



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL  
ESCUELA DE POSTGRADOS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA,  
MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADOS  
(Aprobado por: RPC-SO-19-No.302-2016-CES)**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER**

|   |
|---|
| <b>Título:</b>  |
| <b>Modelo de gestión para la Dirección Administrativa de la Empresa Pública<br/>Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas</b> |
| <b>Autora:</b>  |
| <b>Elvia Jeaneth Redín Alvarez</b>  |
| <b>Tutor:</b>   |
| <b>Juan José Vizcaíno Figueroa, PhD</b>   |

**Quito-Ecuador**

**2019**

## DEDICATORIA

A Dios, por la vida y por permitirme alcanzar las metas propuestas.

A mis padres por su apoyo incondicional, por creer en mí, y estar juntos en la lucha  
constante de mi vida.

*Jeaneth Redín Alvarez*

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo agradezco a Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mis padres por ser mi pilar fundamental y haberme apoyado incondicionalmente, pese a las adversidades e inconvenientes que se presentaron.

A la prestigiosa Universidad Tecnológica Israel

A mis maestros, autoridades y compañeros por sus orientaciones y colaboración.

## PENSAMIENTO

"La única disciplina que dura es la autodisciplina."

*Bum Phillips*

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Juan José Vizcaíno Figueroa, PhD., certifico que la Econ. Elvia Jeaneth Redín Alvarez con cédula de ciudadanía No. 1717365231, realizó la presente tesis con título “**MODELO DE GESTIÓN PARA LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE MOVILIDAD Y OBRAS PÚBLICAS**”, y que es autora intelectual de la misma, que es original, auténtica y personal.

---

Juan José Vizcaíno Figueroa, PhD.

## **CERTIFICADO DE AUTORÍA**

El documento de tesis con título: **“MODELO DE GESTIÓN PARA LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE MOVILIDAD Y OBRAS PÚBLICAS”**, ha sido desarrollado por la Econ. Elvia Jeaneth Redín Alvarez con cédula de ciudadanía No. 1717365231, que posee los derechos de autoría y responsabilidad, registrándose la copia o utilización de la información de esta tesis sin previa autorización.

---

Econ. Elvia Jeaneth Redín Alvarez

C.C. 1717365231

## **RESUMEN**

La gestión por procesos es un instrumento administrativo y operativo que se aplica en instituciones públicas y privadas para un enfoque de eficiencia, eficacia y satisfacción de sus clientes. El proyecto de investigación se realizó en la Dirección Administrativa de la EPMMOP del Distrito Metropolitano de Quito en el año 2018. La problemática se evidencia que para las adquisiciones de bienes y servicios mediante ínfima cuantía de la institución pública no existe un modelo de gestión que permita desarrollar las actividades sin incumplir normas legales y de control estatal, haciéndose necesario que se establezcan los adecuados procedimientos. El objetivo general de la investigación es diseñar un modelo de gestión por procesos para mejorar las actividades de adquisiciones de bienes y servicios de la Dirección Administrativa de la EPMMOP. La metodología utilizada se partió del enfoque metodológico dialéctico materialista que permitió un análisis en su expresión más general, también, está presente un enfoque sistémico que sirvió de sustento a la concepción y diseño de la propuesta, para sustentar con mayor profundidad los problemas existentes en relación a la gestión por procesos. La propuesta del modelo de gestión se fundamenta con la finalidad de perfeccionar los procesos agregadores de valor en la adquisición de bienes y servicios, se estructuró la representación enmarcado en la normativa legal vigente delineando los procesos de acuerdo a las necesidades con su manual de procedimientos, diagrama de flujo y procedimiento pertinente, con el propósito de alcanzar la eficacia y eficiencia en la institución.

### **Palabras Claves**

Contratación, ínfima cuantía, modelo, procedimientos, manual.

## **ABSTRACT**

Process management is an administrative and operational instrument that is applied in public and private institutions for a focus on efficiency, effectiveness and customer satisfaction. The research project was carried out in the Administrative Office of the EPMMOP of the Metropolitan District of Quito in 2018. The problem is that for the procurement of goods and services by very small amount of the public institution there is no management model that allows develop activities without violating legal norms and state control, making it necessary to establish appropriate procedures. The general objective of the research is to design a process management model to improve the procurement activities of goods and services of the Administrative Management of the EPMMOP. The methodology used was based on the materialist dialectical methodological approach that allowed an analysis in its most general expression, also, a systemic approach that served as support to the conception and design of the proposal is present, to more deeply support the existing problems in relation to process management. The proposal of the management model is based on the aim of improving the value-adding processes in the acquisition of goods and services, the representation framed in the current legal regulations was structured outlining the processes according to the needs with its procedures manual, flow chart and relevant procedure, with the purpose of achieving efficiency and effectiveness in the institution.

### **Key Board**

Hiring, negligible amount, model, procedures, manual.

## INDICE

### CONTENIDO

|   |    |
|---|----|
| Planteamiento del problema.....   | 2  |
| Formulación del problema.....   | 3  |
| Objetivo general.....   | 3  |
| Objetivos específicos .....   | 3  |
| Justificación.....  | 3  |
| CAPÍTULO I.....   | 5  |
| MARCO TEÓRICO .....   | 5  |
| 1.1. La Administración y el sector público.....   | 5  |
| 1.2. Modelos de gestión en el sector público.....   | 6  |
| 1.3. La modernización del Estado .....  | 7  |
| 1.4. Teoría de la Gestión por Procesos .....  | 10 |
| 1.5. Control de gestión.....  | 13 |
| MARCO METODOLÓGICO .....  | 14 |
| 2.1. Enfoque metodológico de la investigación.....  | 14 |
| 2.1.1. Tipos de investigación .....   | 14 |
| 2.1.2. Población .....  | 15 |
| 2.1.3. Métodos teóricos, empíricos y técnicas empleadas para la recolección de información..... | 15 |
| 2.1.4. Diseño de la encuesta.....   | 16 |
| 2.2. Aplicación, tabulación y análisis .....  | 17 |
| CAPÍTULO III .....  | 24 |
| LA PROPUESTA .....  | 24 |
| 3.1 Objetivo.....   | 24 |
| 3.2 Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMMOP) .....                  | 24 |
| 3.2.1 Misión y Visión .....   | 24 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 3.2.2 | Objetivos.....   | 25 |
| 3.2.3 | Políticas.....   | 26 |
| 3.2.4 | Directorio.....  | 28 |
| 3.2.5 | Organigrama estructural por funciones actual.....  | 30 |
| 3.3   | Estructura de funciones Dirección Administrativa.....  | 31 |
| 3.3.1 | Unidad de Adquisiciones.....   | 32 |
| 3.3.2 | Unidad de Servicios Generales.....   | 33 |
| 3.3.3 | Unidad de Control de Bienes.....   | 33 |
| 3.4   | Modelo de gestión por procesos para la Dirección Administrativa.....                           | 34 |
| 3.5   | Procesos de adquisición de bienes y servicios propuestos para la Dirección Administrativa..... | 35 |
| 3.5.1 | Adquisición de bienes por Ínfima Cuantía.....  | 35 |
| 3.5.2 | Adquisición de servicios por Ínfima Cuantía.....   | 35 |
| 3.5.3 | Recepción y Entrega de Bienes.....   | 35 |
| 3.6   | Ideología de la gestión por procesos.....  | 38 |
| 3.7   | Proceso de gestión de adquisiciones de bienes y servicios.....                                 | 38 |
| 3.8   | Marco Legal.....   | 38 |
| 4.    | CONCLUSIONES.....  | 43 |
| 5.    | RECOMENDACIONES.....   | 44 |
| 6.    | BIBLIOGRAFÍA.....  | 45 |
| 7.    | ANEXOS.....  | 49 |

## INDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1: Modernización del Estado.....   | 7  |
| Figura 2: Plan de Implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública ..... | 8  |
| Figura 3: Esquema de un proceso NORMA ISO 9000-2015 .....   | 10 |
| Figura 4: Esquema de la jerarquía de un proceso NORMA ISO 9000-2015 .....                             | 11 |
| Figura 5: Mapa de procesos genérico para la EPMMOP .....  | 12 |
| Figura 6: Conocimiento de la demanda de bienes y servicios.....                                       | 17 |
| Figura 7: Procesos con planificación estratégica.....   | 17 |
| Figura 8: Contribución del marco jurídico .....   | 18 |
| Figura 9: Manejo de indicadores de gestión .....  | 19 |
| Figura 10: Conocimiento de los montos de ínfima cuantía .....   | 20 |
| Figura 11: Conocimiento de los bienes con mayor rotación .....  | 20 |
| Figura 12: Contribución del SERCOP en los procedimientos de contratación .....                        | 21 |
| Figura 13: Modalidad de contratación.....   | 22 |
| Figura 14: Disponibilidad de manual .....   | 22 |
| Figura 15: Organigrama estructural aprobado de la EPMMOP (2016).....                                  | 30 |
| Figura 16: Modelo de Gestión Dirección Administrativa .....   | 37 |

## INDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1: Existencia de un modelo de gestión ..... | 18 |
|---|----|

## INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Resolución No. 162-GG

ANEXO 2: Encuesta

ANEXO 3: Proceso\* de Adquisición de Bienes

ANEXO 4: Proceso\* de Adquisición de Servicios

ANEXO 5: Proceso\* de Recepción y Entrega de Bien

ARTÍCULO CIENTÍFICO

REPORTE DEL CONTROL ANTIPLAGIO TRABAJO DE TITULACIÓN

REPORTE DEL CONTROL ANTIPLAGIO ARTÍCULO CIENTÍFICO

AVAL DE LA INSTITUCIÓN

REVISIÓN TUTORÍA

\* La documentación para cada proceso está conformada por:

- Manual de procedimientos
- Diagrama de flujo
- Procedimiento
- Definiciones
- Anexos

## INTRODUCCIÓN

El actual trabajo de investigación asume como unidad de estudio la Dirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMMP), que de acuerdo a la Ordenanza Metropolitana No. 309 de 16 de abril de 2010, en el perímetro de las idoneidades se encarga de planificar, diseñar, construir, salvaguardar, y operar la infraestructura de las vías y espacio público del Distrito Metropolitano de Quito.

La EPMMP ha sufrido varias reestructuraciones desde su creación que data del 28 de febrero de 1994 mediante Ordenanza No. 3074, bajo la denominación de Empresa Metropolitana de Obras Públicas (EMOP-Q). En abril de 2008 se fusionó con la extinta Empresa Metropolitana de Servicios y Administración de Transporte (EMSAT) y llegó a conformarse en la Empresa Municipal de Movilidad y Obras Públicas (EMMP-Q) conforme a lo estipulado en la Ordenanza No. 251. Finalmente, el 16 de abril de 2010, con base a la Ordenanza No. 309 y bajo la Ley Orgánica de Empresas Públicas, se crea lo que hoy es la EPMMP.

El accionar de esta Empresa Pública se enmarca en el tercer eje estratégico del Plan Metropolitano de Desarrollo, que implanta el derecho para la ciudad como espacio en la vida y convivencia. Derecho que especifica su forma en la que una ciudad, se consolida, densifica y desarrolla como policéntrica, debe enfrentar en su gestión de riesgos, así como la movilidad, los espacios públicos, las ocupaciones informales del suelo y el hábitat y vivienda.

La multiplicidad de cambios estructurales de la EPMMP ha impedido una gestión adecuada de los diversos procesos administrativos, principalmente en lo referente a las competencias de la Dirección Administrativa. Es por ello que este trabajo presenta una alternativa para mejorar su desempeño y disminuir las observaciones de los organismos de control estatal.

Para tal efecto se presentan tres capítulos. En el primero se describe conceptualmente la gestión administrativa, mostrando una investigación del contexto, partiendo de conceptos generales de lo que es una gestión, sus elementos; y, por último, se realiza un análisis conceptual de gestión por procesos llegando a presentar la influencia de la gestión administrativa en la EPMMOP.

En el capítulo II se presenta la metodología de investigación utilizada para plasmar el diagnóstico del escenario existente, que se sustentó mediante métodos teóricos y empíricos que permitieron obtener la información necesaria para construir una propuesta apegada a las necesidades de la unidad de estudio.

El capítulo III constituye la propuesta, la misma que trata de un modelo de gestión de procesos conformado por un mapa de procesos, fichas técnicas de cada uno de ellos y sus respectivos diagramas de flujo.

Para finalizar se presentan conclusiones y recomendaciones como puntos de referencia para una posterior ejecución de la propuesta en la EPMMOP.

### **Planteamiento del problema**

El trabajo propuesto se enfoca en la Dirección Administrativa de la EPMMOP donde se evidencia que las contrataciones de bienes y servicios no posee un modelo de gestión que permita desarrollar las actividades sin incumplir normas legales y de control estatal, generando con ello que no se pueda satisfacer la demanda de requerimientos de las diferentes gerencias de forma eficiente y oportuna, haciéndose necesario, que se establezcan los adecuados procedimientos para dar cumplimiento en lo señalado en la planificación estratégica de la empresa.

La inadecuada gestión en la adquisición de bienes y servicios hace que los requerimientos sean catalogados como urgentes, generando problemas de carácter legal y normativo que son presentadas por la Contraloría General del Estado como incumplimientos

administrativos, puesto que, se ha abusado de la forma o modalidad de ínfima cuantía para realizar las contrataciones.

Con este argumento es importante proponer un modelo de gestión moderno que esté de acuerdo con las normativas vigentes y corregir las observaciones de los órganos de control estatal.

### **Formulación del problema**

¿Cómo disminuir las observaciones por parte de los organismos de control estatal con respecto a la forma de realizar las adquisiciones de bienes y servicios de la Dirección Administrativa de la EPMMOP sin abusar del recurso de ínfima cuantía como mecanismo para las contrataciones?

### **Objetivo general**

Diseñar un modelo de gestión por procesos para mejorar las actividades de adquisiciones de bienes y servicios de la Dirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas.

### **Objetivos específicos**

- Analizar los referentes teóricos sobre los modelos de gestión por procesos.
- Diagnosticar la forma en que se realizan las contrataciones de bienes y servicios en la Dirección Administrativa de la EPMMOP.
- Elaborar una propuesta para mejorar los procesos de las contrataciones de bienes y servicios mediante la modalidad de ínfima cuantía de la Dirección Administrativa de la EPMMOP.

### **Justificación**

Toda organización debe disponer de una estrategia que permita organizar las actividades del servicio que ofrece. En el caso de la EPMMOP se evidencian debilidades en la forma de realizar las contrataciones de bienes y servicios mediante ínfima cuantía, en

razón que no dispone de un modelo de gestión administrativa, generando con ello observaciones por lo organismos de control estatal por la forma en cómo se realizan las contrataciones o compras de bienes y servicios.

Es pertinente señalar que la máxima autoridad de la EPMMOP, mediante Resolución No. 162-GG de 06 de junio de 2016, resolvió expedir las directrices para la delegación de funciones y procedimientos administrativos inherentes a la contratación pública, en cuyo Capítulo I, que describe el Objeto y Ámbito de Aplicación, en el artículo seis que trata de la Ínfima Cuantía, y la delegación a la Dirección Administrativa para ser la encargada de autorizar todas las contrataciones bajo esta modalidad. (Anexo 1).

Para llevar a cabo la investigación se cuenta con los recursos financieros, económicos, tecnológicos y de talento humano, los mismos que fueron comprometidos por las autoridades de la EPMMOP, pues están conscientes de la realidad y necesidad institucional de normar y regularizar el trabajo que realiza la Dirección Administrativa.

Asimismo, se tiene el acceso a información primaria tanto de datos históricos como de normativa legal vigente y un marco teórico aplicable al contexto de la unidad de estudio y de la propuesta que se presenta.

El plazo para realizar la investigación es de seis meses, entre julio de 2018 y enero de 2019 y el financiamiento se realizará con recursos propios de la investigadora.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

Existen varios trabajos que han desarrollado modelos de gestión para solucionar problemas en las organizaciones. Es por ello que esta investigación toma como parte de su fundamento teórico los que más relacionan con el tema que se está tratando.

### **1.1. La Administración y el sector público**

El término administración es utilizado de distintas concepciones; consigue referirse sencillamente con el proceso que persiguen los administradores para obtener los objetivos institucionales; igualmente se puede describir como el conjunto de conocimiento, es decir, un cuerpo almacenado de información que da orientación de cómo administrar; además suele utilizarse para referirse a las personas que administran organizaciones, o a una profesión hacendosa a la labor de dirigir o guiar instituciones (Maish, 2014).

“La tarea de la administración pasó a ser la de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y en todos los niveles de la organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación y garantizar la competitividad en un mundo de negocios muy competitivo y complejo” (Chianventao, 2012, pág. 10)

Se debe afirmar que la administración, es la acción humana más significativa, y se concuerda cuando las personas forman colectivos para cumplir proyectos que se dificultan para realizar de forma individual, la administración ha sido la piedra angular en la formulación de los procesos de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Suasnavas, 2014).

Toda organización pública o privada debe comprender la importancia cada vez mayor de saber administrar, por esta razón se vuelve imperiosa la necesidad de que posean personal

con las competencias necesarias para realizar estos procesos, que faciliten la obtención de buenos resultados a través de las personas.

## **1.2. Modelos de gestión en el sector público**

De acuerdo a los análisis y aportes precedentes, denominaremos como modelo de gestión pública a la combinación de compendios que toda organización maneja con la intención de conseguir los resultados propuestos con los objetivos. (Felcman, 2015)

Se puede describir qué modelo de gestión es una percepción combinada de elementos organizacionales, debo enfatizar la importancia de la tesis en los modelos de gestión pública, precisaremos así a los procedimientos que apuntan a la satisfacción de necesidades colectivas o públicas . (Felcman, 2015).

Es preciso desplegar que el modelo de gestión burocrático, avala efectividad a un método técnico fundamentado en los procedimientos y procesos, donde la categoría profesional establece relaciones jerárquicas y la subordinación se encuentre visiblemente establecidas, elementos que deben dirigirse de una manera sistemática y clara, además de mantener definidos los objetivos y metas sin enigmas, para conseguir un régimen social que opera la obediencia y sumisión a las disposiciones de los jefes es indiscutible (Felcman, 2015).

De conformidad con un método técnico apoyado en tecnologías de gestión, resulta ineludible apostar por un modelo de gestión innovativo, tomando como referencia el sector privado, este sistema social que se enmarca en la competencia es inclemente, lo que con lleva a tener incentivos al talento humano eficiente, para lo cual es necesario la utilización de recursos de forma eficiente, para caminar en forma colectiva en alcanzar objetivos y metas a largo plazo (Felcman, 2015).

### 1.3. La modernización del Estado

El Ecuador desde el año 2008 por mandato de la Constitución de Montecristi buscó la modernización del Estado y de todos los estamentos que los componen. Desde los ministerios hasta las empresas públicas debían diseñar e implementar políticas públicas, planes estratégicos y operativos a través de la gestión por resultados teniendo como componente de sus pilares y ejes transversales la gestión por procesos. (Figura 1)



Figura 1: Modernización del Estado

Fuente: Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 - PCM

Coadyuvando a lo dicho, la gestión por procesos que se debe aplicar en las instituciones del sector público se encuentra descrito en el Plan de Implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública mediante su objetivo específico cuatro (Figura 2). Así mismo, es importante destacar que la SENPLADES (2010) establece que este plan de modernización del Estado debe enmarcarse en cinco principios:

1. Unitario y descentralizado: Satisfacción de las necesidades de la localidad de modo integro ajustándose a la diversidad de los mismos. (Reyes, 2009)

2. Dirigido al ciudadano: Los servidores públicos competentes e incentivados se preocupen por reconocer las necesidades de los habitantes. (Reyes, 2009)
3. Eficiente: El uso de los recursos de forma racional, interesándose en proveer lo que los habitantes requieren al mínimo precio, buscando estándares de calidad y en cantidades que propaguen un bienestar general. (Reyes, 2009)
4. Inclusivo: Debe avalar todos los derechos y la igualdad de oportunidades que merecen los habitantes. (Reyes, 2009)
5. Abierto: Viable con transparencia para los habitantes, donde se debe impulsar la integridad pública, la participación ciudadana, y su rendición de cuentas en su ejercicio fiscal. (Reyes, 2009)

|   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos General</b><br/>Orientar, articular e impulsar en todas las entidades públicas, el proceso de modernización hacia una gestión pública para resultados que impacten positivamente en el bienestar del ciudadano y el desarrollo del país.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo Específico - 4</b><br/>Implementar la <b>gestión por procesos</b> y promover la simplificación administrativa en todas las entidades públicas a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a los ciudadanos y empresas</li> <li>• <b>Indicador</b><br/>Porcentaje de Entidades Públicas a nivel del Poder Ejecutivo que disponen y /o <b>adaptan sus MAPROS al marco normativo de la gestión por procesos</b></li> </ul> |
|---|--|

Figura 2: Plan de Implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública

Para operativizar la gestión por procesos, la SENRES expidió la Norma Técnica de Diseño de Reglamentos de Gestión por procesos publicada en el Registro Oficial de abril de 2006, que demanda que instaure “los procesos técnicos de diseño organizacional, con el propósito de dotar a las Instituciones Públicas de políticas, normas e instrumentos técnicos, que permitan mejorar la calidad, productividad y competitividad de los servicios públicos, para optimizar y aprovechar los recursos del Estado” (P. 2)

Este esquema legal fomenta la alineación estratégica que debe existir en las instituciones del sector público. Pero, ¿qué se entiende por alineamiento estratégico? Se define como las labores de gestión institucional que permite acceder al talento humano para que conforme un colectivo y alcancen los objetivos estratégicos que la institución requiere conseguir. Resumiría en decir que se pretende que posean unidireccionalidad fija en el objetivo estratégico (Méndez, 2015).

Según Colmenarejo, citado por Cardona Mario en el diálogo que le hiciera Expo management 2013 entrevista de gestión ejecutada en la ciudad de Madrid: (Cardona, 2015)

“La esencia de la estrategia es que todos los empleados trabajen en la misma dirección. Para que sea efectiva, debe comunicarse. Antes se tendía a mantener en secreto, pero esto es un error. Cualquier profesional de la compañía debe entender la estrategia básica. Comunicarla es un papel fundamental para el consejero delegado. Los mejores CEOs son profesores. Enseñan la estrategia, hablan de lo que representa la empresa y ayudan a los empleados, proveedores y otros a relacionar sus acciones con la misma”.

“Este diferente enfoque de gestión que tiene una alineación estratégica usualmente reviste todos los aspectos organizacionales, lo que figura a identificar que los recursos en su conjunto se pueden determinar cómo los actores esenciales que implementan y crean una planificación de objetivos al servicio y los métodos de trabajo que ayudan a dirigir para la obtención de resultados propicios para todos, es decir, sociedad, ciudadanos, proveedores, participantes, clientes, etc.

El modelo de gestión por procesos elegido se acerca cada vez más a referirse en manera adecuada y exitosa al recurso humano en su estrategia al servicio mediante procedimientos, métodos y resultados elaborados para que se dirijan en forma planeada a la concepción del valor público y no financiero a la empresa pública”. (Méndez, 2015)

#### 1.4. Teoría de la Gestión por Procesos

Según las Normas ISO 9000-2015, se precisa como un proceso: “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados”. (Norma ISO 9000, 2015)

Para Negrín, en su libro administración de empresas públicas define a los procesos como el flujo esencial, son una sucesión lógica y sistemática de acciones ejecutadas por uno o varios individuos de la institución, caracterizando su función principal que se desarrolla, formando entradas derivadas de los servicios prestados o ventas de sus productos, o a su vez se hallan concernientes de manera inmediata con la prestación del servicio, encaminadas con la satisfacción del consumidor. (Negrín, 2013)

Son una serie de acciones relacionadas entre sí, que utilizan ENTRADAS (INPUTS), las mismas que les agregan valor, convirtiéndolas en SALIDAS (OUTPUTS) que proveen tanto con los clientes internos como a los clientes externos. (Márquez, 2014)

Además, se debe tomar en cuenta que los procesos manejan registros y recursos para convertir las entradas en salidas y lograr con los objetivos que tiene la institución.



Figura 3: Esquema de un proceso NORMA ISO 9000-2015

Se debe definir al Mapa de Procesos que es una forma gráfica de los procesos los mismos que se encuentran implantados en la institución, exponiendo su interrelación con sus elementos y las relaciones externas. (Porter, 2018)

La jerarquía de procesos se define como un medio sencillo, y es posible que la totalidad de los procesos que pueden ser precisos en su momento estarían presentes durante el inicio de este sistema, pero en la totalidad de los sistemas, siempre es ineludible una manera de crear o eliminar procesos, en el momento que se requiera. A nivel macro, se puntualiza a los procesos como las actividades claves que se demandan para operar o administrar una institución, para lo cual se expone una jerarquía de proceso en la siguiente figura. (Muñoz, 2017).

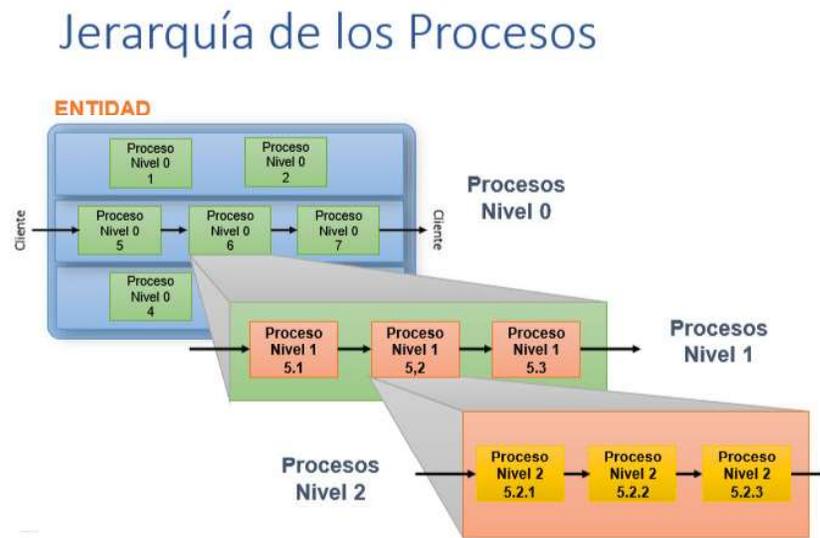


Figura 4: Esquema de la jerarquía de un proceso NORMA ISO 9000-2015

Una institución que proyecte una misión concreta y encaminada hacia los objetivos estratégicos y alcanzar sus resultados, demanda que una representación global y transversal pueda facilitar a través de un enfoque de procesos. Los procesos pueden ser catalogados en un mapa de procesos de acuerdo a su clasificación: (Chianventao, 2012).

Procesos de Dirección o Estratégicos. Su principal objetivo es gestionar la relación que tiene la institución y su entorno; y su forma de tomar decisiones en la planificación y progresos de la institución (Porter, 2018).

Procesos Misionales o Clave. Pertenece en señalar los procesos centrales como las actividades primarias, las actividades operativas o los procesos de servicio. Procesos que gestionan las actividades que convergen con el traspaso de sus productos y servicios al consumidor, para el cumplimiento de la misión de la institución (Porter, 2018).

Procesos de Soporte o Ayuda. Como su nombre lo describe facilitan como recursos de apoyo a los procesos clave (Porter, 2018).

Al ser una herramienta dinámica el mapa de procesos, para generar la clasificación antepuesta en su dependencia de unos con otros. Con esta concepción se define una representación clara de la institución como un sistema (Porter, 2018). Para el caso especial de la EPMMOP, en la figura siguiente se representa el mapa de procesos:

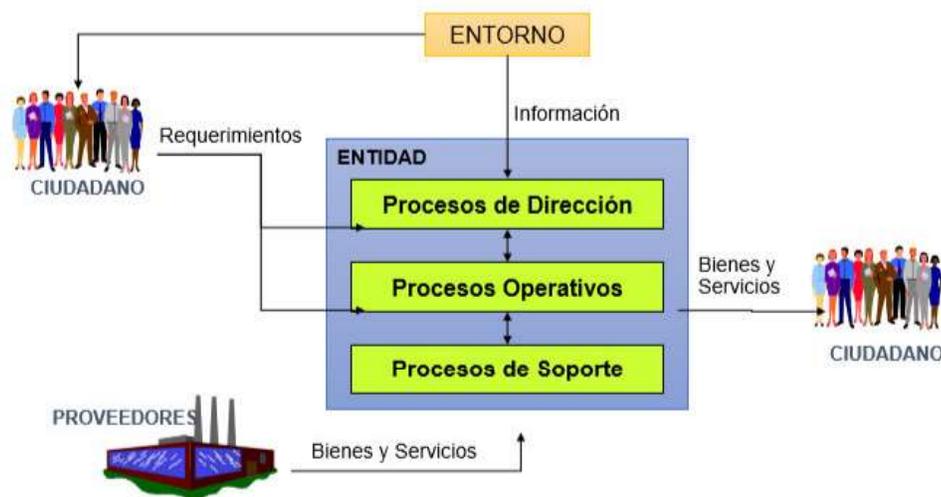


Figura 5: Mapa de procesos genérico para la EPMMOP

Fuente: (EPMMOP, 2010)

## 1.5. Control de gestión

El control de gestión es considerado como un elemento administrativo creado y fomentado por el nivel jerárquico superior de cada institución lo que permite conseguir la información legítima, oportuna e íntegra en la toma de decisiones, tanto estratégicas y operativas. (Vera, 2016).

Así también, se define como el proceso que calcula el beneficio eficaz e indeleble de recursos que ostenta una institución para lograr los objetivos anticipadamente fijados por la gerencia, por lo que se puede decir que existe un rol esencial como técnica de información en la organización. (Maila, 2016)

En las instituciones existe un rol que los directores deben cumplir y es primordial, en razón que corresponde ejecutar la planificación y control con todos los procesos, con el objetivo de orientar los cambios de acuerdo a los intereses institucionales. Existe varias percepciones en las empresas grandes y medianas para la toma la decisiones por la complejidad o variedad de los procesos, lo cual es complicado centralizar el control y la planificación, lo que conlleva a subdividirlos de acuerdo a la jerarquía (Maila, 2016)

El control de gestión tienen sus objetivos que van fusionados al progreso de la técnica de información que tiene cada institución y aflige a sus responsables y direcciones que la componen (Maila, 2016).

Los objetivos principales que se plantea como análisis son:

- Diseñar el sistema de control a través de reportes de gestión a corto plazo, para que accedan a evaluar los diferentes aspectos de cada dirección (Maila, 2016).
- Mejorar el trabajo central de la técnica de información, los trámites burocráticos y su forma de intercambiar la información (Maila, 2016).
- Asignar responsabilidades a los encargados de cada dirección, mediante el empoderamiento de cada unidad de la institución (Maila, 2016).

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO METODOLÓGICO**

A continuación, se presenta el diseño metodológico de la investigación, los principales resultados obtenidos y un análisis de los mismos, como estrategia de diagnóstico para indagar el estado actual de la unidad de estudio.

#### **2.1. Enfoque metodológico de la investigación**

Para alcanzar los resultados de esta investigación, se partió del enfoque metodológico dialéctico materialista que permitió un análisis cognoscitivo y científico de los fenómenos y procesos del objeto de estudio en su expresión más general, así como de sus componentes más esenciales, sus relaciones internas, contradicciones y las categorías principales que fundamentan su desarrollo y evolución, permitiendo establecer acciones para innovar la parte de la realidad que se estudió. También, está presente un enfoque sistémico que sirvió de sustento a la concepción y diseño de la propuesta de la metodología.

##### **2.1.1. Tipos de investigación**

El tipo de investigación es mixto, por cuanto se aplican métodos cuantitativos al realizar la interpretación y el análisis de las encuestas aplicadas a los funcionarios administrativos para establecer con profundidad los problemas existentes en relación a la gestión por procesos, estableciendo la validez y confiabilidad de los datos obtenidos; así como métodos cualitativos para establecer las distintas percepciones que tiene el talento humano de la Dirección Administrativa.

La investigación es descriptiva “porque se describirá la situación actual que tiene la empresa y que necesita para su mejora mediante una propuesta de estrategias de gestión administrativa” (Arnold, 2016, p. 54). También es exploratoria porque se emplea con el objetivo de examinar la problemática de la Dirección Administrativa en su gestión a nivel de la empresa para las contrataciones de bienes y servicios por la modalidad de ínfima

cuantía y explicativa porque está orientada a determinar las circunstancias de los eventos o problemas que tiene la Dirección Administrativa en la atención de los requerimientos a las diferentes Gerencias para la dotación de bienes a la institución.

### **2.1.2. Población**

Con el propósito de conocer los principales actores que convergen en el proceso de contratación de bienes y servicios en la Dirección Administrativa de la EPMMOP, del Distrito Metropolitano de Quito, se procede a diseñar una encuesta (Maila, 2016).

La encuesta fue aplicada para encontrar la valoración de la técnica, misma que se llevó a cabo del 20 de octubre al 10 de diciembre de 2018, y su diseño estuvo de acuerdo con las particularidades y puestos de cada uno de los actores que conforman los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en la Dirección Administrativa de la EPMMOP:

El universo está constituido por 10 Gerencias y 639 servidores públicos que conforman la EPMMOP, sin embargo, el número de servidores públicos de la Dirección Administrativa son 57, y los involucrados directos en los procesos de contrataciones de ínfima cuantía es de 30.

No es necesario deducir el tamaño de la muestra para una población, pues se tomará como referencia al total de involucrados en las adquisiciones de bienes y servicios de la Dirección Administrativa.

### **2.1.3. Métodos teóricos, empíricos y técnicas empleadas para la recolección de información**

Los métodos teóricos que se utilizaron para la investigación y facilitar con la respuesta a los objetivos diseñados fueron los siguientes:

Método inductivo deductivo, para conocer cada elemento de la metodología que se elaboró y verificar los principios teóricos generales que los rigen, así como también realizar un análisis de lo general a lo particular y viceversa, para lograr conocer la influencia de los

procesos de acreditación en el cambio organizacional de la EPMMOP y particularmente en la Dirección Administrativa.

Método histórico lógico, sustentó la recopilación de la información, analizando la evolución histórica del cambio organizacional y su puesta en marcha a partir de factores externos. Desde el punto de vista lógico, se analizó la dinámica que tiene el cambio organizacional en la Dirección Administrativa de la EPMMOP en correspondencia con los resultados de los procesos de acreditación.

Método analítico sintético, permitió estudiar teóricamente el cambio organizacional de la Dirección Administrativa de la EPMMOP y los resultados de los procesos de acreditación como un todo, simultáneamente a través de la síntesis, integrarlos, lo que permitió descubrir relaciones y características generales como expresión de la cualidad resultante.

En relación a los métodos empíricos que coadyuvaron para el diagnóstico fueron la encuesta que utilizó como técnica el cuestionario (Anexo 2) que fue aplicado al talento humano de la Dirección Administrativa para conocer con mayor profundidad los problemas existentes en relación a la gestión por procesos, estableciendo la validez y confiabilidad de los testimonios obtenidos.

Para estructurar el marco teórico, delimitando un conjunto de teorías, enfoques y propuestas del modelo de gestión para la adquisición de bienes y servicios por parte de la Dirección Administrativa, se utilizó el método de observación indirecta mediante la revisión bibliográfica y documental.

#### **2.1.4. Diseño de la encuesta**

El cuestionario fue diseñado con preguntas cerradas de opción múltiple lo que permitirá cuantificar diversos aspectos que se han desarrollado en el capítulo 1.

## 2.2. Aplicación, tabulación y análisis

**Pregunta 1. ¿Conoce con oportunidad los bienes y servicios que demandan las gerencias y direcciones de la EPMMOP?**



Figura 6: Conocimiento de la demanda de bienes y servicios

Fuente: Encuestas

Nota: Elaboración del autor

**Interpretación y análisis:** Se determina que la Dirección Administrativa, tiene conocimiento en los bienes y servicios que demandan las gerencias requirentes de la EPMMOP para establecer estrategias de mejora en sus contrataciones.

**Pregunta 2. ¿Considera que los procesos que se desarrollan en la EPMMOP obedecen a una planificación estratégica?**



Figura 7: Procesos con planificación estratégica

Fuente: Encuestas

Nota: Elaboración del autor

**Interpretación y análisis:** Se establece que los procesos que se lleva a cabo en la Dirección Administrativa de la EPMMOP están vinculados con los objetivos institucionales para una planificación estratégica.

**Pregunta 3. ¿Conoce si existe un modelo de gestión en la Dirección Administrativa de la EPMMOP?**

**Tabla 1**

| CATEGORÍA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 0          | 0%          |
| NO           | 30         | 100%        |
| <b>TOTAL</b> | <b>30</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas

Nota: Elaboración del autor

**Interpretación y análisis:** El 100% de los encuestados no tienen conocimientos de la existencia de un modelo de gestión en la Dirección Administrativa de la EPMMOP, por lo que es necesario diseñar e implementar dentro de su gestión un modelo basado en procesos para mejorar las diligencias en las adquisiciones de bienes y servicios mediante ínfima cuantía (EPMMOP, 2017).

**Pregunta 4. ¿Contribuye el marco jurídico a fomentar la eficiencia, eficacia, honradez y transparencia?**



Figura 8: Contribución del marco jurídico

Fuente: Encuestas

Nota: Elaboración del autor

**Interpretación y análisis:** Se considera positivo que las actualizaciones en el marco legal vigente han favorecido prósperamente a la EPMMOP y sus reformas con las categorizaciones reglamentarias en materia de contrataciones, las cuales se coincide con los principios de eficacia, eficiencia, honradez y transparencia que delimita carta magna, al mismo tiempo también promueve la competitividad positiva para perfeccionar los procesos de calidad en los procesos.

**Pregunta 5. ¿Maneja la Dirección Administrativa indicadores de gestión para evaluar el desempeño de los procesos?**



Figura 9: Manejo de indicadores de gestión

Fuente: Encuestas

Nota: Elaboración del autor

**Interpretación y análisis:** Se determina que se debe implementar semáforos de gestión para evaluar el desempeño de los procesos que están desarrollándose en la Dirección Administrativa con la intención de generar eficiencia y eficacia en las contrataciones mediante ínfima cuantía de la EPMMOP.

**Pregunta 6. ¿Conoce los nuevos límites económicos establecidos para las adquisiciones de bienes y servicios mediante ínfima cuantía para el año 2019?**



Figura 10: Conocimiento de los montos de ínfima cuantía

Fuente: Encuestas

Nota: Elaboración del autor

**Interpretación y análisis:** El desconocimiento respecto a los nuevos montos establecidos para las contrataciones mediante ínfima cuantía, se podría asumir que es por la falta de difusión en temas de contratación pública, no son partícipes directos en los procesos o lo realizan de forma automática.

**Pregunta 7. ¿Conoce de los bienes con mayor rotación para la EPMMOP?**



Figura 11: Conocimiento de los bienes con mayor rotación

Fuente: Encuestas

Nota: Elaboración del autor

**Interpretación y análisis:** Al no conocer los bienes con mayor rotación para la EPMMOP es una desventaja actualmente, mediante la gestión por procesos se podrá determinar un filtro mediante el registro por CPC (Clasificador Central de Productos) establecido por el SERCOP, el cual constituye una codificación de productos que cubre bienes y servicios que sirve de estándar internacional como un sistema de categorías homogéneas, exhaustivas y mutuamente excluyentes, el cual está basado en las propiedades físicas y las características que distinguen a los productos propiamente dichos en la organización, para determinar la recurrencia y establecer los procedimientos dinámicos que correspondan.

**Pregunta 8. ¿Considera que el uso del SERCOP ayuda a facilitar sus procedimientos de contratación?**



Figura 12: Contribución del SERCOP en los procedimientos de contratación

Fuente: Encuestas  
Nota: Elaboración del autor

**Interpretación y análisis:** Del personal encuestado que utilizan la plataforma electrónica, afirman que el SERCOP no facilita con los procedimientos de contratación, afirmando que la herramienta informática no compensa con las exigencias de los usuarios, considerando a su vez que los varios módulos del portal de compras públicas SERCOP tienen la recurrencia de manera diaria, teniendo como mayor uso la opción de procesos de ínfima cuantía.

**Pregunta 9. ¿Cómo considera que la Dirección Administrativa hace la adjudicación a proveedores y contratistas de la adquisición de bienes y servicios?**



Figura 13: Modalidad de contratación

Fuente: Encuestas  
Nota: Elaboración del autor

**Interpretación y análisis:** De acuerdo con la información obtenida se afirma que las contrataciones de bienes y servicios han sido adjudicadas bajo la modalidad de ínfima cuantía por disposición expresa de la delegación de funciones a la Dirección Administrativa.

**Pregunta 10. ¿Dispone la EPMMOP de un manual para adquisiciones de bienes y servicios?**



Figura 14: Disponibilidad de manual

Fuente: Encuestas  
Nota: Elaboración del autor

**Interpretación y análisis:** Acerca del manual de procesos administrativos en la diligencia general para las adquisiciones de bienes y servicios como una herramienta institucional para generar procesos y procedimientos eficientes de contratación, no se dispone actualmente, por lo que es importante su implementación para ser aplicado en las funciones propias de cada puesto, en razón que se obtuvo una calificación negativa en el cuestionario realizado.

## **CAPÍTULO III**

### **LA PROPUESTA**

Con base al diagnóstico realizado en el capítulo II, se pudo identificar que la EPMMOP no cuenta con un modelo de gestión que norme las contrataciones bajo la modalidad de ínfima cuantía que es de competencia directa de la Dirección Administrativa. Además, los procesos de adquisición de bienes y servicios se los realiza sin un manual, que el marco jurídico no necesariamente permite una transparencia, eficacia, eficiencia y honradez en la adjudicación de contratos; y, por último, que la mayoría de contratos se los realiza por ínfima cuantía (Molina, 2012).

En este contexto, se presenta la siguiente propuesta: diseño de un modelo de gestión para la adquisición de bienes y servicios de la Dirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas del Distrito Metropolitano de Quito (Ponce, 2014).

#### **3.1 Objetivo**

Formular un modelo de gestión por procesos para la Dirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas del Distrito Metropolitano de Quito con la finalidad de perfeccionar los procesos agregadores de valor en la adquisición de bienes y servicios. Asimismo, se busca el progreso administrativo y operativo, por lo que se plantea la implementación de un manual básico de desempeño (EPMMOP, 2017).

#### **3.2 Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMMOP)**

##### **3.2.1 Misión y Visión**

Misión: “Desarrollar y gestionar la infraestructura para la movilidad y el espacio público, con altos parámetros de calidad, eficiencia, eficacia y responsabilidad ambiental” (EPMMOP, 2010).

Visión: “Ser la empresa líder en la gestión de la infraestructura para la movilidad y el espacio público” (EPMMOP, 2010).

### **3.2.2 Objetivos**

Para conseguir la Misión y Visión en la EPMMOP, se han definido objetivos estratégicos que incluyen todos los aspectos importantes en ambas y que se encuentran orientados para avalar la gestión y el progreso de la infraestructura, para lograr la movilidad y el espacio público, con ventajas en los parámetros de calidad, eficacia, eficiencia, y compromiso ambiental, estos son:

1. Se enmarca en participar en la ejecución del mejoramiento de la movilidad y ejecución de obra pública en el Distrito Metropolitano: “Coadyuvar al fortalecimiento institucional, a través de la autonomía de gestión, con el fin de administrar el sistema de movilidad y ejecutar obras públicas”. (EPMMOP, 2010)
2. Se encarga de impulsar las estrategias institucionales para alcanzar las metas propuestas a corto plazo: “Proponer políticas generales, planificar, gestionar, coordinar, administrar, regular, ejecutar y fiscalizar todo lo relacionado con el sistema de movilidad y la ejecución de obras públicas del Distrito Metropolitano de Quito”. (EPMMOP, 2010)
3. Se atribuye a normar la administración de los espacios públicos para generar recursos y promover proyectos para la ciudadanía: “Expedir normas reglamentarias y ejecutar las sanciones que correspondan por las diferentes infracciones a las Ordenanzas, Reglamentos y Resoluciones relativas al Sistema de Movilidad Metropolitano y a la ejecución de obras públicas, de conformidad con el procedimiento que se establezca para el efecto”. (EPMMOP, 2010)

4. Se difunde la optimización de recursos para lograr resultados eficientes en la ejecución presupuestaria: “Racionalizar el uso de talento humano, recursos materiales, financieros y tecnológicos, propendiendo a la profesionalización y especialización permanente de los primeros”. (EPMMOP, 2010)
5. Se involucra y participa en los proyectos sociales para mantener la coordinación institucional y satisfacer las necesidades colectivas de los quiteños: “Crear y mantener permanentes formas de comunicación entre el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, las empresas municipales y la comunidad, a fin de conocer sus necesidades y atenderlas con base de las políticas institucionales”. (EPMMOP, 2010)

### **3.2.3 Políticas**

Las políticas institucionales, son las directrices que deben ser difundidas y que deben ser acatadas y entendidas por cada uno de los miembros de la institución, en donde se describen las normas internas y responsabilidades de cada dirección. (EPMMOP, 2010).

Las políticas son lineamientos y guías generales para que sean observadas en la toma de decisiones, según los problemas recurrentes y se pueda orientar la estrategia de acción. Como criterios generales de cumplimiento en el logro de objetivos para facilitar la ejecución de estrategias, mismas que deben ser dispuestas por el nivel jerárquico alto de la empresa (EPMMOP, 2010).

- Fortalecer su misión: “Lograr el fortalecimiento institucional, a través de la autonomía de gestión” (EPMMOP, 2010).
- Transparencia en la ejecución de la obra pública: “Producir y proveer de obra pública en forma transparente, ágil, oportuna y efectiva” (EPMMOP, 2010).

- Mejoramiento vial del Distrito Metropolitano de Quito: “Dotar de infraestructura vial suficiente para mejorar la movilidad en el área urbana, en las conexiones con los valles y con la Red Vial Regional” (EPMMOP, 2010).
- Satisfacer los requerimientos colectivos para beneficio de los peatones y ciclistas: “Atender las necesidades de movilidad de peatones y bicicletas con la construcción y dotación de la infraestructura pertinente” (EPMMOP, 2010).
- Brindar servicios de calidad a los ciudadanos con mejoras continuas: “Aplicar permanentemente la calidad en la cobertura de los servicios, en función de las necesidades de la comunidad” (EPMMOP, 2010).
- Prioridad en las obras proyectadas para los sectores más vulnerables con sus necesidades colectivas: “Brindar particular atención a las zonas carentes de obras, así como a aquellas en que existan o se proyecten altos niveles de concentración poblacional” (EPMMOP, 2010).
- Optimización de recursos: “Racionalizar el uso de los recursos humanos, financieros y tecnológicos a cargo de la empresa” (EPMMOP, 2010).
- Establecer mecanismos para crear fuentes de ingresos para financiar proyectos: “Generar recursos económicos que permitan financiar las obras públicas en el Distrito Metropolitano de Quito” (EPMMOP, 2010).
- Coordinación permanente con agentes internos y externos del Distrito Metropolitano de Quito: “Mantener una permanente coordinación con la Municipalidad, las Administraciones Zonales, las empresas públicas, organismos, entidades, grupos de interés involucrados y la comunidad” (EPMMOP, 2010).

- Impulsar el uso y cuidado de los espacios públicos: “Fomentar en la comunidad una cultura de participación en el desarrollo, preservación y cuidado de la obra pública entregada” (EPMMOP, 2010).
- Buscar estrategias de recuperación de fondos para proyectos futuros: “Analizar y aplicar alternativas innovadoras para la recuperación de las inversiones” (EPMMOP, 2010).
- Amigable con las normas ambientales: “Mantener activa y dinámica la coordinación de espacio público con los organismos de medio ambiente” (EPMMOP, 2010).
- Planificación institucional y estratégica: “Reducir los problemas de ejecución de obras mediante el fortalecimiento de la planificación y el control de gestión” (EPMMOP, 2010).
- Evaluaciones permanentes en base a los indicadores de gestión: “Controlar la responsabilidad y autoridad en cada etapa de la cadena de valor de los procesos institucionales apoyándose en indicadores de gestión” (EPMMOP, 2010).
- Desarrollar activamente las funciones de gestión para agilizar la entrega de resultados a la comunidad” (EPMMOP, 2010).

### **3.2.4 Directorio**

El Directorio considerado como parte gobernante de la Empresa,

“Su principal función es delimitar el marco estratégico y político de trabajo de la Empresa en correspondencia con políticas a nivel nacional, regional, provincial y local, para tener el conocimiento suficiente en la aprobación y evaluación de los planes, los programas y el presupuesto de la Empresa, a fin de que conocer y solventar los asuntos vinculados con el direccionamiento estratégico. Está conformado por el Gerente General, los Gerentes de Unidades Técnicas y directores de las Unidades Administrativas” (EPMMOP, 2010).



### **3.3 Estructura de funciones Dirección Administrativa**

La metodología de gestión por procesos se sustentó en el diseño organizacional (organigrama estructural, ver Figura 15) de la entidad, en los responsables de las unidades que conforman la Dirección Administrativa de la EPMMOP, considerando que el talento humano son los que establecen los procesos en base a la normativa legal vigente, sus funciones de conformidad con las necesidades técnicas, los principios de discreción y equilibrio que viabilice el desarrollo óptimo de la gestión pública de la institución. Con esta finalidad se establecen las funciones más importantes de las unidades que controla de acuerdo a su nivel jerárquico como: Unidad de Adquisiciones, Unidad de Servicios Generales y Unidad de Control de Bienes.

Dentro del organigrama estructural depende directamente de la Gerencia Administrativa Financiera, que es la gerencia encargada de la logística institucional.

La Dirección Administrativa tiene como “objetivo, dotar de los suministros, materiales y servicios básicos requeridos para el funcionamiento de la Institución”. (EPMMOP, 2010, pág. 85)

Las funciones acreditadas a la Dirección Administrativa son:

- Administrar, distribuir y llevar el control de los muebles, equipos, útiles y demás materiales requeridos para el normal funcionamiento de las gerencias de la EPMMOP.
- Recibir y distribuir oportunamente los suministros, materiales, bienes, equipos y más medios de carácter administrativo de acuerdo a los requerimientos efectuados y aprobados para las distintas gerencias de la EPMMOP.

- Llevar registros y controles actualizados de existencia, asignación, conservación, enajenación y remate de los bienes y equipos, utilizados en la institución.
- Efectuar con oportunidad las gestiones que permitan cumplir en las fechas estimadas, los informes para la adquisición y reposición de los bienes, equipos, útiles, formularios y demás materiales de trabajo, manteniendo en todo momento niveles mínimos de existencias.
- Programar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar la prestación de los servicios de: transporte, seguridad de instalaciones, comunicaciones, limpieza y mantenimiento de las instalaciones de la EPMMOP.
- Administrar los servicios generales de limpieza, trabajos de carpintería, plomería, albañilería, pintura y demás similares requeridos, para el cabal funcionamiento de la EPMMOP.
- Verificar que los bienes, suministros y materiales, adquiridos por la Empresa, sean entregados por los proveedores, según las condiciones contratadas.
- Las demás que le sean asignadas, en el ámbito de su incumbencia funcional.

### **3.3.1 Unidad de Adquisiciones**

- Atender los requerimientos de bienes mediante el proceso de contratación de ínfima cuantía.
- Comparar las propuestas económicas recibidas para la adquisición de bienes, existencias y materiales estableciendo la oferta económica más conveniente para los intereses institucionales en términos de precio, calidad y oportunidad, cumpliendo lo previsto en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

- Coordinar la dotación adecuada de bienes, existencias y/o materiales a todas las gerencias de la Empresa, en forma sistemática con las Unidades de Servicios Generales y Control de Bienes.

### **3.3.2 Unidad de Servicios Generales**

- Proyectar, establecer y fiscalizar la prestación de servicios de seguridad, limpieza, transporte del personal, comunicaciones de prensa, mantenimientos de edificios, instalaciones y equipos de la Empresa.
- Conservar registros oportunos de la realización de labores en la prestación de los servicios en general y demostrar en la condición más acertada la documentación habilitante para el pago respectivo.
- Supervisar la realización de los servicios contratados, entre el área de competencia.
- Controlar la ejecución de los servicios generales obligatorios para el cabal cumplimiento de actividades de cada gerencia.
- Fiscalizar el cumplimiento de la póliza para vehículos.
- Verificar que se cumplan con las normas, procedimientos y disposiciones expresadas en el Sistema de Seguridad y del Reglamento de Seguridad Industrial de la Empresa vigente.

### **3.3.3 Unidad de Control de Bienes**

- Actualizar los registros y controles de existencias, conservación, asignación, enajenación y remate de los bienes, así como también de los equipos utilizados en la Empresa.
- Ejecutar las verificaciones físicas de forma periódica de los bienes de consumo interno existentes en bodegas, mediante la presentación de

informes para acoger las recomendaciones y tomar decisiones para precautelar los intereses de la Empresa.

- Elaborar ingresos y egresos de bienes, emitidos por el responsable de cada bodega.
- Elaborar informes para los procesos de bajas de bienes, remates, donaciones y los trámites pertinentes en los reglamentos y disposiciones legales vigentes.
- Despachar los bienes, existencias y materiales a las gerencias pertinentes de acuerdo a los ordenamientos establecidos.
- Recibir los activos fijos, existencias y materiales adquiridos por la empresa, para su custodia y preservación de los mismos hasta su entrega formal a la unidad requirente.
- Controlar el funcionamiento de las bodegas pertenecientes a la Empresa.

### **3.4 Modelo de gestión por procesos para la Dirección Administrativa**

La presente representación gráfica tiene como propósito arrancar el desarrollo institucional en conformidad a los desafíos que posee la institución, una estructura dinámica se requiere referir para que sea sustentada y flexible en la gestión por procesos, que se manifieste al escenario actual del sub-sistema de Movilidad y Obras en el Distrito Metropolitano; optimizar procesos y aprovechar de manera eficiente los recursos; posibilitar el trabajo en equipo; y, fortalecer el talento humano (Ver Figura 16). (Solines Chacón, 216)

### **3.5 Procesos de adquisición de bienes y servicios propuestos para la Dirección Administrativa**

Dentro de la propuesta del trabajo de investigación se determina que la Dirección Administrativa deberá asumir los siguientes procesos para la adquisición de bienes y servicios:

#### **3.5.1 Adquisición de bienes por Ínfima Cuantía**

Tiene como objetivo atender los requerimientos efectuados por las diferentes Gerencias que conforman la EPMMOP, cumpliendo con las características y/o especificaciones técnicas solicitadas, para adquirir los bienes y existencias, haciendo referencia de los productos que abarca el proceso nos ayudará para cumplir con la normativa vigente evitando la recurrencia con el control de los CPC y determinar los bienes con mayor rotación para la EPMMOP. Se considera para el proceso un manual de procedimiento, diagrama de flujo, la descripción del procedimiento, definiciones y anexos que se basa el proceso. (Anexo3)

#### **3.5.2 Adquisición de servicios por Ínfima Cuantía**

Su objetivo es atender los requerimientos efectuados por las diferentes Gerencias que conforman la EPMMOP, cumpliendo con los términos de los servicios solicitados, se debe tomar en cuenta que las contrataciones de ínfima cuantía no son planificadas y no constan en el PAC, al ser servicios eventuales serán atendidos con optimización de tiempo en la ejecución de los trabajos realizados, para lo cual se establece un manual de procedimiento, diagrama de flujo, descripción del procedimiento, definiciones y anexos. (Anexo 4)

#### **3.5.3 Recepción y Entrega de Bienes**

El proceso se basa como objetivo de recibir los bienes adjudicados que cumplan con las características y/o especificaciones técnicas requeridas en el o los requerimientos

de la EPMMOP, para el cumplimiento de las operaciones programadas, lo cual nos lleva a tener como resultado en una coordinación sistemática entre las Unidades que conforman la Dirección Administrativa de la EPMMOP, proceso que estará conformado con la documentación como: manual de procedimientos, diagrama de flujo, procedimiento, definiciones y anexos. (Anexo 5)

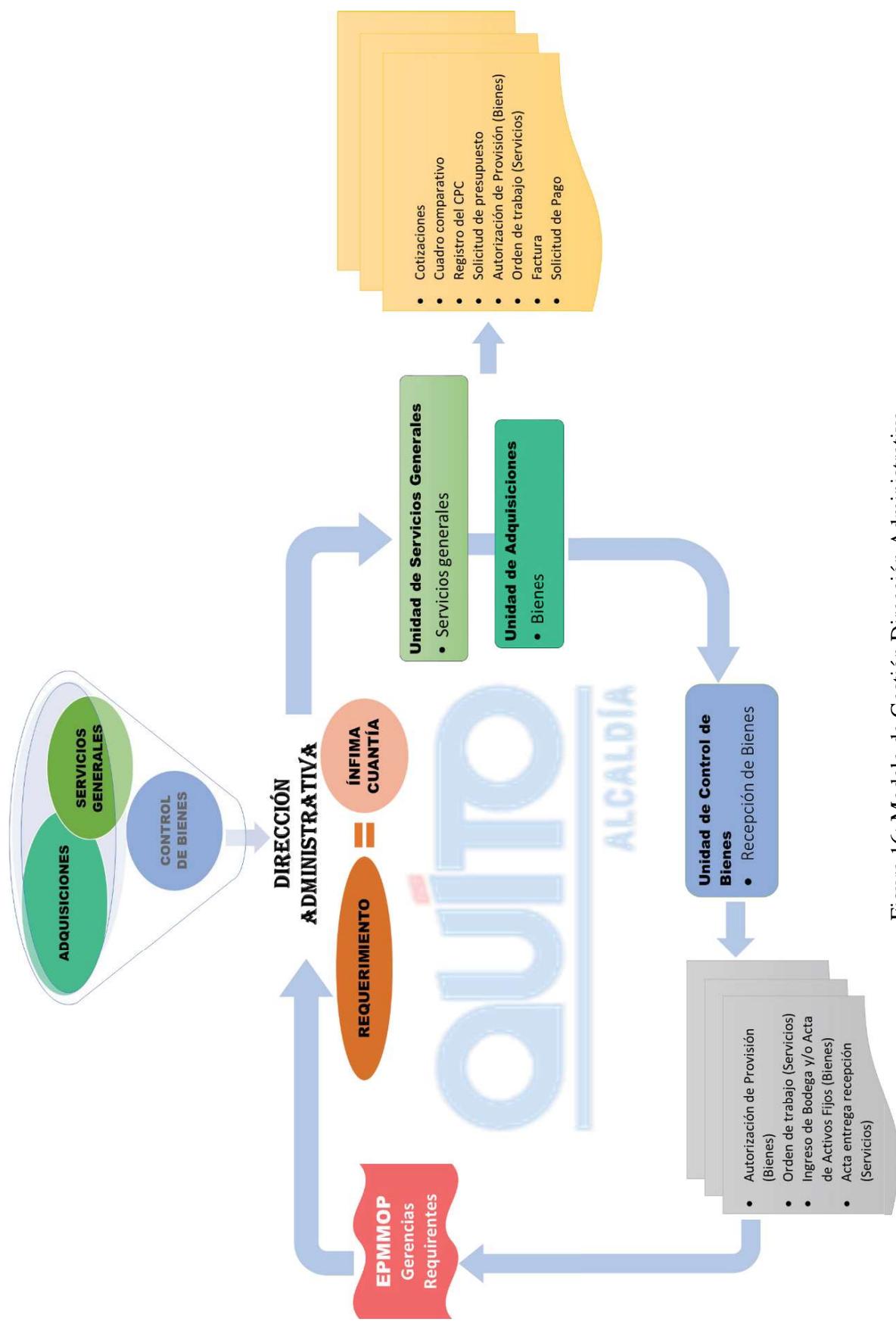


Figura 16: Modelo de Gestión Dirección Administrativa

### **3.6 Ideología de la gestión por procesos**

La EPMMOP ejecuta múltiples actividades que:

Forman parte de un proceso que se preside por un período de progreso continuo, que persigue acrecentar las capacidades colectivas, alcanzando cristalizar las metas, mediante una evaluación permanentemente y encaminado al cumplimiento de la misión institucional.

Con la Gestión por Procesos se pretende conseguir lo siguiente:

- Establecer procesos precisos para generar los servicios institucionales.
- Implantar con precisión y claridad los clientes y los servicios de la Empresa.
- Evitar la duplicidad.

### **3.7 Proceso de gestión de adquisiciones de bienes y servicios**

El macro proceso de Gestión en la Dirección Administrativa, incluye los procesos de adquisiciones de bienes y servicios, el mismo incluye una sucesión de tareas, actividades, y decisiones que alcanzan la administración de los requerimientos de bienes y/o servicios para la conformación de solicitudes de abastecimiento.

La gestión de las adquisiciones conforma el conjunto de actividades para ejecutar en la empresa, en la detección de las necesidades, efectuar una solicitud y análisis de las opciones de compra, para determinar la negociación en conjunto con los proveedores, así mismo dar seguimiento y activación de las autorizaciones de provisión de materiales o bienes, en la recepción de bienes o existencias adquiridas, su registro y almacenaje, y a su vez la entrega de los materiales al proceso que lo solicitó.

### **3.8 Marco Legal**

La normativa legal de la presente investigación está constituida por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNC), su Reglamento General y las Resoluciones emitidas por el Sistema Nacional de Contratación Pública, debo resaltar que los procesos de contratación que realiza el Estado están regidos por la LOSNC desde el 04

de agosto de 2008, logrando que se cumpla con los fines para lo que fue creada y apegada a la Carta Magna (Asamblea Nacional Costituyente, 2008).

La ley orgánica del sistema nacional de contratación pública (LOSNCP), su Reglamento General y las Resoluciones emitidas por el Sistema Nacional de Contratación Pública estipulan que se realizará un control absoluto de todos los procesos de contratación de forma relacionada entre los diferentes procesos precontractuales, contractuales y la evaluación (Asamblea Nacional Costituyente, 2008).

En la LOSNCP norma la contratación pública, la cual constan los procedimientos dinámicos como: ínfima cuantía, catálogo electrónico, menor cuantía de obras y bienes y servicios, subasta inversa electrónica, licitación, cotización, contratación integral por precio fijo, concurso público y lista corta, donde establece montos y objetos de contratación encasillándoles como bienes y servicios normalizados, no normalizados, consultoría y obras (Asamblea Nacional Costituyente, 2008).

## “Sección II

### INFIMA CUANTIA

Art. 52.1.- “Contrataciones de ínfima cuantía. - Se podrá contratar bajo este sistema en cualquiera de los siguientes casos”: (Asamblea Nacional Costituyente, 2008)

1.- “Las contrataciones para la adquisición de bienes o prestación de servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría, cuya cuantía sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico” (Registro Oficial N° 395, 2008); (Asamblea Nacional Costituyente, 2008)

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

presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico; y” (Registro Oficial N° 395, 2008), (Asamblea Nacional Costituyente, 2008)

3.- “Las contrataciones de obras que tengan por objeto única y exclusivamente la reparación, refacción, remodelación, adecuación, mantenimiento o mejora de una construcción o infraestructura existente, cuyo presupuesto referencial sea inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. Para estos casos, no podrá considerarse en forma individual cada intervención, sino que la cuantía se calculará en función de todas las actividades que deban realizarse en el ejercicio económico sobre la construcción o infraestructura existente. En el caso de que el objeto de la contratación no sea el señalado en este numeral, se aplicará el procedimiento de menor cuantía” (Registro Oficial N° 395, 2008). (Asamblea Nacional Costituyente, 2008)

“Las contrataciones previstas en este artículo se realizarán de forma directa con un proveedor seleccionado por la entidad contratante, sin que sea necesario que esté habilitado en el Registro Único de Proveedores” (Registro Oficial N° 395, 2008). (Asamblea Nacional Costituyente, 2008)

“Estas contrataciones no podrán emplearse como medio de elusión de los procedimientos pre contractuales; para el efecto, las entidades contratantes remitirán trimestralmente al organismo nacional responsable de la contratación pública, un informe sobre el número de contrataciones realizadas por ínfima cuantía, así como los nombres de los contratistas” (Registro Oficial N° 395, 2008). (Asamblea Nacional Costituyente, 2008)

“Si el organismo nacional responsable de la contratación pública llegare a detectar una subdivisión de contratos o cualquier infracción a este artículo, lo pondrá

en conocimiento de los organismos de control para que inicien las acciones pertinentes”.” (Asamblea Nacional Constituyente, 2008)

La ínfima cuantía es un procedimiento considerado de poco tamaño o insignificante, dirigiendo a definir como el valor más pequeño estimado en proporción al Presupuesto General del Estado para todas las actividades comerciales de adquisiciones de bienes y/o servicios, es preciso resaltar que en la LOSNCP vigente no contempla la descripción de este procedimiento para su aplicación y es su Reglamento General en el artículo 60 estipula una forma de adquisición de bienes y/o servicios (Registro Oficial N° 395, 2008):

### “SECCION III

#### CONTRATACIONES DE INFIMA CUANTIA

Art. 60.- Contrataciones de ínfima cuantía: Las contrataciones para la ejecución de obras, adquisición de bienes o prestación de servicios, cuya cuantía sea igual o menor a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado se las realizará de forma directa con un proveedor seleccionado por la entidad contratante sin que sea necesario que éste conste inscrito en el RUP. Dichas contrataciones se formalizarán con la entrega de la correspondiente factura y serán autorizadas por el responsable del área encargada de los asuntos administrativos de la entidad contratante, quien bajo su responsabilidad verificará que el proveedor no se encuentre incurso en ninguna inhabilidad o prohibición para celebrar contratos con el Estado. Estas contrataciones no podrán emplearse como medio de elusión de los procedimientos.” (Rafael Correa Delgado, 2009)

“El SERCOP, mediante las correspondientes resoluciones, determinará la casuística de uso de la ínfima cuantía” (Rafael Correa Delgado, 2009).

“El SERCOP podrá requerir, en cualquier tiempo, información sobre contratos de ínfima cuantía, la misma que será remitida en un término máximo de diez días de

producida la solicitud. Si se llegara a detectar una infracción a lo dispuesto en el inciso precedente o un mal uso de esta contratación, el SERCOP remitirá un informe a los organismos de control para que inicien las actuaciones pertinentes”.” (Rafael Correa Delgado, 2009) (SERCOP, 2015).

El portal de compras públicas como herramienta informática y buscando el control de la normativa legal vigente, ha innovado sus aplicaciones de acuerdo a las necesidades de las entidades contratantes, para lo cual implementó la opción de publicaciones de ínfima cuantía, información que se debe publicar de forma obligatoria en el lapso del mes que se realizaron las compras.

#### 4. CONCLUSIONES

De la investigación de campo se concluye que:

- La gestión por procesos es un instrumento metodológico que permite optimizar con eficacia, eficiencia la operación de las empresas públicas, afirmando que el abastecimiento de bienes y servicios tengan un grado de calidad, y se encuentren afín a los principios de administración pública que se establecieron en la Constitución de la República del Ecuador.
- El diagnóstico realizado permitió determinar que la Dirección Administrativa de la EPMMOP no tiene estructurado una secuencia lógica de los diferentes procedimientos que realiza, evidenciando serios problemas del cumplimiento de la normativa vigente. Asimismo, no se dispone de un manual administrativo para la aplicación general en materia de procedimientos de la adquisición de bienes y servicios, lo que ha generado la no consecución de sus objetivos institucionales, afectando al desarrollo óptimo y eficiente de la gestión administrativa.
- La representación gráfica del modelo de gestión propuesto evidencia la organización de las Unidades que conforman la Dirección Administrativa enfatizando los caminos que deben tomar los diferentes trámites de adquisición de bienes y servicios mediante la modalidad de ínfima cuantía, adaptándose con la normativa legal vigente para alcanzar eficacia y eficiencia en los resultados institucionales.

## **5. RECOMENDACIONES**

Del trabajo investigativo realizado y de la propuesta presentada se puede recomendar:

1. La gestión por procesos debe ser calificada como una metodología indispensable, para la innovación institucional en la Dirección Administrativa, la misma que promueva al progreso continuo de la eficiencia y eficacia de sus actividades, tramites, servicios y productos para las diferentes gerencias requirentes de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas.
2. Que las autoridades de la EPMOP acojan e implementen el modelo de gestión propuesto para la Dirección Administrativa, en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios bajo la modalidad de ínfima cuantía.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- ASAMBLEA CONSTITUYENTE . (2008). *LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA*. Registro Oficial Suplemento 395 de 04-ago.-2008.
- Cardona, P. y. (2015). *Evaluación y desarrollo de las competencias directivas*. . Bilbao: Harvard Business Review.
- Chianventao, A. (2012). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavanato, A. (2012). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- EPMMOP. (2010). *Reforma Reglamento Orgánico Funcional*. Obtenido de [http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/images/stories/lotaip/reglamento\\_organico\\_funcional\\_junio\\_2010.pdf](http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/images/stories/lotaip/reglamento_organico_funcional_junio_2010.pdf)
- EPMMOP. (2017). *Reglamento Orgánico Funcional*. Obtenido de <http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/index.php/epmmop/quienes-somos>
- Felcman, L. (2015). *Nuevos modelos de gestión pública: tecnologías de gestión, cultura organizacional y liderazgo después del "big bang" paradigmático* . Obtenido de [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tesis/1501-1256\\_FelcmanIL.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tesis/1501-1256_FelcmanIL.pdf)
- Harrington, H. J. (2013). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*,. Bogotá: Ed. Norma.
- Maila, R. (2016). *Propuesta de un modelo de control de gestión, aplicado en empresas públicas de agua potable Caso: EPMAPS Quito - Departamento de Captaciones y Conducciones* . Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5108/1/T2021-MBA-Maila-Propuesta.pdf>

- Maish, E. (03 de Agosto de 2014). *Alineación de recursos humanos y gestión organizacional*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/alineacion-recursos-humanos-gestion-organizacional/>
- Márquez, Y. (2014). *Diseño de un modelo de gestión por procesos para la carrera de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López*. Obtenido de [http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/9627/1/Marquez\\_Bravo\\_Yessenia\\_Johana.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/9627/1/Marquez_Bravo_Yessenia_Johana.pdf)
- Méndez, F. (Febrero de 2015). *Descripción de Procesos y Mapa de Procesos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Censos: [http://www.inec.go.cr/sites/default/files/documentos/inec\\_institucional/transparencia/procesos\\_institucionales/descripcion\\_del\\_mapa\\_de\\_procesos.pdf](http://www.inec.go.cr/sites/default/files/documentos/inec_institucional/transparencia/procesos_institucionales/descripcion_del_mapa_de_procesos.pdf)
- Metro de Quito. (2018). *ESTATUTO ORGÁNICO POR PROCESOS DE LA EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA*. Obtenido de CAPITULO 1: [http://www.metrodequito.gob.ec/images/leydetransparencia/2016/Octubre/a\)ORGANIZACION\\_INTERNA/LINKS/ESTATUTO\\_ORGANICO\\_POR\\_PROCESOS\\_VF\\_agosto\\_2016.pdf](http://www.metrodequito.gob.ec/images/leydetransparencia/2016/Octubre/a)ORGANIZACION_INTERNA/LINKS/ESTATUTO_ORGANICO_POR_PROCESOS_VF_agosto_2016.pdf)
- Molina, Á. (Abril de 2012). *Propuesta de Mejoramiento a los Procedimientos de Control Interno en el Ámbito de la Contratación Pública de Bienes. Caso Sucursal Mayor del Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativos y Becas*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/569/1/T-UCE-0003-34.pdf>
- MUÑIZ, L. (2013). *Como Implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica*. Barcelona: Ediciones Gestión.
- Muñoz, R. (Septiembre de 2017). *Propuesta de mejora para el sub sistema de Recursos Humanos de la Caja Costarricense de Seguro Social mediante el diseño de acciones*

*basadas en gestión de procesos.* Obtenido de <http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/TESIS/2017/Roger%20Augusto%20Mu%C3%B1oz%20D%C3%ADaz.pdf>

Negrín, E. (2013). *El Mejoramiento de la Administración de Operaciones en empresas de Servicios Hoteleros.* Cuba: Universidad de Matanzas.

Norma ISO 9000. (2015). *Norma ISO 9000-2015.* Bélgica: ISO.

Ponce, O. (2014). *Modelo de planificación estratégica para la gerencia de terminales y estacionamientos de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas de Distrito Metropolitano de Quito.* Obtenido de [http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/11053/1/Ponce\\_Ponce\\_Oscar\\_Fabian.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/11053/1/Ponce_Ponce_Oscar_Fabian.pdf)

Porter, M. (2018). *Origen del Mapa de Procesos – Gestion de Procesos.* Obtenido de <https://www.aiteco.com/origen-del-mapa-de-procesos/>

Rafael Correa Delgado, P. C. (2009). *REGLAMENTO A LA LEY ORGANICA SISTEMA NACIONAL CONTRATACION PUBLICA.* Quito: Decreto Ejecutivo 1700.

Registro Oficial N° 395. (4 de Agosto de 2008). *LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA* . Obtenido de [http://documentacion.asambleanacional.gob.ec/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/804669dc-9726-4cca-a7f7-9684ba95a260/LOSNC%20\(con%20reforma%202013\).pdf](http://documentacion.asambleanacional.gob.ec/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/804669dc-9726-4cca-a7f7-9684ba95a260/LOSNC%20(con%20reforma%202013).pdf)

Reyes, J. (09 de Septiembre de 2009). *Alineación Estratégica de los Recursos Humanos.* Obtenido de <http://visionariospop.blogspot.com/2009/09/alineacion-estrategica-de-los-recursos.html>

SERCOP. (2015). *LOSNCP.* Obtenido de <https://miaula.blogia.com/>

Suasnavas, G. (2014). *El Trámite Precontractual, Contractual y de Ejecución en los Procesos de Contratación Pública*. Obtenido de [http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/10088/1/Suasnavas\\_Ramos\\_Gabriel\\_Fernando.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/10088/1/Suasnavas_Ramos_Gabriel_Fernando.pdf)

Vera, G. (Agosto de 2016). *Análisis al control previo aplicado a los procesos de contratación pública del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Esmeraldas*. Obtenido de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/850/1/VERA%20BURBAN%20%20GISELLA%20ROXANA.pdf>

## 7. ANEXOS

## ANEXO 1

RESOLUCIÓN No. 162 - GG 06 JUN. 2016

**EL GERENTE GENERAL  
DE LA EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE MOVILIDAD Y OBRAS PÚBLICAS  
EPMMOP**

### CONSIDERANDO:

- Que,** el artículo 225, numeral 4 de la Constitución de la República del Ecuador incorpora entre las entidades del sector público a: "(...) *Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.*";
- Que,** el artículo 226 de la Constitución de la República del Ecuador establece: "*Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras y servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que le sean atribuidas en la Constitución y la ley (...)*";
- Que,** el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador dispone: "*La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.*";
- Que,** el artículo 233 de la Constitución de la República del Ecuador determina: "*Ninguna servidora o servidor público estará exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones o por sus omisiones, y serán responsables administrativa, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos. (...)*";
- Que,** el artículo 315 de la Constitución de la República del Ecuador establece: "*El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos; (...) funcionarán como sociedades de derecho público, con personalidad jurídica, autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales. (...)*";
- Que,** el artículo 4 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas dispone: "*Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. (...)*";
- Que,** el artículo 10 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas establece: "*La o el Gerente General de la empresa pública será designado por el Directorio, de fuera de su seno. Ejercerá la representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa y será en*

*consecuencia el responsable de la gestión empresarial, administrativa, económica, financiera, comercial, técnica y operativa. Deberá dedicarse de forma exclusiva y a tiempo completo a las labores inherentes a su cargo, con la salvedad establecida en la Constitución de la República. (...)*;

- Que,** el artículo 11 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, determina los deberes y atribuciones del Gerente General, para la administración y gestión de la empresa pública;
- Que,** los artículos 9 y 11 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y en el artículo 16 de su Reglamento, disponen que el control interno constituye un procedimiento aplicado por la máxima autoridad y que las entidades establecerán la distinción entre ordenadores de gasto y ordenadores de pago;
- Que,** el artículo 77 numeral 1, literal e) de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado dispone que, las máximas autoridades de las instituciones del Estado son responsables de los actos, contratos o resoluciones emanados de su autoridad y establece para éstas, entre otras atribuciones y obligaciones específicas la de: "(...) e) *Dictar los correspondientes reglamentos y demás normas secundarias necesarias para el eficiente, efectivo y económico funcionamiento de sus instituciones; (...)*";
- Que,** el número 9 del artículo 6 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, en concordancia con el artículo 4 de su norma adjetiva, establece que la delegación es la traslación de determinadas facultades y atribuciones de un órgano superior a otro inferior, a través de la máxima autoridad, en el ejercicio de su competencia y por un tiempo determinado. Son delegables todas las facultades y atribuciones previstas en esta Ley para la máxima autoridad de las entidades y organismos que son parte del sistema nacional de contratación pública. Debiendo señalar que la delegación es un principio del Derecho Administrativo. La Resolución que la máxima autoridad emita para el efecto, determinará el contenido y alcance de la delegación;
- Que,** la Norma de Control Interno 200-05 de la Contraloría General del Estado, determina sobre delegaciones: "(...) *La delegación de funciones o tareas debe conllevar, no sólo la exigencia de la responsabilidad por el cumplimiento de los procesos y actividades correspondientes, sino también la asignación de la autoridad necesaria, a fin de que los servidores puedan emprender las acciones más oportunas para ejecutar su cometido de manera expedita y eficaz. Las resoluciones administrativas que se adopten por delegación serán consideradas como dictadas por la autoridad delegante. El delegado será personalmente responsable de las decisiones y omisiones con relación al cumplimiento de la delegación*";
- Que,** el literal i), del artículo 20 de la Ordenanza Metropolitana No. 301 de 4 septiembre de 2009, dispone que dentro de las atribuciones y deberes del Gerente General está la de "*delegar atribuciones a funcionarios de la empresa pública metropolitana, dentro de la esfera de su competencia, siempre que tales delegaciones no afecten al interés público (...)*";
- Que,** mediante Ordenanza Metropolitana No. 309 de 16 de abril de 2010, se crea la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas que sucedió jurídicamente a la

EMMOP-Q, cuyo objeto principal es diseñar, planificar, construir, mantener, operar y, en general, explotar la infraestructura de vías y espacio público; infraestructura para movilidad; infraestructura del sistema de transporte terrestre; espacio público destinado a estacionamientos; prestar servicios públicos a través de la infraestructura a su cargo; y, las demás actividades operativas y de prestación de servicios relativas a las competencias que le corresponden al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, de conformidad con el ordenamiento jurídico nacional y metropolitano, en el ámbito de movilidad y ejecución de obras públicas;

**Que,** el Directorio de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, en sesión de 09 de abril de 2015, resolvió designar al Ingeniero Alejandro Larrea Córdova, en calidad de Gerente General de la EPMOP, quien se posesionó de su cargo, mediante Acción de Personal No. 417 de 10 de abril de 2015;

**Que,** mediante Resolución No. 105-GG de 02 de mayo de 2016, el Gerente General de la EPMOP expidió el Reglamento de Delegaciones de Gestión Administrativa y Procesos de Contratación Pública de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas;

**Que,** es necesario codificar, revisar y actualizar las disposiciones, en función de la vigencia de nueva normativa aplicable a la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, las reformas previamente realizadas e incorporar procedimientos claros, para el mejoramiento de su gestión; y en uso de las atribuciones establecidas en las disposiciones legales citadas en los considerandos del presente instrumento; y,

En ejercicio de la facultad establecida en el artículo 11 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, el artículo 6 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y el literal i) del artículo 20 de la Ordenanza Metropolitana No. 301.

#### RESUELVE:

#### EXPEDIR LAS SIGUIENTES DIRECTRICES PARA LA DELEGACIÓN DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS INHERENTES A LA CONTRATACIÓN PÚBLICA DE LA EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE MOVILIDAD Y OBRAS PÚBLICAS

#### CAPÍTULO I

#### OBJETO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

**Art. 1.- Objeto.-** La presente resolución determina los procedimientos internos de delegación administrativa; para la delegación de funciones y procedimientos administrativos inherentes a la contratación pública de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas.

**Art. 2.- Ámbito.-** La presente resolución será de aplicación obligatoria para todos los funcionarios de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas.

**Art. 3.- Definiciones.-** Para efectos de la aplicación de la presente Resolución se consideran las siguientes definiciones:

**3.1. Recursos públicos.-** Conforme lo previsto en el artículo 3 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, se entenderán por recursos públicos todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas qué, a cualquier otro título realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales.

**3.2. Egresos.-** Los egresos fiscales se clasifican en egresos permanentes y no permanentes, y podrán clasificarse en otras categorías con fines de análisis, organización presupuestaria y estadística, de conformidad con el artículo 79 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

**3.3. Autorizador u ordenador de Gasto.-** Son quienes autorizan el gasto e inicio del proceso de contratación en el ámbito de su competencia, procedimiento y límite de cuantía.

**3.4. Autorizador u ordenador de Pago.-** Son quienes en el ámbito de su competencia autorizan el pago, una vez verificado el cumplimiento de los procedimientos establecidos en la normativa legal vigente. En la EPMMOP el ordenador de pago será el Gerente Administrativo Financiero y el Director Financiero, de conformidad con el siguiente cuadro:

| Coeficiente LOSNCP   | Autorizador u Ordenador de Gasto   | Ordenador de Pago                 |
|--|--|-----------------------------------|
| Montos inferiores al monto equivalente al 0,0000002 del PIE.*  | Director Administrativo  | Director Financiero               |
| Cuantía entre el monto equivalente al 0,0000002 del PIE y el monto equivalente al 0,000015 del PIE.* | Gerente General motivado por la Gerencia Requirente o Administrador de Contrato o Convenio | Gerente Administrativo Financiero |
| Cuantía que corresponde al monto equivalente al 0,000015 del PIE y en adelante*.                     | Gerente General motivado por la Gerencia Requirente o Administrador de Contrato o Convenio | Gerente Administrativo Financiero |

\* Se exceptúan de los montos descritos los procesos de arrendamiento de bienes inmuebles.

**CAPÍTULO II****PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS INHERENTES A LA CONTRATACIÓN PÚBLICA  
DENTRO DE LA EPMMP**

**Art. 4.- Áreas Requirentes.-** Las áreas requirentes serán responsables de elaborar el informe de motivación de inicio del proceso, los términos de referencia y/o las especificaciones técnicas para todas las contrataciones, conforme a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General y Resoluciones emitidas para el efecto por el SERCOP, así como también conforme a la normativa interna creada para el efecto.

**Art. 5.- Autorización de inicio de procesos de contratación.-** Todos los procedimientos precontractuales tanto de régimen común y especial para la ejecución de obras, adquisición de bienes y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, serán autorizados únicamente por el Gerente General de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, desde el inicio del proceso hasta la formalización del contrato, resoluciones, pliegos y de ser el caso la cancelación y/o declaratoria de desierto del proceso de contratación, de acuerdo a las disposiciones de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, de su Reglamento General y Resoluciones emitidas para el efecto por el SERCOP.

Se observará la excepción prevista para el arrendamiento de bienes, inmuebles catálogo electrónico y ferias inclusivas, conforme se determina más adelante.

**Art. 6.- Ínfima Cuantía.-** El Director Administrativo autorizará el inicio de las contrataciones bajo la modalidad de Ínfima Cuantía, bajo su responsabilidad realizará los procesos de contratación, observando las normas y disposiciones de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, de su Reglamento General y Resoluciones emitidas para el efecto por el SERCOP.

**Art. 7.- Catálogo Electrónico y Ferias Inclusivas.-** El Gerente Administrativo Financiero, autorizará y suscribirá todas las actuaciones, incluida la resolución de inicio y los demás documentos que fueren necesarios para la sustanciación de compras por Catálogo Electrónico y Ferias Inclusivas.

La Dirección Administrativa para estos casos será la responsable de realizar el procedimiento que incluye la suscripción de las órdenes de compra y manejo del portal, de acuerdo con las disposiciones de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, de su Reglamento General y Resoluciones emitidas para el efecto por el SERCOP.

Los procedimientos de ferias inclusivas cuya cuantía anual sea mayor al coeficiente 0,0000002 del monto del Presupuesto Inicial del Estado, serán autorizados por el Gerente General de la EPMMP.

**Art. 8.- Arrendamiento de Bienes Inmuebles.-** El Gerente Administrativo Financiero autorizará todos los procesos de arrendamiento de bienes inmuebles, observando el procedimiento establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General, Resoluciones emitidas para el efecto por el SERCOP y demás normativa aplicable, así como suscribirá todos los documentos que se generen durante el procedimiento de contratación, incluida la suscripción del contrato.

La Dirección Administrativa por su parte será responsable de realizar el procedimiento correspondiente, de acuerdo con las disposiciones de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de

Contratación Pública, de su Reglamento General, Resoluciones emitidas para el efecto por el SERCOP.

**Art. 9.- Dirección de Contratación Pública.-** La Dirección de Contratación Pública, será responsable de elaborar los pliegos, realizar las resoluciones correspondientes a todos los procedimientos de contratación pública, elaboración de los contratos correspondientes y, publicar el procedimiento en el Portal Institucional del SERCOP, a excepción de los procesos delegados al Gerente Administrativo Financiero y Director Administrativo citados en los artículos 6, 7 y 8 de la presente resolución.

### CAPÍTULO III

#### DELEGACIONES PARA LA GESTIÓN EFECTIVA Y OPORTUNA DE LA EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE MOVILIDAD Y OBRAS PÚBLICAS

**Art. 10.-** Se delega al Gerente Administrativo Financiero la emisión de los actos administrativos, de simple administración y suscripción de los siguientes documentos:

- a) Suscribir actos administrativos, actos de simple administración y contratos inherentes a la vinculación y desvinculación de servidores públicos sujetos al régimen administrativo de esta Empresa; y, la desvinculación unilateral de cualquier funcionario, realizar la respectiva notificación, excepto en caso de visto bueno. Todas las recomendaciones tomadas con respecto a funcionarios de nivel jerárquico superior deberán ser puestas en conocimiento del Gerente General.
- b) Suscribir contratos de servicios profesionales, previa autorización del Gerente General, ante el requerimiento de las diferentes áreas de esta Empresa.
- c) Realizar el trámite correspondiente de desahucio de los contratos de trabajo establecidos en el Código del Trabajo.
- d) Autorizar el pago de viáticos, movilizaciones, subsistencias, para el cumplimiento de licencias de servicios institucionales, observando las normas establecidas en los reglamentos dictados para el efecto. Para el caso de los servidores públicos que integran las diferentes gerencias, será el titular de la misma quien solicite los referidos pedidos. La Dirección Financiera será la encargada de ejecutar todos los pagos debidamente autorizados y liquidarlos.
- e) Autorizar el pago de la alimentación de los servidores públicos de la Empresa.
- f) Autorizar el pago de horas extraordinarias y suplementarias que se encuentren debidamente justificadas acorde con las normas vigentes y las que se emitan al respecto.
- g) Suscribir los documentos relacionados con la ejecución del proceso de formación y capacitación.
- h) Suscribir los convenios marco e individuales de prácticas pre profesionales y pasantías estudiantiles.
- i) Suscribir las acciones de personal de encargos y subrogación de personal con excepción de los gerentes y directores de la EPMMOP.
- j) Suscribir los movimientos de personal, licencias, transferencias, comisiones con o sin remuneración promociones y ascensos, entre otros, previa autorización del Gerente General.
- k) Suscribir las comunicaciones relacionadas a la administración del talento humano a los organismos de control y entes rectores, con excepción de oficios dirigidos a máximas autoridades.

- l) Suscribir oficios de respuesta a requerimientos de unidades judiciales, fiscalías y comisarias, en casos inherentes a la relación con el talento humano, excepto oficios dirigidos a la máxima autoridad.
- m) Autorizar el pago de remuneraciones.
- n) Elaborar el procedimiento interno de arrendamiento de bienes inmuebles en conjunto con las áreas requirentes.
- o) Suscribir oficios de respuesta a requerimientos de medios de comunicación referente a obras de la EPMMOP, respuesta al programa Municipio Móvil y oficios a diferentes entidades municipales referentes a pedidos de la comunidad, receptados en la interacción puerta a puerta que realiza la Dirección de Comunicación de la EPMMOP.

**Art. 11.-** Se delega al Gerente Jurídico la emisión de los actos administrativos, de simple administración, del ámbito judicial y suscripción de los siguientes documentos:

- a) Emitir y suscribir todos los documentos y oficios dirigidos a las diferentes autoridades, que tengan relación con los procesos de expropiación para la ejecución de proyectos de obra pública, entre ellos, sin limitarse al: Director Metropolitano de Gestión de Bienes Inmuebles, Dirección Metropolitana de Catastros, Consejo de la Judicatura, Notarios, Registrador de la Propiedad, entre otros, excepto máximas autoridades.
- b) Emitir y suscribir todos los documentos dirigidos a las autoridades del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, solicitando en aquellos procesos judiciales que sean de competencias de dicha Entidad Municipal, se autorice el desistimiento de los procesos judiciales, previo análisis del estado de trámite en la judicatura correspondiente, se exceptúa documentación dirigida a máximas autoridades.
- c) Formalizar con su firma en calidad de aceptación de las garantías contractuales, contenidas en: pólizas de seguro, garantías bancarias y todos aquellos documentos que han sido definidos como tales en la LOSNCP, de acuerdo a la naturaleza del contrato, luego de lo cual pondrá en conocimiento y custodia de la Gerencia Administrativa Financiera, las respectivas garantías.
- d) Suscribir oficios al Consejo de la Judicatura y distintas notarias para protocolización de contratos y temas expropiatorios, con excepción de oficios suscritos al Presidente del Consejo de la Judicatura.
- e) Requerir y verificar la documentación pertinente, previa la suscripción de los diferentes contratos que se tramiten bajo la supervisión de dicha área, documentación que podrá también ser suscrita por el Titular de la Dirección de Contratación Pública de dicha Gerencia.
- f) Suscripción de resoluciones para la asignación o cambio de claves para los administradores de portal de compras públicas.
- g) Suscribir oficios de respuesta a los distintos requerimientos de expedientes, referente a regularización de taxis, mientras la EPMMOP sea custodia de la información respectiva.
- h) Suscribir oficios y escritos a Juzgados, Tribunales, Fiscalía y a cualquier otra instancia judicial e instancias administrativas, observando la disposición del numeral 9 del artículo 11 de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, se exceptúa documentación dirigida a máximas autoridades.
- i) Suscribir oficios de mero trámite administrativo dentro de una mediación. Exceptúese las solicitudes de inicio de Mediación, actas de acuerdo o de imposibilidad de acuerdo de mediación, estas últimas serán suscritas por el Gerente General.

- j) Suscribir aclaraciones a los Subprocuradores Metropolitanos de Quito, sobre temas inherentes a la gestión de la Gerencia Jurídica.
- k) Suscribir oficios al SERCOP referentes a la operatividad de los procesos de contratación, con excepción de los oficios que sean dirigidos a la máxima autoridad.
- l) Suscripción de Convenios de ocupación inmediata dentro de trámites expropiatorios.

**Art. 12.-** Se delega al Gerente de Planificación las siguientes actuaciones:

- a) Suscribir oficios al Subprocurador Metropolitano, Cronista de la Ciudad y a la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda, remitiendo información relacionada con la asignación de nombres a espacios públicos y calles del DMQ.
- b) Emitir certificaciones de direcciones prediales e informes de nomenclatura solicitada por la comunidad, entidades públicas o privadas.
- c) Suscribir informes de nomenclatura vial solicitadas por la Unidad Regula tu Barrio, Dirección Regula Tu Barrio de la Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda u organismo que lo reemplace, comunidad, otras entidades públicas y privadas, adjuntando los documentos de soporte que fueran del caso.
- d) Suscribir oficios adjuntando los informes de cumplimiento de los planes de manejo ambiental y auditorías ambientales de los diferentes proyectos a la autoridad ambiental competente.
- e) Suscribir oficios a la autoridad ambiental relacionada con las competencias de la Gerencia de Planificación, exceptuando la solicitud de licencias ambientales.
- f) Suscribir oficios para remitir a la Secretaría General de Coordinación Territorial y Participación Ciudadana, Secretaria General de Seguridad y Gobernabilidad, Administraciones Zonales, al solicitante y entidades municipales siempre que no sean dirigidos a máximas autoridades, referente a pedidos externos sobre intervención en barrios, ejecución de obras de infraestructura vial y espacios públicos que incluya la programación con fechas de ser el caso; préstamo de maquinaria, donación de materiales y requerimientos de mingas.
- g) Suscribir oficios solicitando información técnica relacionada con las competencias de la Gerencia de Planificación a las respectivas direcciones de las entidades municipales.
- h) Suscribir oficios de respuesta a las distintas Fiscalías relacionados con el ámbito de competencias de la Gerencia de Planificación excepto oficios dirigidos a Fiscal General del Estado.

**Art. 13.-** Se delega al Gerente de Obras Públicas las siguientes actuaciones:

- a) Suscribir certificaciones de obras concluidas.
- b) Suscribir oficios de respuesta a usuarios que solicitan la emisión del valor a cancelar por daños ocasionados en la vía pública, valor que siempre será actualizado.
- c) Suscribir oficios para las distintas Fiscalías respecto a daños o afectación en las vías públicas o espacios públicos, exceptuando parques y oficios dirigidos a Fiscal General del Estado.
- d) Suscribir oficios a entidades públicas, privadas o a la comunidad, referentes a trabajos ejecutados relacionados con la competencia de la gerencia de obras públicas, excepto oficios dirigidos máximas autoridades.

**Art. 14.-** Se delega al Gerente de Terminales y Estacionamientos las siguientes actuaciones:

- a) Suscribir oficios de respuesta a comunidad, entidades públicas o privadas, en relación a reclamos, eliminación o implementación del Sistema de Estacionamiento Rotativo Tarifado Zona Azul, incorporando informes de Secretaría de Movilidad y Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda, excepto oficios dirigidos a máximas autoridades.
- b) Suscribir contratos de arrendamiento civil, adendas, finiquitos y renovaciones de usuarios frecuentes de Estacionamientos del Centro Histórico y la Red de Estacionamiento administrada por la EPMMOP.
- c) Suscribir contratos de distribución mercantil, adendas y finiquitos, con distribuidores autorizados del Sistema de Estacionamientos Rotativo Tarifado Zona Azul; así como, resoluciones de terminación anticipada y actas de terminación por mutuo acuerdo.
- d) Suscribir oficios respuesta a solicitudes, denuncias o reclamos de usuarios (pasajeros, comerciantes y transportistas) del Sistema de Estacionamientos del DMQ (RED, Centro Histórico y Zona Azul) y Sistema de Terminales Terrestres del DMQ (Interprovinciales y Micro regionales).
- e) Suscribir certificaciones de frecuencias utilizadas por operadores de transporte interprovincial y micro regional, que operen en el Sistema de Terminales Terrestres del DMQ.
- f) Suscribir oficios respuesta a las distintas Fiscalías, en casos de pedidos para ingreso a las instalaciones administradas por la Gerencia de Terminales y Estacionamientos y entrega de videos de seguridad, excepto al Fiscal General del Estado.
- g) Suscribir oficios de respuesta a las distintas Fiscalías, relacionados a la publicación de afiches informativos de personas desaparecidas, en coordinación con la Dirección de Comunicación de la EPMMOP, excepto al Fiscal General del Estado.

**Art. 15.-** Se delega al Gerente de Operaciones de la Movilidad las siguientes actuaciones:

- a) Suscribir oficios de Respuesta a pedidos de la comunidad, entidades públicas o privadas, en relación a estudios de áreas de semaforización, gestión de tráfico, señalización, seguridad vial, y dispositivos de control, que incluyan la programación con fechas en caso de ser positivo, excepto oficios dirigidos a máximas autoridades.
- b) Suscribir oficios de respuesta a usuario referente a daños de señalización y semaforización.
- c) Suscribir oficios a las distintas Fiscalías y Policía Nacional, referentes a daños, solicitud de copia de videos, principalidad de vías y temas referentes a semaforización y señalización vial, excepto oficios dirigidos a máximas autoridades.

**Art. 16.-** Se delega al Gerente de Estudios y Fiscalización las siguientes actuaciones:

- a) Suscribir oficios de respuesta a petición de los afectados, adjuntando informes de afectación vial de respaldo, excepto oficios dirigidos a máximas autoridades.
- b) Suscribir oficios a las direcciones de las entidades públicas requiriendo información sobre factibilidades y catastros de servicios y/o intervenciones, excepto oficios dirigidos a máximas autoridades.
- c) Suscribir oficios a entidades públicas solicitando la intervención de eventos no contemplados para dar continuidad a estudios y obras, excepto oficios dirigidos a máximas autoridades.

- d) Suscribir certificaciones de estudios concluidos o en ejecución.

**Art. 17.-** Se delega al Gerente de Administración de Parques y Espacios Verdes las siguientes actuaciones:

- a) Suscribir oficios de respuesta a pedidos ciudadanos, comités barriales, ligas barriales, excepto oficios dirigidos a máximas autoridades.
- b) Otorgar permisos de uso de parques administrados por la EPMMOP.
- c) Autorizar permisos para eventos culturales organizados por la GAPEV, excepto oficios dirigidos a máximas autoridades.
- d) Suscribir oficios respuesta relacionadas con mantenimiento de parques administrados por la EPMMOP, dotación de juegos infantiles y sets de gimnasia inclusiva y plantas ornamentales, la respuesta contendrá la fecha de programación en caso de ser positivo, excepto oficios de respuesta a máximas autoridades.
- e) Suscribir oficios de respuesta o solicitud de información a diferentes asociaciones de comerciantes dentro de los distintos parques administrados por la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas, en el marco de las ordenanzas y normativa vigente.
- f) Suscribir oficios de respuesta a las distintas Fiscalías, referentes a daños en espacios públicos o daños a la propiedad, excepto Fiscalía General del Estado.
- g) Emitir permisos de tala y guía de transporte.

**Art. 18.-** El Gerente General suscribirá los siguientes documentos:

- a) Oficios dirigidos a las máximas autoridades del sector público: Presidente de la República, Alcaldes, Secretaria de Despacho de Alcaldes, Administración General, Municipios, Fiscal General del Estado, Concejales, Secretarías, Máximas Autoridades Gubernamentales, Empresas Públicas, Presidentes de Juntas Parroquiales, etc.
- b) Oficios de respuesta al Banco de desarrollo del Ecuador, Corporación Financiera Nacional, Corporación Andina de Fomento y demás entidades del sector financiero nacional e internacional.
- c) Oficios de respuesta sobre temas referentes a alianzas estratégicas y alianzas público/privadas, excepto los que ya cuenten con administrador y/o supervisor.
- d) Respuesta a reclamos o recursos interpuestos por personas naturales o jurídicas que se sientan perjudicadas en procesos de contratación pública.
- e) Oficios remitidos al Procurador General del Estado y Contralor General del Estado.
- f) Suscribir las solicitudes de inicio de Mediación, actas de acuerdo o de imposibilidad de acuerdo de mediación.
- g) Resoluciones de Declaratoria de Utilidad Pública con fines de expropiación, modificatorias y/o extinción de dichas resoluciones de los predios declarados de utilidad pública para lo cual se requiere informe jurídico debidamente motivado.
- h) Suscripción de convenios interinstitucionales.
  - i) Suscripción de convenios de apadrinamiento de parques y espacios públicos.
  - j) Suscripción de resoluciones administrativas, que no estén delegadas de forma expresa.
  - k) Autorizar la contratación de servidores públicos de nivel jerárquico superior y suscribir las acciones del personal de nivel jerárquico superior (Gerentes, Directores, Coordinadores), documentos que serán remitidos por la Gerencia Administrativa Financiera.
- l) Autorizar protocolos de intervención.
- m) Autorizar la elaboración de estudios solicitados por las distintas gerencias para ser realizadas por Gerencia de Estudios y Fiscalización (GEF).

- n) Autorizar la entrega de información de proyectos investigativos solicitados por estudiantes o Instituciones Educativas.
- o) Designar y/o autorizar a los técnicos no intervinientes y nombramiento de administrador de contrato, para lo cual el área requirente enviará una propuesta de técnicos, para revisión, modificación y/o aprobación de Gerencia General.
- p) Autorizar prórroga de plazos una vez que se cuente con el respectivo informe favorable de administrador de contrato/convenio, fiscalizador y/o supervisor de ser el caso y criterio jurídico favorable emitido por la Gerencia Jurídica.
- q) Autorizar la creación de puestos en función de los informes que se emanen de la Dirección de Talento Humano y de la Dirección Financiera.

Sin perjuicio de la delegación el Gerente General podrá avocar para sí cualquier asunto propio de la gestión efectiva de la EPMMOP.

**Art. 19.-** El Gerente General, podrá solicitar en cualquier momento a los Organismos de Control competentes, la ejecución de auditorías, a fin de evaluar la gestión institucional y de estas delegaciones.

**Art. 20.-** La documentación suscrita en ejercicio de la presente resolución deberá ser remitida con copia a Gerencia General, para conocimiento y archivo.

**Art. 21.-** La Secretaría General a más de sus competencias establecidas, receptorá la documentación externa ingresada por medio de las ventanillas, creadas para el efecto. Será la Dirección de Comunicación de la EPMMOP la encargada de socializar y comunicar interna y externamente este artículo.

- a) **Oficina principal matriz, de la Empresa Pública de Movilidad y Obras Públicas**, calle 9 de octubre N26-56 entre Santa María y Marieta de Veintimilla.
- b) **Oficinas de la Gerencia de Operaciones de la Movilidad**, Av. Fernández Salvador y Julio Larrea.
- c) **Oficina de la Gerencia de Administración de Parques y Espacios Verdes**, Av. Mariana de Jesús y Nuño de Valderrama, Parque de la Mujer.
- d) **Oficina ubicada en Terminal Terrestre Quitumbe**, calle Av. Mariscal Sucre y Cóndor Ñan.
- e) **Oficina en el Centro Comercial Scala Shopping**, Av. Interoceánica Km 12 ½ y Pasaje El Valle (Cumbayá), Local S12.

## DISPOSICIONES GENERALES

### CONTRATACIÓN PÚBLICA

**Primera.-** Los procedimientos de contratación se realizarán cumpliendo los procedimientos establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General, Resoluciones del SERCOP y demás normativa legal vigente relacionada.

**Segunda.-** La Gerencia Administrativa Financiera remitirá de forma trimestral al Gerente General, un informe donde conste detalladamente las contrataciones bajo las modalidades de ínfima cuantía, catalogo electrónico, procedimientos de arrendamiento y ferias inclusivas.

**Tercera-** Los responsables de los procedimientos, podrán mantener contacto con el oferente participante, recibir o entregar documentos vinculados al procedimiento, sólo en los casos en que la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General y Resoluciones del SERCOP, lo permita; en lo demás casos, queda prohibido a los funcionarios y servidores de la EPMMOP, en especial aquellos que intervienen en los procedimientos de contratación pública, entregar a los proveedores información o documentación relacionada al procedimiento que se realiza a través del Portal Institucional del SERCOP.

**Cuarta-** Al funcionario o servidor responsable del pago de facturas, planillas u otras obligaciones de la EPMMOP, que retenga o retarde indebidamente el pago de los valores correspondientes al respectivo contrato, se le aplicará la sanción prevista en el artículo 101 de la LOSNCP.

**Quinta-** Los servidores de la EPMMOP delegados para ordenar un gasto y solicitar pagos, deberán previamente observar que la transacción cumpla con los principios de control de gestión pública de: legalidad, veracidad y economía; y, que ésta se haga conforme al presupuesto institucional y a los documentos de los que se genera la obligación.

**Sexta-** Las delegaciones otorgadas por esta resolución o las que otorgue el Gerente General, para su cumplimiento, no podrán ser sustituidas a favor de terceras personas.

**Séptima-** La Gerencia Administrativa Financiera en un plazo de 120 días contados a partir de la expedición de la presente resolución, será la encargada de adecuar los espacios físicos e implementar los equipos informáticos, así como la imagen institucional de la empresa, a través de las direcciones y gerencias correspondientes.

**Octava-** Se establece un plazo de 120 días, contados desde la expedición de la presente resolución, para que tanto la Secretaría General y la Dirección de Comunicación de la EPMMOP, cumplan con lo dispuesto en el artículo 21 de la presente resolución.

## DELEGACIONES

**Novena-** Las delegaciones que anteceden incluyen la facultad de suscribir todos los actos de simple administración, actos administrativos y órdenes de compra que sean necesarios para la ejecución de las respectivas actividades institucionales, de acuerdo con el ordenamiento jurídico vigente.

**Décima-** El Gerente General o subrogante o encargado, legalmente designado, en ausencia del titular, ejercerá todas las atribuciones, facultades y obligaciones que el cargo conlleva, inclusive la de ordenar gastos y pagos, conforme las facultades de su titular.

**Décima primera-** Todas las actividades de la máxima autoridad no delegadas en el presente acuerdo, permanecen reservadas exclusivamente para él mismo o para el Gerente General subrogante o encargado, quien tiene la facultad de avocar competencia, sin necesidad de la suscripción de documento alguno, para conocer cualquier proceso, así como de autorización de pago y gasto.

**Décima segunda-** Sin perjuicio de la responsabilidad administrativa, civil o penal por infracciones al ordenamiento jurídico, el servidor delegado responderá de sus actuaciones ante la autoridad delegante.

**Décima tercera.-** Todo aquello que se encuentre regulado en la presente resolución deberá cumplir con las disposiciones generales del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento General; Ley Orgánica de Empresas Públicas, Código de Trabajo y demás disposiciones aplicables.

#### DISPOSICIÓN DEROGATORIA:

Deróguese todas las disposiciones generales y especiales que se opongan a la presente Resolución y de manera particular las siguientes:

1. Deróguese la Resolución No. 105-GG del 2 de mayo de 2016.
2. Deróguese la Resolución No. 53A del 12 de febrero de 2010.
3. Todas las demás normas que sean contrarias a la presente resolución.

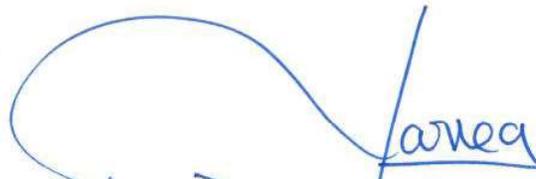
#### DISPOSICIÓN FINAL

**Primera.-** Los funcionarios delegados en la presente resolución como ordenadores de gasto, deberán llevar a cabo un control suficiente de los procedimientos bajo su responsabilidad y, en aquellos casos que existan indicios de haberse ejecutado sin cumplir las disposiciones establecidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General, Resoluciones del SERCOP, Ley Orgánica de Empresas Públicas y otra normativa aplicable para la presente Resolución, deberán informarlo oportunamente al Gerente General con el objeto de iniciar las acciones correspondientes y, de esta manera solicitar al Contralor General del Estado el comienzo de un examen especial que lleve a identificar las posibles responsabilidades administrativas, civiles e indicios de responsabilidad penal, de los servidores u obreros públicos que participen en los procedimientos en los que se determinaren irregularidades.

**Segunda.-** La presente Resolución entrará en vigencia a partir de su suscripción y será publicada en el portal institucional de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas.

Comuníquese y Publíquese.

Dado en la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, a 06 JUN. 2016



Ing. Alejandro Larrea Córdova  
**GERENTE GENERAL**

**EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE MOVILIDAD Y OBRAS PÚBLICAS**

## ANEXO 2



### Encuesta para el modelo de gestión para la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas en la Dirección Administrativa

Es un trabajo de investigación.

Gracias por tomar parte en este innovador e interesante estudio.

Su participación ayudará a determinar lo que la gente piensa sobre el modelo de gestión administrativa para la EPMMOP en la Dirección Administrativa.

Se mantendrán en estricta confidencialidad.

#### Instrucciones de ejecución:

- Responder con sinceridad.
- Ser lo más claro y objetivo.

#### ENCUESTA

**Pregunta 1. ¿Conoce con oportunidad los bienes y servicios que demandan las gerencias y direcciones de la EPMMOP?**

| Categoría | Respuesta |
|-----------|-----------|
| SI        |           |
| NO        |           |

**Pregunta 2. ¿Considera que los procesos que se desarrollan en la EPMMOP obedecen a una planificación estratégica?**

| Categoría | Respuesta |
|-----------|-----------|
| SI        |           |
| NO        |           |

**Pregunta 3. ¿Conoce si existe un modelo de gestión en la Dirección Administrativa de la EPMMOP?**

| Categoría | Respuesta |
|-----------|-----------|
| SI        |           |
| NO        |           |

**Pregunta 4. ¿Contribuye el marco jurídico a fomentar la eficiencia, eficacia, honradez y transparencia?**

| Categoría | Respuesta |
|-----------|-----------|
| SI        |           |
| NO        |           |

**Pregunta 5. ¿Maneja la Dirección Administrativa indicadores de gestión para evaluar el desempeño de los procesos?**

| Categoría | Respuesta |
|-----------|-----------|
| SI        |           |
| NO        |           |

**Pregunta 6. ¿Conoce los nuevos límites económicos establecidos para las adquisiciones de bienes y servicios mediante ínfima cuantía para el año 2019?**

| Categoría | Respuesta |
|-----------|-----------|
| SI        |           |
| NO        |           |

**Pregunta 7. ¿Conoce de los bienes con mayor rotación para la EPMMOP?**

| Categoría | Respuesta |
|-----------|-----------|
| SI        |           |
| NO        |           |

**Pregunta 8. ¿Considera que el uso del SERCOP ayuda a facilitar sus procedimientos de contratación?**

| Categoría | Respuesta |
|-----------|-----------|
| SI        |           |
| NO        |           |

**Pregunta 9. ¿Cómo considera que la Dirección Administrativa hace la adjudicación a proveedores y contratistas de la adquisición de bienes y servicios?**

| Categoría            | Respuesta |
|----------------------|-----------|
| Compra planificada   |           |
| Catálogo electrónico |           |
| Ínfima cuantía       |           |

**Pregunta 10. ¿Dispone la EPMMOP de un manual para adquisiciones de bienes y servicios?**

| Categoría | Respuesta |
|-----------|-----------|
| SI        |           |
| NO        |           |

## ANEXO 3

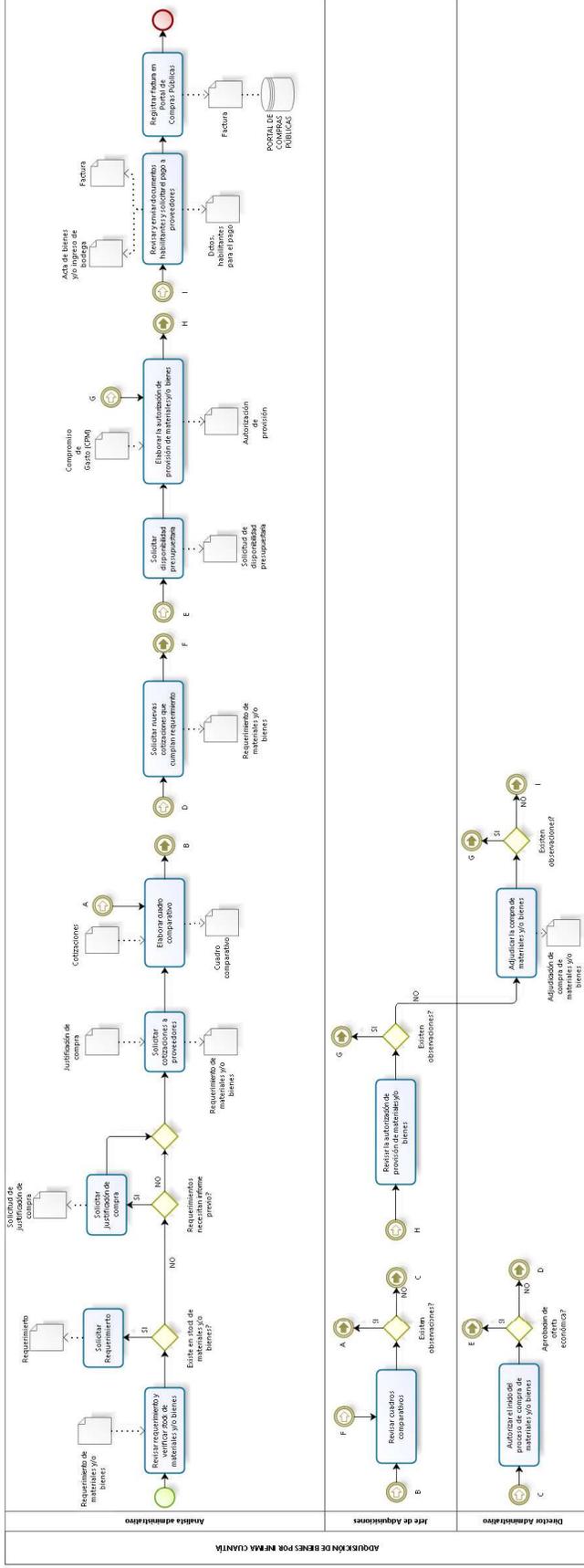
### 1. Adquisición de bienes - Ínfima Cuantía

#### 1.1. Manual de procedimientos

|   |  |                    |
|---|--|--------------------|
|  | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>  | <b>FECHA:</b>      |
|   |  | <b>VERSION: 01</b> |
| <b>MACROPROCESO:</b>  | Gestión de Dirección Administrativa  |                    |
| <b>PROCESO:</b>   | Adquisición de bienes - Ínfima Cuantía   |                    |
| <b>SUBPROCESOS:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A</li> </ul>  |                    |
| <b>OBJETIVO</b>   | Atender los requerimientos efectuados por las diferentes Gerencias que conforman la EPMMOP, cumpliendo con las características y/o especificaciones técnicas solicitadas, para adquirir los bienes y existencias.  |                    |
| <b>ALCANCE</b>  | El proceso se aplica para todas las compras de ínfima cuantía a nivel de todas las Gerencias que conforman la EPMMOP.  |                    |
| <b>PROVEEDORES</b>  | Inventario de Bienes   |                    |
| <b>DISPARADOR</b>   | Control de Bienes  |                    |
| <b>INSUMO(S)</b>  | Documentación requerimiento de materiales y/o bienes, Justificación de compra, Cotizaciones, Cuadro comparativo, Certificación presupuestaria, Autorización de provisión, Acta de bienes y/o ingreso de bodega, Factura.   |                    |
| <b>PRODUCTO(S) /SERVICIO(S)</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requerimiento de materiales y/o bienes</li> <li>• Certificado Control CPC</li> <li>• Cuadro comparativo</li> <li>• Memorando de solicitud de presupuesto</li> <li>• Autorización de provisión de materiales o bienes</li> <li>• Memorando de solicitud de pago</li> </ul>   |                    |
| <b>CLIENTES INTERNOS</b>  | Toda la EPMMOP   |                    |
| <b>CLIENTES EXTERNOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A</li> </ul>  |                    |
| <b>POLÍTICAS</b>  | <p>Las contrataciones de ínfima cuantía deberán cumplir con lo dispuesto por la Ley Orgánica.</p> <p>La aplicación de la Ínfima Cuantía es regulada por el SERCOP (Sistema Nacional de Contratación Pública.) que es el organismo rector.</p> <p>En cada compra o factura no debe exceder del monto máximo conforme lo estipula el Art. 60 RLSNCP teniendo presente que, no solamente se cuantifica lo requerido por la unidad sino por la institución.</p> <p>Los requerimientos no deben constar en el PAC y si consta no debe</p> |                    |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  | <p>ser una compra recurrente.<br/>Las contrataciones de ínfima cuantía de bienes no debe ser una compra planificada.</p>   |   |  |
| <b>CONTROLES (ESPECIFICACIONES TECNICAS Y LEGALES)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública</li> <li>• Reglamento a la ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.</li> <li>• Resoluciones emitidas por el SERCOP</li> </ul> |   |  |
| <b>RECURSOS</b>  | <b>Talento Humano</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analista administrativo</li> <li>• Coordinador de procesos - Jefe de Adquisiciones</li> <li>• Director Administrativo</li> </ul> |  |
|  | <b>Materiales</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suministros de oficina</li> </ul>  |  |
|  | <b>Tecnológicos</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadores, Conexión a Red, Equipos de Comunicación</li> </ul>   |  |
|  | <b>Financieros</b>   | N/A   |  |
| <b>FRECUENCIA</b>                                      | Diaria   |   |  |
| <b>VOLUMEN</b>   | 1 vez al día   |   |  |
| <b>INDICADORES DE DESEMPEÑO</b>                        | <b>Nombre:</b>   | <b>Frecuencia:</b>  | <b>Fórmula de cálculo:</b>                                     |
|  | Eficacia en procesos adjudicados   | Diaria  | (Requerimientos adjudicados / Requerimientos ejecutados) * 100 |
|  | STÁNDAR  | 100%  |  |
| <b>ANEXOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública</li> <li>• Normas de Control Interno para el Sector Público</li> <li>• Recomendaciones de Auditoría</li> </ul>                                  |   |  |

## 1.2. Diagrama de flujo



### 1.3. Procedimiento

| <b>PROCEDIMIENTO</b>   |                         |   |
|--|-------------------------|---|
| <b>Nombre del Procedimiento:</b><br>ADQUISICIÓN DE BIENES - ÍNFIMA CUANTÍA |                         | Versión: 01   |
| <b>No.</b>   | <b>Unidad / Puesto</b>  | <b>Tarea / Actividad</b>  |
| 1  | Analista administrativo | Revisar requerimiento y verificar stock de materiales y/o bienes            |
|  |                         | Condicional: Existe en stock de materiales y/o bienes?                      |
|  |                         | SI: Solicitar requerimiento   |
|  |                         | NO: Condicional: Requerimientos necesitan informe previo?                   |
| 2  | Analista administrativo | Requerimientos necesitan informe previo?                                    |
|  |                         | Condicional: Requerimientos necesitan informe previo?                       |
|  |                         | SI: Solicitar a la Unidad técnica justificativo para proceder con la compra |
|  |                         | NO: Solicitar cotizaciones a proveedores                                    |
| 3  | Analista administrativo | Solicitar a la Unidad técnica justificativo para proceder con la compra     |
| 4  | Analista administrativo | Solicitar cotizaciones a proveedores  |
| 5  | Jefe de Adquisiciones   | Revisar cuadros comparativos  |
|  |                         | Condicional: Existen observaciones?   |
|  |                         | SI: Elaborar cuadro comparativo   |
|  |                         | NO: Autorizar el inicio del proceso de compra de materiales y/o bienes      |
| 6  | Director Administrativo | Autorizar el inicio del proceso de compra de materiales y/o bienes          |
|  |                         | Condicional: Aprobación de oferta económica?                                |
|  |                         | SI: Solicitar disponibilidad presupuestaria                                 |
|  |                         | NO: Solicitar nuevas cotizaciones que cumplan requerimiento                 |
| 7  | Analista administrativo | Solicitar disponibilidad presupuestaria                                     |
| 8  | Jefe de Adquisiciones   | Revisar cuadros comparativos  |
| 9  | Analista administrativo | Solicitar disponibilidad presupuestaria                                     |

|     |                         |  |
|-----|-------------------------|--|
| 10  | Analista administrativo | Elaborar la autorización de provisión de materiales y/o bienes                 |
| 11  | Director Administrativo | Revisar la autorización de provisión de materiales y/o bienes                  |
|     |                         | Condicional: Existen observaciones?  |
|     |                         | SI: Elaborar la autorización de provisión de materiales y/o bienes             |
|     |                         | NO: Adjudicar la compra de materiales y/o bienes                               |
| 12  | Analista administrativo | Adjudicar la compra de materiales y/o bienes                                   |
|     |                         | Condicional: Existen observaciones?  |
|     |                         | SI: Elaborar la autorización de provisión de materiales y/o bienes             |
|     |                         | NO: Revisar y enviar documentos habilitantes y solicitar el pago a proveedores |
| 13  | Analista administrativo | Registrar factura en Portal de Compras Públicas                                |
| FIN |                         |  |

#### 1.4. Definiciones

- Ínfima Cuantía.- “Contrataciones de ínfima cuantía: Las contrataciones para la ejecución de obras, adquisición de bienes o prestación de servicios, cuya cuantía sea igual o menor a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado se las realizará de forma directa con un proveedor seleccionado por la entidad contratante sin que sea necesario que éste conste inscrito en el RUP. Dichas contrataciones se formalizarán con la entrega de la correspondiente factura y serán autorizadas por el responsable del área encargada de los asuntos administrativos de la entidad contratante, quien bajo su responsabilidad verificará que el proveedor no se encuentre incurso en ninguna inhabilidad o prohibición para celebrar contratos con el Estado. Estas contrataciones no podrán emplearse como medio de elusión de los procedimientos.” Monto año 2019 < US\$7105,88

- LOSNCP. - Ley Orgánica del Sistema Nacional Contratación Pública.
- RLOSNCP. - Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional Contratación Pública.
- SERCOP. - Servicio Nacional de Contratación Pública.
- PAC. - Plan Anual de Contrataciones.
- Bien. - Comprende todo lo tangible.

### 1.5. Anexos

- Ley Orgánica del Sistema Nacional Contratación Pública
- Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional Contratación Pública
- Normas de Control Interno
- Recomendaciones de Auditoría y Contraloría General del Estado

### MONTOS DE CONTRATACIÓN 2019

| <i>Presupuesto Inicial del Estado: \$ 35.529'394.461,72</i> |  |   |
|---|--|---|
| <b>CONTRATACIÓN</b>   | <b>PROCEDIMIENTOS</b>                        | <b>MONTOS DE CONTRATACIÓN</b>                       |
| <i>Bienes y Servicios Normalizados</i>                      | <i>Catálogo Electrónico</i>                  | <i>Sin límite de monto</i>                          |
|   | <i>Subasta Inversa Electrónica</i>           | <i>Mayor a \$ 7.105,88</i>                          |
|   | <i>Ínfima Cuantía</i>                        | <i>Inferior a \$ 7.105,88</i>                       |
| <i>Bienes y Servicios No Normalizados</i>                   | <i>Menor Cuantía</i>                         | <i>Inferior a \$ 71.058,79</i>                      |
|   | <i>Cotización</i>                            | <i>Entre \$ 71.058,79 y \$ 532.940,92</i>           |
|   | <i>Licitación</i>                            | <i>Mayor a \$ 532.940,92</i>                        |
| <i>Obras</i>  | <i>Menor Cuantía</i>                         | <i>Inferior a \$ 248.705,76</i>                     |
|   | <i>Cotización</i>                            | <i>Entre \$ 248.705,76 y \$ 1.065.881,83</i>        |
|   | <i>Licitación</i>                            | <i>Mayor a \$ 1.065.881,83</i>                      |
|   | <i>Contratación Integral por Precio Fijo</i> | <i>Mayor a \$ 248.705,76</i>                        |
| <i>Consultoría</i>  | <i>Contratación Directa</i>                  | <i>Menor o igual a \$ 71.058,79</i>                 |
|   | <i>Lista Corta</i>                           | <i>Mayor a \$ 71.058,79 y menor a \$ 532.940,92</i> |
|   | <i>Concurso Público</i>                      | <i>Mayor o igual a \$ 532.940,92</i>                |

Nota: <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/montos-de-contratacion-2019/>

## ANEXO 4

### 2. Adquisición de servicios - Ínfima Cuantía

#### 2.1. Manual de procedimientos

|   |  |                    |
|---|--|--------------------|
|  | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>  | <b>FECHA:</b>      |
|   |  | <b>VERSION: 01</b> |
| <b>MACROPROCESO:</b>  | Gestión de Dirección Administrativa  |                    |
| <b>PROCESO:</b>   | Adquisición de servicios - Ínfima Cuantía  |                    |
| <b>SUBPROCESOS:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A</li> </ul>  |                    |
| <b>OBJETIVO</b>   | Atender los requerimientos efectuados por las diferentes Gerencias que conforman la EPMMOP, cumpliendo con los términos de los servicios solicitados   |                    |
| <b>ALCANCE</b>  | El proceso se aplica para todos los servicios de ínfima cuantía a nivel de todas las Gerencias que conforman la EPMMOP.  |                    |
| <b>PROVEEDORES</b>  | Coordinador de Servicios Generales   |                    |
| <b>DISPARADOR</b>   | Requerimientos de Servicios EPMMOP   |                    |
| <b>INSUMO(S)</b>  | Documentación requerimiento del servicio, Justificación, Cotizaciones, Cuadro comparativo, Certificación presupuestaria, Orden de trabajo, Acta de recepción definitiva, Factura.  |                    |
| <b>PRODUCTO(S) /SERVICIO(S)</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Requerimiento de servicios</li> <li>• Certificado Control CPC</li> <li>• Cuadro comparativo</li> <li>• Memorando de solicitud de presupuesto</li> <li>• Orden de Trabajo</li> <li>• Acta de recepción definitiva</li> <li>• Memorando de solicitud de pago</li> </ul>   |                    |
| <b>CLIENTES INTERNOS</b>  | Toda la EPMMOP   |                    |
| <b>CLIENTES EXTERNOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A</li> </ul>  |                    |
| <b>POLÍTICAS</b>  | <p>Las contrataciones de ínfima cuantía deberán cumplir con lo dispuesto por la Ley Orgánica.</p> <p>La aplicación de la Ínfima Cuantía es regulada por el SERCOP (Sistema Nacional de Contratación Pública.) que es el organismo rector.</p> <p>En cada compra o factura no debe exceder del monto máximo conforme lo estipula el Art. 60 RLSNCP teniendo presente que, no solamente se cuantifica lo requerido por la unidad sino por la institución.</p> <p>Los requerimientos no deben constar en el PAC y si consta no debe</p> |                    |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  | <p>ser una compra recurrente.<br/>Las contrataciones de ínfima cuantía de bienes no debe ser una compra planificada.</p>   |   |  |
| <b>CONTROLES (ESPECIFICACIONES TECNICAS Y LEGALES)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública</li> <li>• Reglamento a la ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.</li> <li>• Resoluciones emitidas por el SERCOP</li> </ul> |   |  |
| <b>RECURSOS</b>  | <b>Talento Humano</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analista administrativo</li> <li>• Coordinador de procesos - Jefe de Servicios Generales</li> <li>• Director Administrativo</li> </ul> |  |
|  | <b>Materiales</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suministros de oficina</li> </ul>  |  |
|  | <b>Tecnológicos</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadores, Conexión a Red, Equipos de Comunicación</li> </ul>   |  |
|  | <b>Financieros</b>   | N/A   |  |
| <b>FRECUENCIA</b>                                      | Diaria   |   |  |
| <b>VOLUMEN</b>   | 1 vez al día   |   |  |
| <b>INDICADORES DE DESEMPEÑO</b>                        | <b>Nombre:</b>   | <b>Frecuencia:</b>  | <b>Fórmula de cálculo:</b>                                     |
|  | Eficacia en procesos adjudicados   | Diaria  | (Requerimientos adjudicados / Requerimientos ejecutados) * 100 |
|  | STÁNDAR  | 100%  |  |
| <b>ANEXOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública</li> <li>• Normas de Control Interno para el Sector Público</li> <li>• Recomendaciones de Auditoría</li> </ul>                                  |   |  |



### 2.3. Procedimiento

| PROCEDIMIENTO  |                             |   |
|--|-----------------------------|---|
| Nombre del Procedimiento:<br>ADQUISICIÓN DE SERVICIOS - ÍNFIMA CUANTÍA |                             | Versión: 01   |
| No.  | Unidad / Puesto             | Tarea / Actividad   |
| 1  | Analista administrativo     | Revisar requerimiento y verificar en catálogo electrónico                                   |
|  |                             | Condicional: Existe en C.E.?  |
|  |                             | SI: Solicitar requerimiento   |
|  |                             | NO: Requerimiento necesita informe previo?  |
| 2  | Analista administrativo     | Requerimientos necesitan informe previo?  |
|  |                             | Condicional: Requerimientos necesitan informe previo?                                       |
|  |                             | SI: Solicitar a la Unidad técnica justificativo para proceder con la compra                 |
|  |                             | NO: Solicitar cotizaciones a proveedores  |
| 3  | Analista administrativo     | Solicitar a la Unidad técnica justificativo para proceder con la contratación del servicio. |
| 4  | Analista administrativo     | Solicitar cotizaciones a proveedores  |
| 5  | Jefe de Servicios Generales | Revisar cuadros comparativos  |
|  |                             | Condicional: Existen observaciones?   |
|  |                             | SI: Elaborar cuadro comparativo   |
|  |                             | NO: Autorizar el inicio del proceso de contratación del servicio                            |
| 6  | Director Administrativo     | Autorizar el inicio del proceso de contratación del servicio                                |
|  |                             | Condicional: Aprobación de oferta económica?  |
|  |                             | SI: Solicitar disponibilidad presupuestaria   |
|  |                             | NO: Solicitar nuevas cotizaciones que cumplan requerimiento                                 |
| 7  | Analista administrativo     | Solicitar disponibilidad presupuestaria   |
| 8  | Jefe de Servicios Generales | Revisar cuadros comparativos  |

|     |                         |   |
|-----|-------------------------|---|
| 9   | Analista administrativo | Solicitar disponibilidad presupuestaria                               |
| 10  | Analista administrativo | Elaborar la orden de trabajo del servicio contratado                  |
| 11  | Director Administrativo | Revisar la orden de trabajo del servicio contratado                   |
|     |                         | Condicional: Existen observaciones?                                   |
|     |                         | SI: Elaborar la orden de trabajo del servicio contratado              |
|     |                         | NO: Adjudicar la contratación del servicio                            |
| 12  | Analista administrativo | Adjudicar la contratación del servicio                                |
|     |                         | Condicional: Existen observaciones?                                   |
|     |                         | SI: Elaborar la contratación del servicio                             |
|     |                         | NO: Revisar documentos habilitantes y solicitar el pago a proveedores |
| 13  | Analista administrativo | Registrar factura en Portal de Compras Públicas                       |
| FIN |                         |   |

#### **2.4. Definiciones**

- C.E - Catálogo Electrónico.
- Factura. - Documento mercantil que refleja toda la información de una operación de compraventa de servicios.
- O.T. - Orden de trabajo. Documento que la empresa entrega a la persona que corresponda y que contiene una descripción pormenorizada del trabajo que debe llevar a cabo.
- A.P. - Autorización de provisión. Documento de descripción del trabajo que se debe llevar a cabo.

#### **2.5. Anexos**

- Ley Orgánica del Sistema Nacional Contratación Pública
- Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional Contratación Pública
- Normas de Control Interno
  - Recomendaciones de Auditoría y Contraloría General del Estado

## ANEXO 5

### 3. Recepción y Entrega de Bienes

#### 3.1. Manual de procedimientos

|   |   |                    |
|---|---|--------------------|
|  | <b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>   | <b>FECHA:</b>      |
|   |   | <b>VERSION: 01</b> |
| <b>MACROPROCESO:</b>  | Gestión de Unidad de Bienes   |                    |
| <b>PROCESO:</b>   | Recepción y Entrega de Bienes   |                    |
| <b>SUBPROCESOS:</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A</li> </ul>   |                    |
| <b>OBJETIVO</b>   | Recibir los bienes adjudicados que cumplan con las características y especificaciones técnicas solicitadas en el o los requerimientos de la EPMMOP, para el cumplimiento de las operaciones programadas.  |                    |
| <b>ALCANCE</b>  | Todos los bienes de la EPMMOP.  |                    |
| <b>PROVEEDORES</b>  | Externos  |                    |
| <b>DISPARADOR</b>   | Control de Bienes   |                    |
| <b>INSUMO(S)</b>  | Requerimiento de existencia, Recepción por adquisición, Consulta de inventario, Orden de entrega de bienes, Factura, Bienes, Ingreso de Bodega, Adjudicación, Presupuesto, Requerimiento,   |                    |
| <b>PRODUCTO(S) /SERVICIO(S)</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orden de provisión de bienes</li> <li>• Factura y Guía de remisión</li> <li>• Inventario de bodega</li> <li>• Acta de entrega y recepción de bienes</li> <li>• Registro de acta entrega recepción</li> <li>• Acta para usuario final</li> </ul>  |                    |
| <b>CLIENTES INTERNOS</b>  | Toda la EPMMOP  |                    |
| <b>CLIENTES EXTERNOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A</li> </ul>   |                    |
| <b>POLÍTICAS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La recepción del o los bienes deben ser constatados físicamente para determinar que cumplan las características del requerimiento.</li> <li>• Los bienes deben ser registrados en el sistema para su control.</li> <li>• Para realizar el ingreso del bien, se lo efectuará con la orden de compra (autorización de provisión), guía de remisión valorada, orden de entrega valorada con acta de transferencia valorada u otro documento habilitante.</li> <li>• El ingreso de Bodega del ítem, se deberá realizar de acuerdo a la unidad de medida que mantiene el Sistema Administrador de Bodega.</li> <li>• El egreso de Bodega se lo realizará con autorización del Coordinador de Procesos - Jefe de Control de Bienes o mediante</li> </ul> |                    |

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
|  | <p>memorando de pedido de materiales en proyectos específicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para el egreso de inventarios se deberá verificar la disponibilidad en el Sistema Administrador de Bodegas y de manera físicamente las existencias solicitadas.</li> </ul>  |  |   |
| <b>CONTROLES (ESPECIFICACIONES TECNICAS Y LEGALES)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamento General para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público.</li> <li>• Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.</li> <li>• Normas de Control Interno para el Sector Público.</li> </ul>                                       |  |   |
| <b>RECURSOS</b>  | <b>Talento Humano</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analista de Bienes</li> <li>• Coordinador de Procesos - Jefe de Bienes</li> <li>• Guardalmacén o quien haga sus veces</li> <li>• Analista de Adquisiciones</li> <li>• Coordinador de Procesos - Jefe de Adquisiciones</li> <li>• Director Administrativo</li> </ul> |   |
|  | <b>Materiales</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suministros de oficina</li> </ul>   |   |
|  | <b>Tecnológicos</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadores, Conexión a Red, Equipos de Comunicación</li> </ul>  |   |
|  | <b>Financieros</b>  | N/A  |   |
| <b>FRECUENCIA</b>                                      | Diaria  |  |   |
| <b>VOLUMEN</b>   | Frecuente   |  |   |
| <b>INDICADORES DE DESEMPEÑO</b>                        | <b>Nombre:</b>  | <b>Frecuencia:</b>   | <b>Fórmula de cálculo:</b>  |
|  | Eficacia en la atención de requerimientos de existencias  | Permanente   | (Planificado / Ejecutado) * 100                                   |
|  | <b>STÁNDAR</b>  | 90%  |   |
| <b>INDICADORES DE DESEMPEÑO 2</b>                      | <b>Nombre:</b>  | <b>Frecuencia:</b>   | <b>Fórmula de cálculo:</b>  |
|  | Eficacia en la atención de adjudicación de bienes   | Permanente   | (Número de bienes recibidos / Número de bienes Adjudicados) * 100 |
|  | <b>STÁNDAR</b>  | 90%  |   |
| <b>ANEXOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamento General para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes e Inventarios del Sector Público.</li> <li>• Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública</li> <li>• Normas de Control Interno para el Sector Público</li> <li>• Recomendaciones de Auditoría</li> </ul> |  |   |



### 3.3. Procedimiento

| PROCEDIMIENTO   |                                     |   |
|---|-------------------------------------|---|
| <b>Nombre del Procedimiento:</b><br>RECEPCIÓN Y ENTREGA DE BIENES |                                     | Versión: 01   |
| No.   | Unidad / Puesto                     | Tarea / Actividad   |
| 1   | Director Administrativo             | Revisar y asignar trámite   |
| 2   | Analista de Bienes                  | Revisar y verificar disponibilidad requerimiento en el Sistema Administrador de Bodegas   |
| 3   | Analista de Bienes                  | Condición: ¿Existe el bien de consumo interno en stock?<br>SI: Elaborar orden de egreso de bienes<br>NO: Enviar requerimiento de bienes a Unidad de Adquisiciones (1.3) |
| 4   | Analista de Bienes                  | Elaborar orden de egreso de inventarios   |
| 5   | Guardalmacén o quien haga sus veces | Realizar la entrega de existencias  |
| 6   | Guardalmacén o quien haga sus veces | Elaborar, archivar y entregar egreso de bodega  |
| FIN   |                                     |   |
| 1   | Requirente                          | Solicitar bien  |
| 2   | Analista de Bienes                  | Enviar requerimiento de existencias a Unidad de Adquisiciones si no existiera en bodega   |
| 3   | Guardalmacén o quien haga sus veces | Recibir e ingresar físicamente las existencias a Bodega y registrar en el Sistema de Control de Bienes o Administración Bodegas   |
| 4   | Analista de Bienes                  | Revisar ingreso de bodega y remitir al Analista de Adquisiciones  |
| 5   | Analista de Bienes                  | Generar orden de egreso de bienes o Acta de usuario final   |
| 6   | Guardalmacén o quien haga sus veces | Realizar la entrega de existencias  |
| 7   | Analista de Bienes                  | Archivar el egreso de bodega  |
| FIN   |                                     |   |

### 3.4. Definiciones

- Ingreso de bodega. - Documento que detalla los bienes y especificaciones que se recibe en las bodegas de la EPMMOP por parte del proveedor.
- Egreso de bodega. - Documento que respalda la entrega de existencias almacenados en las Bodegas.

- Sistema Administrador de Bodega. - Herramienta tecnológica que permite administrar y controlar las existencias.
- NIOP. - Número de inventario de obras públicas.

### **3.5. Anexos**

- Reglamento General para la Administración, Utilización, Manejo y Control de los Bienes y Existencias del Sector Público.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- Normas de Control Interno para el Sector Público



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL  
ESCUELA DE POSTGRADOS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA,  
MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADOS  
(Aprobado por: RPC-SO-19-No.302-2016-CES)**

**ARTÍCULO CIENTÍFICO**

|   |
|---|
| <b>Título:</b>  |
| <b>Modelo de gestión para la Dirección Administrativa de la Empresa Pública<br/>Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas</b> |
| <b>Autora:</b>  |
| <b>Elvia Jeaneth Redín Alvarez</b>  |
| <b>Tutor:</b>   |
| <b>Juan José Vizcaíno Figueroa, PhD</b>   |

**Quito-Ecuador**

**2019**

# MODELO DE GESTIÓN PARA LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA PÚBLICA METROPOLITANA DE MOVILIDAD Y OBRAS PÚBLICAS

## MODEL OF MANAGEMENT FOR THE ADMINISTRATIVE ADDRESS OF THE PUBLIC COMPANY METROPOLITAN PUBLIC WORKS

### **Autor**

Econ. Elvia Jeaneth Redín Alvarez  
[marce\\_ejra@hotmail.com](mailto:marce_ejra@hotmail.com)

### **Resumen**

El trabajo propuesto se enfoca en la Dirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMMOP), para buscar un mecanismo o herramienta que permita disminuir las observaciones de exámenes especiales de Auditoría Interna y Contraloría General del Estado, organismos de control estatal que han emitido en sus recomendaciones la ausencia de un manual de procesos internos para las adquisiciones de bienes y servicios mediante ínfima cuantía, donde se establezcan los requisitos y parámetros que las Gerencias requirentes deben conocer y cumplir para solicitar sus pedidos a las necesidades institucionales, al mantener requerimientos emergentes y que no se encuentran en el Plan Anual de Contrataciones (PAC).

Como alternativa se propone diseñar un modelo de gestión por procesos para mejorar las actividades de adquisiciones de bienes y servicios de la Dirección Administrativa de la EPMMOP. Los métodos teóricos utilizados fueron: inductivo deductivo, histórico lógico y analítico sintético que permitieron conocer el objeto de estudio en su integralidad, así como las partes que lo componen, sus interacciones y sinergias. También se utilizaron métodos empíricos como la encuesta para conocer los problemas en relación a la gestión por procesos que se tienen en la EPMMOP. Con base a estos elementos la propuesta plantea un modelo

que permitirá regular y gestionar de forma efectiva las adquisiciones mediante el proceso de contratación de ínfima cuantía de conformidad a la normativa legal vigente.

### **Palabras Claves**

Adquisiciones, ínfima cuantía, procedimientos, manual.

### **Abstract**

The proposed work focuses on the Administrative Directorate of the Metropolitan Public Enterprise of Mobility and Public Works (EPMMOP), to look for a mechanism or tool that allows to diminish the observations of special examinations of Internal Audit and Comptroller General of the State, state control organisms that have issued in their recommendations the absence of a manual of internal processes for the procurement of goods and services by very small amount, where the requirements and parameters that the requesting Management Offices must know and meet to request their requests to the institutional needs, are established. maintain emerging requirements that are not found in the Annual Contracts Plan (PAC).

As an alternative, it is proposed to design a process management model to improve the procurement activities of goods and services of the Administrative Management of the EPMMOP. The theoretical methods used were: inductive deductive, logical historical and synthetic analytical that allowed to know the object of study in its integrality as well as the parts that compose it, their interactions and synergies. Empirical methods were also used, such as the survey to know the problems in relation to the management by processes that are in the EPMMOP. Based on these elements, the proposal proposes a model that will allow regulating and effectively managing acquisitions through the process of contracting very small amounts in accordance with current legal regulations.

### **Key Board**

Acquisitions, negligible amount, procedures, manual.

## **1. Introducción**

La Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas (EPMMOP) no dispone de un modelo de gestión para la Dirección Administrativa, lo cual constituye una deficiencia para efectuar las adquisiciones de bienes y servicios mediante ínfima cuantía. Esta investigación estará enfocada en la elaboración de un método que facilite la gestión por procesos y a su vez permita satisfacer a cabalidad el abastecimiento de los requerimientos internos de cada Gerencia. Además, se puede decir que la investigación es viable, en razón que se cuenta con los recursos necesarios para desarrollar y proponer el modelo de gestión para su aplicación en la mejora de procesos administrativos. Para el estudio se contará como recurso humano, el personal de la Dirección Administrativa; con la ejecución de esta investigación no se alterará ni causará ningún daño a los funcionarios de la EPMMOP, más bien tiene la finalidad de conocer en forma pormenorizada las debilidades dentro del proceso que se mantiene en la actualidad, con el propósito de llegar a una conclusión en la propuesta de un modelo de gestión. Con la implementación del modelo de gestión se espera que los procesos de adquisición de bienes de consumo sean más ágiles y efectivos, para un mejor rendimiento de la Dirección Administrativa.

El objetivo de la presente investigación es “Diseñar un modelo de gestión por procesos para mejorar las actividades de adquisiciones de bienes y servicios de la Dirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas”.

La investigación es de tipo mixta descriptiva, exploratoria y explicativa, porque a partir de un diagnóstico inicial se establecieron las necesidades de mejora, permitiendo comprender la dinámica de trabajo de la Dirección Administrativa. El método empírico utilizado fue la encuesta que estuvo dirigida al talento humano de la Dirección Administrativa para conocer los problemas existentes en relación a la gestión por procesos.

## **2. Desarrollo**

### **2.1. Diagnóstico**

De los resultados obtenidos mediante la encuesta realizada se logró evidenciar que la Dirección Administrativa hace la adjudicación a proveedores y contratistas de la adquisición de bienes y servicios con mayor recurrencia mediante la modalidad de ínfima cuantía (Figura 1), con este antecedente se encaminó a diseñar la propuesta de un modelo de gestión por procesos determinando manual para cada procedimiento, diagramas de flujo, definiciones y anexos propios de acuerdo a la normativa legal vigente.

De acuerdo con la información recabada, el 67% de las personas involucradas en la adquisición de bienes y servicios afirman que estas han sido adjudicadas bajo la estrategia de ínfima cuantía. Las razones por las que no se considera competitivo el uso de las estrategias de contratación responde en mayor medida a la falta de conocimiento, como de su uso, o por disposición expresa de la delegación de funciones que mantiene la Dirección Administrativa mediante Resolución No. 162-GG de 06 de junio de 2016 de la máxima autoridad de la EPMMOP.

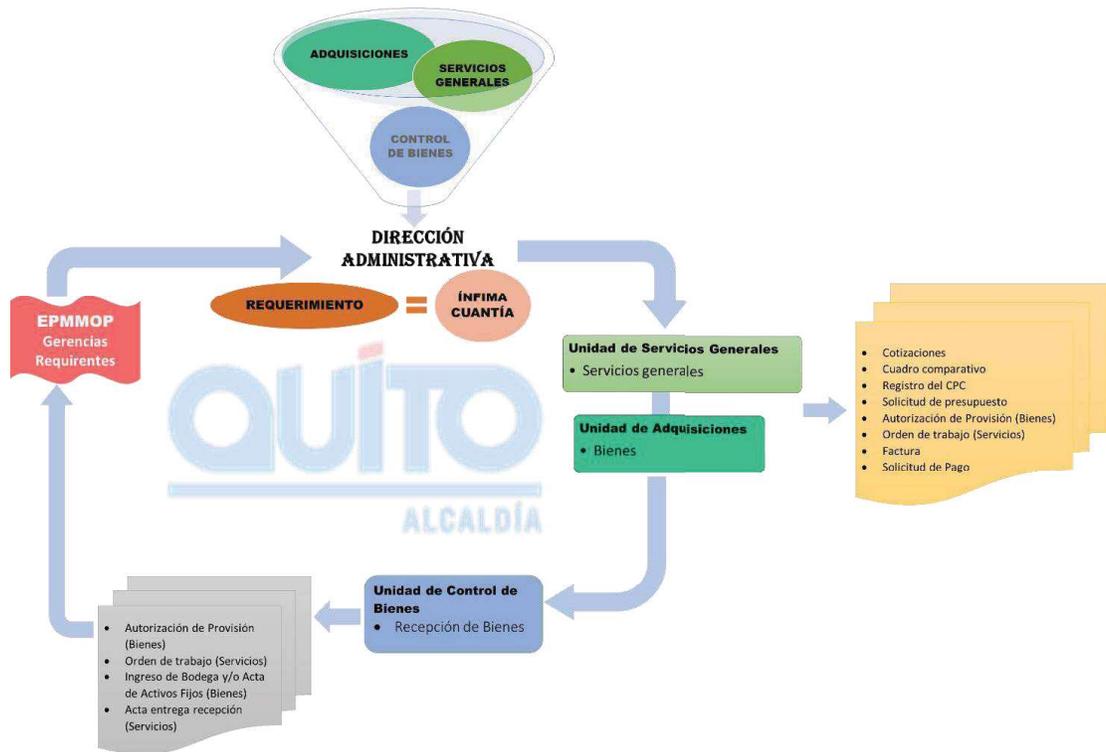
### **2.2. Propuesta**

El modelo de gestión para la Dirección Administrativa, se lo representa gráficamente (Ver Figura 2) y tiene como objetivo impulsar el desarrollo de acuerdo a los intereses institucionales, para lo cual se pretende referir con una estructura dinámica, flexible y direccionada a la gestión por procesos, optimizando procesos para una eficiente administración de los recursos, donde se pueda viabilizar el trabajo en equipo y, potenciar el talento humano existente.

“Siendo así que el diseño de un sistema de gestión administrativa con énfasis en el mejoramiento continuo de los procesos en las adquisiciones de bienes o servicios de la EPMMOP permite a los requirentes tener una visión más amplia de

qué hacer para realizar sus requerimientos y el cómo hacerlo para satisfacer las necesidades de cada Gerencia” (EPMMOP, 2017, p. 180).

En la Dirección Administrativa de la EPMMOP, al no existir un manual de procedimientos de las adquisiciones mediante la modalidad de ínfima cuantía, es imperante que la propuesta de la investigación se enfoque al mejoramiento mediante un modelo de gestión por procesos, por lo tanto, es importante que se establezcan los adecuados procedimientos, diagramas de flujo cumpliendo la normativa legal vigente.



*Figura 2: Modelo de Gestión Dirección Administrativa*

La Dirección Administrativa está conformada por tres unidades; Adquisiciones, Servicios Generales y Control de Bienes, las mismas que se encargarán de entregar los suministros, materiales y servicios básicos solicitados por cada Gerencia para el correcto

funcionamiento de la empresa, para lo cual deberá asumir tres procesos para la adquisición de bienes y servicios.

La adquisición de bienes por ínfima cuantía está a cargo de forma directa por la Unidad de Adquisiciones y tiene como objetivo atender los requerimientos efectuados cumpliendo con las características y/o especificaciones técnicas solicitadas, considerando que los productos que abarca el proceso nos ayudará como filtro para cumplir con la normativa legal vigente evitando la recurrencia con el control de los CPC (Clasificador Central de Productos) establecido por el SERCOP.

Para la adquisición de servicios generales por ínfima cuantía será atendido por la Unidad de Servicios Generales, verificando los términos de los servicios solicitados de los requerimientos realizados por las diferentes Gerencias que conforman la EPMMOP, es necesario resaltar que este tipo de contrataciones no son planeadas y no están en el PAC, lo que hace necesario que los servicios requeridos sean atendidos optimizando tiempo en la ejecución.

La Unidad de Control de Bienes realiza la recepción y entrega de bienes, proceso que se fundamenta en recibir los bienes adjudicados y realizar la entrega a la Gerencia requirente y se pueda cumplir con la operatividad programada, lo cual nos dirige en una coordinación sistemática entre las Unidades que conforman la Dirección Administrativa de la EPMMOP,

Los procesos estarán conformados con la documentación como: manual de procedimientos, diagrama de flujo, procedimiento, definiciones y anexos.

Actualmente el país cuenta con:

“El Sistema Nacional de Contratación Pública, el cual regula los diferentes procesos de contratación que realizan todas las instituciones del sector público, procesos que se encuentran regulados por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, cuya aplicación se ejecuta a través del portal de compras

públicas, que fue creado para brindar a los procesos de compras transparencia, igualdad de condiciones, mejores precios y sobre todo la utilización óptima de los recursos estatales. Todos los que participan, de uno u otro modo, en procesos de contratación pública, deben utilizar y aplicar estos elementos con el objetivo que la contratación pública cumpla con sus fines de forma apegada a la Constitución y la Ley” (Presidencia República del Ecuador , 2011, pág. 2)

Cabe recalcar que, a través del proceso de Contratación Pública mediante su portal se pretende dar transparencia a la gestión, permitiendo garantizar la calidad de la ejecución, aplicando las normas contractuales de manera eficiente y efectiva, así también, a través de su portal de Compras Públicas, se permite impulsar la participación, agilizando y simplificando la dinámica de la adquisición de una necesidad.

Mediante la gestión por procesos se busca establecer con claridad y precisión los productos y los clientes de la Empresa, señalar los procesos precisos para generar los productos institucionales, evitar duplicidad de acciones y tareas a través del diseño de procesos integrales y conseguir una mayor productividad a través de la optimización de los recursos y de mejora continua de los procesos.

### **3. Conclusiones y Recomendaciones**

#### **3.1. Conclusiones**

De la investigación de campo se concluye que:

- La gestión por procesos es un instrumento metodológico que permite optimizar con eficacia, eficiencia la operación de las empresas públicas, asegurando la provisión de bienes y servicios de calidad que se encuentren acorde a los principios de administración pública establecidos en la Constitución de la República del Ecuador.

- El diagnóstico realizado permitió determinar que la Dirección Administrativa de la EPMMOP no tiene estructurado una secuencia lógica de los diferentes procedimientos que realiza, evidenciando serios problemas del cumplimiento de la normativa vigente. Asimismo, no se dispone de un manual administrativo para la aplicación general en materia de procedimientos de la adquisición de bienes y servicios, lo que ha generado la no consecución de los objetivos institucionales, afectando el desarrollo óptimo y eficiente de la gestión administrativa.
- La representación gráfica del modelo de gestión propuesto evidencia la organización de las Unidades que conforman la Dirección Administrativa enfatizando los caminos que deben tomar los diferentes trámites de adquisición de bienes y servicios bajo la modalidad de ínfima cuantía, adaptándose a la normativa legal vigente para alcanzar eficacia y eficiencia en los resultados institucionales.

### **3.2. Recomendaciones**

Del trabajo investigativo realizado y de la propuesta presentada se puede recomendar:

- La gestión por procesos debe ser calificada como una metodología indispensable, para la innovación institucional en la Dirección Administrativa, la misma que promueva el mejoramiento continuo de la eficacia y eficiencia de sus actividades, tramites, servicios y productos para las gerencias requirentes de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas.
- Que las autoridades de la EPMMOP acojan e implementen el modelo de gestión por procesos propuesto, para la Dirección Administrativa en los procesos de adquisición de bienes y servicios bajo la modalidad de ínfima cuantía.

#### 4. Referencias

- BID, B. I. (2017). *Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2017*. Washington: BID.
- Bonnefoy, J. (2013). *Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. República Dominicana.
- Cardona, P. y. (2015). *Evaluación y desarrollo de las competencias directivas*. . Bilbao: Harvard Business Review.
- Carrillo, A. (2013). *La justicia federal y la administración pública*. México: Porrúa.
- Certo, S. (2016). *Administración Moderna*. Colombia: Pearson.
- Chiavanato, A. (2012). *Introducción a la teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavanato, I. (2007). *Principios de Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Constitución de la República. (2008). *Constitución de la República*. Montecristi: CNE.
- Constituyente, A. (2008). *LEY ORGANICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACION PUBLICA*. Registro Oficial Suplemento 395 de 04-ago.-2008.
- Correa, R. P. (2009). *REGLAMENTO A LA LEY ORGANICA SISTEMA NACIONAL CONTRATACION PUBLICA*. Quito: Decreto Ejecutivo 1700.
- Diez, M. M. (1977). *Manual de Derecho Administrativo*. Buenos Aires: Plus Ultra.
- EPMMOP. (2009). *Reglamento Orgánico Funcional*. Quito: EPMMOP.
- EPMMOP. (2017). *Empresa Publica Metropolitana de Movilidad y Obras Publicas Manual de Procesos*. Obtenido de [http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/images/stories/lotaip/manual\\_procesos\\_definitivo\\_julio\\_2010.pdf](http://www.epmmop.gob.ec/epmmop/images/stories/lotaip/manual_procesos_definitivo_julio_2010.pdf)
- Fayol, H. (2010). *La Administración Científica*. Buenos Aires: Atenea, 12a. Edición.
- Graham, K. (2012). *Manual de procesos Administrativos financieros*. Mexico: Trillas.

- Harrington, H. J. (2013). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*,. Bogotá: Ed. Norma.
- IMPULSA, F. E. (10 de enero de 2019). <https://www.impulsapopular.com/gerencia/que-es-un-manual-de-procesos/>. Obtenido de <https://www.impulsapopular.com/gerencia/que-es-un-manual-de-procesos/>
- López Tallón, A. (2010). *El Manual Práctico de Supervivencia de la Administración Electrónica*. México D.F: Creative Commons ISBN.
- Moreno Rodríguez, R. (1980). *La Administración Pública Federal en México*. México D.F: UNAM.
- MUÑIZ , L. (2013). *Como Implementar un Sistema de Control de Gestión en la Práctica*. Barcelona: Ediciones Gestión.
- Negrín, E. (2013). *El Mejoramiento de la Administración de Operaciones en empresas de Servicios Hoteleros*. Cuba: Universidad de Matanzas.
- Norma ISO 9000. (2015). *Norma ISO 9000-2015*. Bélgica: ISO.
- OCDE. (01 de 06 de 2016). <https://publications.iadb.org/handle/11319/7979>. Obtenido de <https://publications.iadb.org/handle/11319/7979>
- Pollit y Bouckaert, J. y. (2014). *Modelo de reforma en la Administración Pública*. New Jersey: NewsPapers.
- Presidencia República del Ecuador . (2011). *Manual de Contratación Pública*. Quito: Subsecretaria de Gestión Estratégica e Innovación. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1621/1/T-UCE-0003-98.pdf>
- Rafael Correa Delgado, P. C. (2009). *REGLAMENTO A LA LEY ORGANICA SISTEMA NACIONAL CONTRATACION PUBLICA*. Quito: Decreto Ejecutivo 1700.

- República del Ecuador, P. (2011). *Manual de Contratación Pública*. Quito: Subsecretaría de Gestión Estratégica e Innovación.
- Reyes , P. A. (2004). *Administración Moderna*. México: Limusa Noriega.
- Rincón, R. (2014). *Los indicadores de gestión organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- SENPLADES. (2010). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 Plan de Implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. Quito: SENPLADES.
- SENPLADES, 2. (2006). *Norma Técnica de Diseño de Estatutos Orgánicos*. Quito: SENPLADES.
- SERCOP. (2015). *LOS NCP*. Quito: SERCOP.
- Servicio Nacional de Contratación Pública. (2013). *Manual del Usuario: menor cuantía de obras*. Quito: SERCOP.