con esta nueva herramienta para enfocar cada actividad sobre lo que realmente busca la Nueva Gestión Pública, que es una administración basada en la innovación pública.

8. Conclusiones

Al aplicar la entrevista y la guía de observación a los funcionarios del departamento de compras públicas se estableció un diagnóstico organizacional de forma específica a los procesos de contratación pública que se realizan a lo interno de la institución, donde se determinó las principales falencias que presenta como institución pública, en la evaluación se especificó que los procesos de ínfima cuantía y subasta inversa electrónica son los principales de analizar y resolver a través de una propuesta de mejora ya que al momento de contratar se presenta varias dificultades como retrasos en los trámites para adquirir un bien o servicio.

Las actividades que componen los procesos de ínfima cuantía y subasta inversa carecen de organización y definición ya que, al momento de adquirir un bien o servicio los trámites no fluyen a tiempo en cada departamento involucrado y toda la responsabilidad recae sobre la encargada de compras públicas, además los canales de comunicación interna entre áreas es deficiente originando confusión, duplicidad de actividades, papeleos y retrasos en los requerimientos, por medio de la norma ISO 9001:2008 se identificó el concepto de procesos y a partir de aquello se pudo definir el procedimiento a seguir, es decir las actividades específicas que conllevan a generar un proceso, además se relaciona que la gestión por procesos es aquel enfoque de la Nueva Gestión Pública donde el Municipio de Balsas a través de la práctica en el sector privado adapta al sector público a una nueva administración.

Con la elaboración del manual de procedimientos se definió las actividades, tiempos, documentos, entradas y salidas de los procesos que permiten adquirir los bienes y servicios, esto permitirá al departamento e institución entrar en un sistema de mejora continua con enfoque a resaltar el control interno como apoyo y cumplimiento de objetivos institucionales por ende, la falta de nuevas herramientas técnicas y adaptables a la Nueva Gestión Pública que se menciona en la teoría ha provocado que las instituciones tengan inconvenientes en la gestión administrativa.

La propuesta presentada permitirá a los funcionarios públicos involucrados en la adquisición de bienes y servicios trabajar bajo un modelo de gestión por procesos y control interno, estableciendo estándares de eficacia y eficiencia en cada una de los procesos y procedimientos para la contratación pública.



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Los procesos y procedimientos definidos como parte del diseño del manual se considera una estructura eficiente para orientar al departamento de compras públicas a obtener los resultados esperados mediante la adquisición de bienes y servicios tomando en cuenta que, la Nueva Gestión Pública resalta la idea y necesidad de orientar los resultados de forma eficiente y transparente en los procesos institucionales, se considera entonces, al manual como aquel insumo para que la administración del municipio se enfoque en demostrar nuevas soluciones a los problemas presentes y así se pueda corregir aquellas acciones que estén perjudicando de alguna forma el desempeño de los servidores públicos y las prestación de los servicios a la ciudadanía.

9. Recomendaciones

A partir de este trabajo de investigación se resaltó la importancia de mantener en constante seguimiento y monitoreo los diferentes departamentos y áreas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas, a través de nuevas herramientas de gestión aplicándolas para proponer oportunidades de mejora por tanto, se recomienda que el municipio realice periódicamente evaluaciones a los diferentes procesos o actividades como parte del control interno para conocer las nuevas dificultades o problemas que se puedan presentar.

Al Municipio de Balsas se recomienda realizar un levantamiento de todos los procesos de contratación pública que realiza la institución porque todos son parte fundamental para definir y contratar bajo una normativa y definición clara de actividades y tiempos, cabe mencionar que este trabajo solo identificó los dos procesos con mayores problemáticas, pero es indispensable que todos queden definidos a lo interno del departamento de compras públicas en una normativa interna propia para la institución.

Al departamento de compras públicas que genere espacios de interacción con los jefes departamentales y áreas requirentes para plasmar ideas y plantear estrategias de apoyo que les permitan agilizar las actividades y lograr que los trámites fluyan a tiempo cabe mencionar que, el Municipio de Balsas es una institución pública pequeña pero como parte del sector público debe enmarcarse bajo las normas de control interno para lograr los objetivos institucionales y prestar a lo interno un servicio eficiente y eficaz, es importante que como institución desarrolle y especifique cada actividad general con sus actores involucrados en el tiempo estimado.

Una vez realizada esta investigación, se sugiere la aplicación de este manual de procedimientos como parte de gestión por procesos y control interno para mejorar la adquisición de bienes y servicios en la institución mediante capacitaciones a los funcionarios públicos encargados de los procesos de contratación pública por ínfima cuantía y subasta inversa electrónica con el fin de que los procedimientos sean transparentes y oportunos dentro de la institución.

En futuras investigaciones se recomienda reforzar el tema de formulación de procesos y procedimientos de todos los tipos de contratación pública de bienes, servicios, obras y consultorías, y que este tipo de propuestas se apliquen también en otras áreas o departamentos del Municipio de Balsas donde se identifique mayores problemáticas por resolver.



10. Bibliografía

- Alban, M., Vizcaino, G., & Tinajero, F. (2014). La gestión por procesos en las Instituciones de Educación Superior. *UTCiencia*, 1(3). Obtenido de <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/17>
- Andrade, A., & Moya, F. (2012). *ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PUJILÍ DEL PROCESO AGREGADO DE VALOR: DIRECCIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS Y DESARROLLO COMUNITARIO*. Latacunga. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/6139>
- Asamblea Nacional. (2008). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. Quito, Ecuador. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Bravo, J. (2009). *Gestion de Procesos (con responsabilidad Social)*. Santiago, Chile: Editorial Evolucion S.A. Obtenido de <https://1library.co/document/z1rr7ldq-gestion-de-procesos-juan-carrasco-bravo-pdf.html>
- Cajiao, M., Garcia, M., & Santana, M. (2016). *Auditoria administrativa y de gestion*. Quito, Quito. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/21006/1/Auditor%20administrativa%20y%20de%20gesti%20n.pdf>
- Chica, S. (Marzo de 2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestion publica. *Administracion y Desarrollo*, 53(39), 57-74. Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-UnaMiradaALosNuevosEnfoquesDeLaGestionPublica-3776682%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-UnaMiradaALosNuevosEnfoquesDeLaGestionPublica-3776682%20(1).pdf)
- Coaguila, A. (2017). *Propuesta de implementación de un modelo de Gestión por Procesos y Calidad en la Empresa O&C Metals S.A.C.* Arequipa. Obtenido de https://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15240/1/COAGUILA_GONZALES_ANT_MET.pdf



- Contraloria General del Estado. (2009). *NORMAS DE CONTROL INTERNO DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO*. Quito. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf
- Fernandez, D. (2014). *LEVANTAMIENTO Y PROPUESTA DE MEJORA DE PROCESOS Y ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PERFILES DE CARGOS PARA LA FUNDACIÓN HERMANO MIGUEL*. Quito, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7839/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Garcia, I. (2007). *La nueva gestión pública: evolución y tendencias*. Salamanca. Obtenido de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/\\$FILE/47_GarciaSanchez.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/$FILE/47_GarciaSanchez.pdf)
- Gil, Y., & Vallejo, E. (2008). *GUÍA PARA LA IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE LA UNIVERSIDAD DE MÁLAGA*. Obtenido de https://www.uma.es/publicadores/gerencia_a/wwwuma/guiaprocessos.pdf
- Gonzalez, J. (2009). *DIAGRAMA DE FLUJO Y SU RELACION CON LA VIDA COTIDIANA*. Machala, El Oro, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/14847>
- Hernandez Sampieri, R. (2006). *Metodologia de la Investigacion: Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias*. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Jaramillo, F. (2013). *Metodologia para el levantamiento de procesos de la Superintendencia de Telecomunicaciones*. Quito, Ecuador. Obtenido de <https://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/2016/05/resolucion-st-2013-0068-metodologia-procesos.pdf>
- Lopez, A. (2007). *La Nueva Gestion Publica: Algunas precisiones para su abordaje conceptual*. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117034605/pdf_395.pdf



- Mallar, M. A. (30 de Mayo de 2010). LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE. *Revista científica "Vision de futuro"*, 13(1). Obtenido de <http://www.scielo.org.ar/pdf/vf/v13n1/v13n1a04.pdf>
- Mendoza, W., Delgado, M., Garcia, T., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 4(4), 209. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>
- Pesqueux, Y. (Junio de 2009). Institucion y Organizacion. *Cuadernos de Administracion*(41). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014901002.pdf>
- Pliscof, C. (Abril de 2017). Implementando la nueva gestión pública: problemas y desafíos a la ética pública. El caso Chileno. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*(73), 144. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352017000100141
- Presidencia de la Republica del Ecuador. (2016). *REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA*. Quito. Obtenido de <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/08/Ley-Org%C3%A1nica-de-Contrataci%C3%B3n-P%C3%BAblica.pdf>
- Quintana, L., & Hernandez, L. (Septiembre de 2013). Diseño del proceso de Dirección Estratégica, cambio de un enfoque funcional a enfoque de proceso. *Revista Científica Avances*, 15(3). Obtenido de <http://www.ciget.pinar.cu/ojs/index.php/publicaciones/article/view/110/268>
- Sanchez, M. (2013). *Diseño de un manual de políticas y procedimientos administrativos y su incidencia en la eficiencia y eficacia de procesos para el área de secretaria del colegio técnico fiscal provincia del Azuay de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5723/1/UPS-GT000516.pdf>
- Schröder, P. (2006). *Nueva Gestión Pública: Aportes para el buen gobierno*. Mexico. Obtenido de <https://relial.org/uploads/biblioteca/44dbec76837e79a6c07bb8219d021843.pdf>
- Secretaría Central de ISO. (2008). *Sistemas de gestión de la calidad-Requisitos*. Ginebra, Suiza. Obtenido de http://www.cusur.udg.mx/sgc/docs/controlados/ISO%209001_2008%201%20es.pdf



SERCOP. (2016). *Análisis del plan anual de contratación pública 2015-2016*. Quito, Ecuador. Obtenido de <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2016/05/estudios-cuaderno-de-trabajo8.pdf>

SERCOP. (2021). *Manual de Usuario Plan Anual de Contratacion publica con SINAFIP*. Quito. Obtenido de https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/downloads/2021/01/MANUAL-DE-USUARIO-PAC-CON-SINAFIP_VF.pdf

Sulca, G., Osejo, E., & Mantilla, D. (2020). SINTESIS EVOLUTIVA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA CON LA VINCULACIÓN DE GOBIERNO ABIERTO, GOBERNANZA Y LA NUEVA GESTION PUBLICA COMO NUEVOS PARADIGMAS. *Revista de Investigación Enlace Universitario*. Obtenido de <https://enlace.ueb.edu.ec/index.php/enlaceuniversitario/article/view/100/146>

Vivanco, M. E. (2017). LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACIÓN. *Universidad y Sociedad*, 247-252. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>

Wilhelm, A., & Espinoza, J. (2015). *EL DIAGNÓSTICO COMO UN ELEMENTO ADMINISTRATIVO PARA EL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL EN EL SECTOR PÚBLICO MEXICANO*. Mexico. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xx/docs/17.02.pdf>

Zumba, J., & Leon, C. (20 de Septiembre de 2018). Evolución de las Metodologías y Modelos utilizados en el Desarrollo de Software. *INNOVA Research Journal*, 3(10, 20-33), 26. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-EvolucionDeLasMetodologiasYModelosUtilizadosEnElDe-6777227.pdf>

11. Anexos

Anexo 1

Matriz FODA del diagnóstico organizacional al departamento de compras públicas

Diagnóstico Organizacional “Departamento de Compras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas”

Nombre del investigador:	Vanessa Piedad Valarezo Atiencia
Fecha:	Martes, 04 de enero del 2022
Nombre del jefe departamental:	Ing. Lisbeth Romero Loayza
Nombre del auxiliar del departamento:	Lcda. Libia Romero

MATRIZ FODA

FORTALEZAS

La infraestructura del departamento se encuentra en buen estado para la seguridad y desarrollo de actividades.

El departamento cuenta con todos los recursos materiales necesarios para cumplir las actividades y funciones.

Sistemas de archivos físicos y digitales adecuados y ordenados según los requerimientos de la institución.

El personal de compras públicas se rige en las leyes y reglamentos establecidos

Servidores públicos proactivos con actitud positiva, honestos y con experiencia para desarrollar funciones.

Los funcionarios de compras públicas cumplen con la planificación y los planes de contratación anuales.

Los encargados del departamento de compras públicas están capacitados para desarrollar y cumplir funciones.

OPORTUNIDADES

Mejoramiento y ajustes a los procesos de contratación pública.

DEBILIDADES

Canales internos de comunicación inadecuados y deficientes para contratar por ínfima cuantía y subasta inversa electrónica.

El departamento no tienen expuestas la información institucional: Misión, visión y políticas como parte de la planificación.

El ambiente laboral no es el adecuado en el departamento, porque los trámites no son ágiles en procesos de contratación de ínfima cuantía.

Existe demora en el cumplimiento de actividades de contratación en los procesos de ínfima cuantía, y subasta inversa electrónica.

Los detalles de las compras son poco claras y no definidas desde el departamento requirente sobre todo para el proceso de ínfima cuantía que es el más usado.

Falta de coordinación para la contratación entre compras públicas y áreas requirentes para los procesos de contratación de subasta inversa, ya que es un proceso extenso.

Demora en los tramites y firmas requeridas por los departamentos involucrados en la contratación en los procesos de ínfima cuantía, y subasta inversa electrónica.

AMENAZAS

En algunas casos los proveedores ofrecen productos en mala calidad para la adquisición.

Promover la interrelación entre áreas para fortalecer el trabajo de campo. Desconocimiento del rol de la institución por parte de los proveedores y ciudadanos

Anexo 2

Acta de la reunión realizada para la socialización de la propuesta

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE BALSAS

Reunión para socialización de la propuesta “Manual de procedimientos para la adquisición de bienes y servicios en el departamento de compras públicas”

Fecha: martes, 01 de febrero del 2022

Hora: 4 de la tarde

Lugar: Municipio del Cantón Balsas

Tema: Socialización de la propuesta “Manual de procedimientos para la adquisición de bienes y servicios en el departamento de compras públicas”

RESPONSABLES DE LA REUNIÓN

Nombres y Apellidos	Cargo
Yuber Favian Añazco Chamba	Alcalde
Lisbeth Romero Loayza	Técnica de Compras Públicas
Vanessa Piedad Valarezo Atiencia	Estudiante

OBJETIVO DE LA REUNIÓN

- Socializar la propuesta presentada como parte del desarrollo del trabajo de integración curricular desde la carrera de administración pública.
- Realizar un conversatorio de preguntas y respuestas entre la estudiante y los asistentes.
- Concluir con un espacio de conclusiones y recomendaciones por parte de los jefes departamentales y máxima autoridad.

ORDEN DEL DÍA

- Saludo y bienvenida por parte del alcalde
- Explicación de la propuesta por la estudiante
- Conclusiones y recomendaciones por parte de la técnica y asistentes de la reunión.

DESARROLLO DE LA ORDEN DEL DÍA

Se dio inicio a la reunión programada para las 4pm del día 04 de febrero del 2022, con un saludo de bienvenida del Sr alcalde, luego dio paso a la estudiante Srta. Vanessa Valarezo para que exponga y presente su propuesta denominada “Manual de procedimientos para la adquisición de bienes y servicios en el departamento de compras públicas” en el transcurso de la exposición el jefe departamental financiero hizo algunas preguntas y sugerencias las cuales fueron respondidas por la ponente, para finalizar el alcalde agradeció y felicitó a la estudiante por aportar con sus

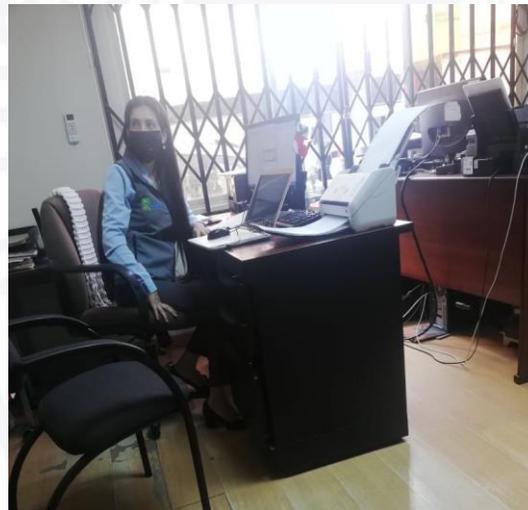
conocimientos y dejar constancia un buen trabajo como propuesta para el municipio, por último la máxima autoridad junto con otros jefes departamentales consideraron oportuno revisar el manual para aprobarlo.

PARTICIPANTES DE LA REUNION

Nombres y Apellidos	Cargo que desempeña
Vinicio Eugenio Chávez Espinoza	Técnico de Talento Humano
Lisbeth Audrey Romero Loayza	Técnica de Compras Públicas
Hernán José Ramírez Procel	Director Financiero
Nancy Mercedes Cajas Riofrio	Técnica de Tesorería
Maria Daniela Asanza Ochoa	Técnica de guarda-almacén
Yuber Favian Añazco Chamba	Alcalde del municipio de Balsas
Libia Romero	Auxiliar Compras Públicas

Anexo 3

Evidencias de entrevistas aplicadas a los funcionarios del GAD Municipal de Balsas





1859

UNL

Universidad Nacional de Loja

Carrera de Administración Pública



Anexo 4

Evidencias de la socialización de propuesta



REGISTRO DE ASISTENCIA A LA SOCIALIZACION DE LA PROPUESTA "Manual de procedimientos para la adquisición de bienes y servicios en el Gobierno autónomo descentralizado municipal de balsas"

Nº	Nombres	Apellidos	Cargo que desempeña	Firma
	Utrero Eugenio	Chavez Espinosa	Técnico de T.T.H.H.	
	Sizbeth Audrey	Romero Loaiza	Técnica de Compras P.	
	Heaven José	Ramirez Paboz	Director Financiero	
	Nancy Mercedes	Cajas Riofrío	TESORERA	
	Maria Daniela	Acenza Ochoa	Promotora de Participación	
	Yuber Marcelo		ALCALDE	
	Libia Romero	Romero	Auxiliar Compras P.	

Anexo 5

Guía de observación aplicada

FICHA DE OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

- **Nombres y Apellidos de los observadores:** Vanessa Piedad Valarezo Atiencia
- **Fecha:** martes, 28 de diciembre del 2021
- **Escenario (Provincia, cantón, parroquia):** El Oro/Balsas/Municipio de Balsas
- **Dirección de la institución:** Calle Sucre

Nro.	Criterios de Observación	SI	NO
Reconocimiento del departamento			
1	¿La infraestructura del departamento se encuentra en buen estado?	X	
2	¿El departamento de compras públicas tiene señaléticas?		X
3	¿La comunicación es activa entre funcionarios dentro del departamento de compras públicas?		X
4	¿El departamento cuenta con todos los recursos materiales para desempeñar funciones?	X	
Observaciones:			
Identificar la existencia de procesos y procedimientos			
5	¿Los procesos de contratación pública se encuentran definidos en un documento legal como parte de la institución?		X
6	¿Los procedimientos de contratación públicas se encuentran cauterizados según la normativa?		X

7	¿Todos los procesos de contratación son fáciles y adaptados a la institución para adquirir los bienes y servicios?		X
8	¿Están definidos los responsables se cada proceso y procedimiento en las compras públicas?	X	
9	¿Se encuentran definidas las actividades que desempeña el departamento de compras públicas?		X
10	¿Existe información ordenada en archivadores de las actividades que cumplen?	X	
11	¿El ambiente laboral es adecuado para la administración de bienes y servicios?		X
12	¿Las actividades que desarrollan están de acuerdo a lo que establece la normativa?	X	
13	¿Existen herramientas tecnológicas para desempeñar las funciones?		X

Observaciones:

Importante mencionar que se utilizó la observación participante en la cual yo como investigador recolecte la información del departamento de compras públicas con la interacción de la jefe departamental la cual me brindo información más específica e interna de los procesos y procedimientos que se realizan para la contratación pública.







UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Anexo 6

Guía de Entrevista para diagnóstico organizacional



UNL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ENTREVISTA

Objetivo: Realizar un diagnóstico organizacional de la situación actual sobre la cual se desarrollan las funciones y responsabilidades del departamento de compras públicas, considerado el control interno y gestión como factores claves de la nueva gestión pública.

Datos Generales

- Nombre del Entrevistado:
- Cargo que desempeña:
- Fecha:

Desarrollo de la entrevista:

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURDA

1. ¿Cómo funcionario público del departamento de compras públicas, que actividades desarrolla actualmente?

.....
.....

2. ¿Cuáles considera usted que son las limitaciones a nivel personal e institucional dentro del área donde desempeña sus labores?



.....
.....

3. ¿Recibe capacitación continua, para fortalecer los conocimientos en el área de Compras Públicas?

.....
.....

4. ¿El departamento de compras públicas tiene manuales u otro tipo de documento como guía para cumplir las actividades?

.....
.....

5. ¿Cómo calificaría la comunicación interna del departamento de compras públicas con los demás departamentos de la institución?

.....
.....

6. ¿En qué tipo normativas o leyes se basa el departamento de compras públicas para adquirir los bienes y servicios?

.....
.....

7. ¿El Plan anual de contratación cumple con todas las especificaciones técnicas para registrar la planificación de las compras para la institución?

.....
.....

8. ¿La documentación de los procesos de contratación pública se encuentran archivados en físico y digital?



.....
.....

9. ¿Los trámites para la adquisición de bienes y servicios fluyen a tiempo y cumplen con las características que determina la ley?

.....
.....

10. ¿Los procesos de contratación pública se encuentran caracterizados bajo las funciones que cumple la institución?

.....
.....

11. ¿Considera que el presupuesto planificado para el municipio es el suficiente para cumplir con las adquisiciones de bienes y servicios?

.....
.....

12. ¿El departamento de compras públicas cuenta con tecnología actualizada y eficiente para registrar las compras públicas y realizar los procesos de contratación?

.....
.....

13. ¿Los departamentos involucrados en la adquisición de bienes y servicios desde departamento de compras públicas cumplen con todos los requisitos previos a la contratación pública?

.....
.....

14. ¿Qué procesos de contratación pública considera que son urgentes de analizar y plasmar desarrolla en un manual único para la institución?



.....
.....
15. ¿Crees usted que él no definir los procesos y procedimientos en una guía para el municipio afecta al desarrollo y cumplimiento de actividades a tiempo?

.....
.....

16. ¿Cree usted que el control interno es importante para la adquisición de bienes, servicios y consultorías desde el departamento de compras públicas?

.....
.....

17. Para mejorar la gestión por procesos del departamento de compras públicas, ¿qué estrategias considera que es necesario implementar?

.....
.....

18. ¿Cuáles son los responsables de la adquisición de bienes, servicios para la institución?

.....
.....



Anexo 7

Guía de Entrevista para levantamiento y definición de los procesos y procedimientos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ENTREVISTA

Objetivo: Conocer la situación sobre la cual los jefes departamentales y funcionarios públicos de la institución cumplen sus actividades con el departamento de compras públicas para adquirir bienes y servicios, de esta forma estableciendo el procedimiento a seguir en cada proceso de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas.

a. Datos Generales:

- Nombre:
- Cargo que desempeña:
- Fecha:

b. Desarrollo de la encuesta:

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

1. ¿Cómo jefe departamental o funcionario público qué relación tiene o que rol desempeña con el departamento de compras públicas para adquirir bienes o servicios?

.....
.....

2. ¿Cuáles son las dificultades u obstáculos se presentan al momento de adquirir un bien o servicio para su departamento?



.....
.....

3. ¿Qué actividades desarrolla o que pasos sigue para adquirir un bien, servicio en los procesos de ínfima cuantía y subasta inversa electrónica?

.....
.....

4. ¿Qué documentos o requisitos necesita para cumplir con los procesos de ínfima cuantía y subasta inversa electrónica?

.....
.....

5. ¿Qué tiempo emplea en cumplir con los requisitos de adquisición en los procesos de ínfima cuantía y subasta inversa electrónica?

.....
.....

6. ¿Para mejorar la gestión por procesos del departamento de compras públicas, qué estrategias considera que es necesario implementar?

.....
.....

7. ¿Considera usted que el personal del GAD Municipal de Balsas cumplirá lo establecido en un Manual de Procedimientos?

.....
.....

REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN BÁSICA

Levantamiento de Información del Procedimiento

Nombre del Procedimiento:

Órgano Administrativo:

Responsable del Procedimiento:

Fecha:

1. Rol de los Participantes

No.	Rol	Descripción
-----	-----	-------------



1		
2		
3		

2. Marco Legal (Leyes, Reglamentos y Normas Aplicables al Procedimiento)

No.	Marco Legal
1	
2	
3	

3. Desarrollo del Proceso

3.1 Entradas verificables (insumos que se requieren para iniciar el desarrollo de un proceso / procedimiento)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Origen de la entrada (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1				Anexo #
2				
3				

3.2 Actividades (Describir los pasos secuencias del procedimiento)

Secuencia	Descripción	Responsable (s)	Sistema Informático	Tiempo estimado (Minutos, horas, días, semanas)	Frecuencia (Diario, semanal, mensual, semestral, anual)	Agrega Valor Si / No
1						
2						
3						

3.3 Salidas verificables (Productos generados por el procedimiento)

No.	Nombre	Revisado / Aprobado por:	Destinatario de la salida (cliente interno / externo)	Referencia (aplica en caso de utilizar formatos)
1				Anexo #
2				
3				

4. Registro de Información del Proceso (Indicar el archivo en donde se guarda la información generada por el procedimiento)

Nombre del Registro	Descripción	Orden (Cronológico, por fecha, aleatorio, etc.)	Digital / Físico	Tiempo de Archivo (Permanente, temporal, etc.)	Responsable (Cargo del servidor encargado del Archivo)



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Carrera de
Administración
Pública

Anexo 8

Certificado de revisión al resumen de ingles



UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LOJA

INSTITUTO DE IDIOMAS

Mgs. Marlon Richard Armijos R.
DOCENTE DEL IDI UNL.

C E R T I F I C A :

Que el documento aquí compuesto es fiel traducción del idioma español al idioma inglés del resumen de tesis titulada “Diseño de un manual de procedimientos para la gestión y control interno en el departamento de compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Balsas”, autoría de Vanessa Piedad Valarezo Atencia con CI: 0750570673, de la carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja.

Lo certifica en honor a la verdad y autorizo al interesado hacer uso del presente en lo que a sus intereses convenga.

Loja, 1 de julio del 2022.

MARLON RICHARD
ARMIJOS RAMIREZ
Firmado digitalmente por
MARLON RICHARD
ARMIJOS RAMIREZ
Fecha: 2022.07.01
19:15:01 -05'00'



Mgs. Marlon R. Armijos R.
104072481
1031-2017-1905329
DOCENTE DEL IDI UNL.