



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “ISRAEL”

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, ELABORADO SOBRE LA
BASE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN, PARA LA COMPRA DE
BIENES Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN EL GOBIERNO
MUNICIPAL DE SAN CRISTÓBAL”**

ESTUDIANTE:

Tlgo. Holger Jesús Rivera España

TUTOR:

Ing. Edwin René Palma Echeverría

Quito, Noviembre de 2010

CERTIFICADO DE AUTORÍA

El documento de tesis con título **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, ELABORADO SOBRE LA BASE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN, PARA LA COMPRA DE BIENES Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN EL GOBIERNO MUNICIPAL DE SAN CRISTÓBAL”** ha sido desarrollado por Holger Jesús Rivera España con C.C. No. 0915111132 persona que posee los derechos de autoría y responsabilidad, restringiéndose la copia o utilización de cada uno de los productos de esta tesis sin previa autorización.

Tlgo. Holger Jesús Rivera España

AGRADECIMIENTO

La realización del presente trabajo fue posible gracias al Ing. Edwin Palma que ha servido de tutor para la elaboración de este manual, al Gobierno Municipal de San Cristóbal que me brindo todas las facilidades y los datos necesarios para el desarrollo del mismo.

A todo el personal docente que me ayudo a ascender y llegar a nuestro ideal, llevándonos por el camino de la responsabilidad.

Además, hacemos extensiva nuestra gratitud a la Universidad Tecnológica Israel, que nos abrió las puertas para culminar nuestra carrera universitaria y desarrollarme profesionalmente, por cuanto nutrieron nuestro espíritu con sus conocimientos.



DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi familia y en especial a mis padres, quienes con su amor, ejemplo y apoyo me han sabido darme el valor necesario para poder lograr mis objetivos tanto personal como profesional.

A Dios que siempre me ha estado iluminando por el camino del bien y a mi esposa que me ayudo en los momentos más difícil de mi vida y por apoyarme hasta lograr conseguir mi aspiración que era el de culminara mi carrera universitaria y ser un profesional que aportará al desarrollo de este cantón.

RESUMEN

La elaboración de esta tesis tiene como objetivo elaborar un manual de procedimiento, elaborado sobre la base de la auditoría de gestión, para la compra de bienes y prestación de servicios en el Gobierno Municipal del cantón San Cristóbal, para efectos de cumplir con los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad y participación nacional, acorde a la Constitución de la República del Ecuador. Así como también precautelar los intereses públicos y la debida ejecución del contrato.

Este manual permitirá que el Gobierno Municipal de San Cristóbal actualice su antiguo concepto de manejar los procedimientos, que con el nuevo marco legal les ha generado problema y demora en los procesos de compras de bienes y prestación de servicios, creando demasiados pasos e infinidad de documentos para llegar a obtener el resultado final.

En la Municipalidad han trabajado personas sin conocimientos mínimos en aspectos legales, administrativos, de control e informático, permitiéndose únicamente cumplir con los procedimientos que han heredado y de esta manera con el tiempo han normalizado por costumbre, burocratizar los trámites internos, que en muchas de las ocasiones llegan a circular, hasta tres o más veces por la misma área o persona, generando así, demora en los pagos y hasta inconvenientes con los proveedores, como también con problema en el cumplimiento de los planes y objetivos institucionales.

Estos problemas también conllevan al gasto excesivo de recursos humanos, materiales y económicos en la institución, por el tiempo y la cantidad de trámites que realizan internamente hasta llegar a obtener el producto o resultado definitivo.

Este manual permitirá cumplir procedimientos eficientes, eficaces y económicos donde se obtendrán resultados efectivos para la toma de decisiones e incluso se realizará los controles concurrentes, previos y posteriores sobre la gestión cumplida. Consiguiendo de esta manera evaluar constantemente los avances de los planes y programas por cada uno de los responsables de los procesos.

El sistema como está estructurado el manual, permitirá evaluar y medir la gestión orientada a los procesos y la gestión orientada a los resultados.

La manera de indicar una secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades relacionadas, señalando quién, cómo, cuándo, dónde y para qué, han de realizarse. Además busca documentar los procesos, sus actividades, su ubicación, requerimientos y los puestos responsables de su ejecución, además ayuda en la inducción, entrenamiento y capacitación del personal dentro del sistema de compras públicas emitido por el INCOP. Por tal motivo se deducen las respectivas conclusiones y recomendaciones que permita que los procesos que realice la Municipal sean más eficientes y eficaces.

ABSTRACT

The development of this thesis aims to develop a procedure manual, developed on the basis of the audit, for the purchase of goods and services in the Municipal Government of the Canton San Cristobal, for purposes of complying with the principles of legality, fairness, equality, quality, currency, technological, opportunity, competition, transparency, openness and national participation, according to the Constitution of the Republic of Ecuador. As well as public and protect the interests of proper execution of the contract.

This manual will allow the Municipal Government of San Cristobal update your old concept of managing the proceedings, that the new legal framework they have created problems and delays in procurement processes of goods and services, creating too many steps and lots of documents to reach the final result.

In the City have worked people without basic knowledge on legal, administrative, and computer control, allowing only complying with the procedures they have inherited and thus over time have been normalized by custom, bureaucratic internal procedures, which in many sometimes reach the circular, three or more times in the same area or person generating, late payments and even problems with suppliers, as well as with problems in implementing plans and corporate goals.

These problems also lead to wastage of human, material and economic institution, for the time and the amount of paperwork to do internally to be able to get the product or final result.

This manual will meet to efficient, effective and affordable which will get effective results for decision making and even made concurrent controls, before and after the management fulfilled. Thereby achieving constantly evaluate the progress of plans and programs for each of the processes responsible.

The system is structured as a manual to assess and measure the process-oriented management and managing for results.

The way to indicate a logical and chronological sequence of different operations or activities, indicating who, what, when, where and why, be made. It also seeks to document the processes, activities, location, requirements and positions responsible for implementation, it also helps in the induction, training and staff development within the public procurement system issued by the INCOP. For this reason we deduce the respective findings and recommendations to make the process carried out by the City more efficient and effective.

<u>ÍNDICE:</u>	Pag.
CAPITULO I:	1
1.1 Problema de Investigación:.....	1
1.1.1 Antecedente:.....	1
1.1.2 Planteamiento del Problema:.....	3
1.1.3 Formulación del Problema:.....	5
1.1.4 Sistematización del Problema:.....	5
1.2 Objetivos de la Investigación:.....	6
1.2.1 Objetivo General:.....	6
1.2.2 Objetivos Específicos:.....	7
1.3. Justificación de la Investigación:.....	8
1.3.1 Justificación Teórica:.....	8
1.3.2 Justificación Metodológica:.....	8
1.3.3 Justificación Práctica:.....	9
1.4. Marco de Referencia:.....	10
1.4.1 Marco Teórico:.....	10
1.4.2 Marcos Legales:.....	29
1.5. Hipótesis:.....	35
1.5.1 Hipótesis General:.....	35
1.5.2 Hipótesis Específico.....	35
CAPITULO II:	37
2. Introducción:.....	37
2.1 Constitución de la Entidad:.....	37
2.2 Antecedentes del Gobierno Municipal del cantón San Cristóbal:.....	38
2.3 Organización:.....	39
2.4 Competencias y Funciones:.....	51
2.5 Base Legal:.....	57
CAPITULO II:	59
3. Análisis Situacional:.....	59
3.1 Análisis Interno:.....	59
3.1.1 Matriz del Perfil de Capacidad Interna PCI:.....	59
3.2 Análisis Externo:.....	62
3.2.1 Matriz Perfil de Oportunidades y Amenazas POAM:.....	62

3.3 Análisis DOFA:	66
3.3.1 Diagnostico Estratégico sobre las compras de Bienes y Servicios:	69
CAPITULO IV:	77
4. Direccionamiento Estratégico:	77
4.1 Misión:	77
4.2 Visión:	78
4.3 Políticas Institucionales:	78
4.4 Metas:	79
4.5 Objetivos Estratégicos:	81
4.6 Estrategias para el cumplimiento de sus objetivos:	81
4.7 Indicadores de Gestión:	83
4.8 Organigrama Estructural:	84
CAPITULO V:	87
5. Situación actual de los procedimientos:	87
5.1 Síntesis del procedimiento para las compras de bienes:	87
5.2 Síntesis del procedimiento para la prestaciones de servicios:	93
5.3 Debilidades detectadas en los procesos:	102
5.4 Análisis de los procedimientos de compras y servicios:	102
5.5 Alternativas Estratégicas:	105
CAPITULO VI:	106
6. Aspectos Teóricos y Prácticos:	106
6.1 Normas de Control Interno:	106
6.1.1 Control Interno:	106
6.1.2 Objetivos del Control Interno:	106
6.1.3 Responsables del Control Interno:	107
6.1.4 Elementos del Control Interno:	108
6.1.5 Actitud hacia el Control Interno:	109
6.1.6 Rendición de Cuentas:	110
6.1.7 Análisis de Costo – Beneficio:	111
6.2 Manual de procedimientos y auditoría de Gestión:	113
6.2.1 Introducción:	113
6.2.2 Importancia del Manual:	115
6.2.3 Objetivo del Manual:	116

6.2.4	Ámbito de aplicación del Manual:	118
6.2.5	Competencia:	119
6.2.6	Responsabilidades:	119
6.2.7	Revisión del Manual:	120
6.2.8	Codificación del Manual:	120
6.2.9	Procedimientos del Manual:	121
CAPITULO VII:		204
7.	Conclusiones y Recomendaciones:	204
7.1	Conclusiones:	204
7.2	Recomendaciones:	205
8.	Bibliografía:	208

CAPITULO I

1.1 Problema de investigación:

1.1.1 Antecedente:

Constitución¹:

La Municipalidad de San Cristóbal, fue creada por Decreto Supremo No. 164 publicado en el R.O. No.256 del 28 de Febrero de 1973, cambiando su denominación a partir de enero del 2001, a GOBIERNO MUNICIPAL DE SAN CRISTÓBAL, según Resoluciones No.CCSC-109 y 119 del 8 y 16 de noviembre del 2000 respectivamente, publicada en el R.O. No. 234 del 29 de diciembre del 2000; los actos administrativos se regulan en las Leyes, Decretos, Ordenanzas y otras disposiciones legales.

Grupo ocupacionales por proceso²:

El Gobierno Municipal de San Cristóbal cuenta con una Orgánico Estructural como parte de la división de trabajo, a partir del cual se diseñarán los procesos y subprocesos de la estructura Organizacional, así como las competencias genéricas y específicas de cada uno de los puestos de trabajo.

¹ Del Plan Operativo de la Institución y del Presupuesto del año 2008

² Manual de clasificación de puesto del Gobierno Municipal de San Cristobal

Resumen del recurso humano por función y programa presupuestario:

En este gráfico se presenta el número de servidores y trabajadores municipales ubicados en cada uno de las funciones, programas y subprogramas presupuestarios, en el Gobierno Municipal de San Cristóbal.

Cuadro 1.1 RESUMEN DEL RECURSO HUMANO POR FUNCIÓN Y PROGRAMA PRESUPUESTARIO

RESUMEN DE LOS RECURSOS HUMANOS	FUNCIÓN I		FUNCIÓN II	FUNCIÓN III				FUNCIÓN IV			TOTAL
	PROGRAMAS		PROGRAMAS	PROGRAMAS				PROGRAMAS			
	110	120	210-211-212	320	330	340	360	410	420	430	
EJECUTIVO	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
DIRECTORES ASESORES	2	1	2	0	0	0	1	0	0	0	6
JEFES SECC. ASESORES	4	3	1	0	0	0	1	0	0	0	9
TÉCNICOS	4	4	2	0	0	0	3	0	0	0	13
ADMINISTRATIVO	7	6	5	0	2	0	1	0	0	0	21
SERVICIOS	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
PERSONAL OPERATIVO	0	0	0	6	10	3	19	1	9	0	48
SERVICIOS OCASIONALES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALES	22	14	10	6	12	3	25	1	9	0	102

Recursos Humanos por función y programa presupuestario
Fuente: Presupuesto año 2008

En el Gobierno Municipal está conformada por un Concejo, quien la preside es el Alcalde o Presidente del Concejo, 07 ediles principales y 07 suplentes, en su áreas administrativas la integran 06 Directores, 09 jefes

departamentales, 13 técnicos, 21 Asistentes administrativos, 4 auxiliares de servicios, 48 trabajadores y 0 contratados en total 102 servidores públicos que laboran en el Gobierno Municipal, bajo el amparo de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y de Homologación de las Remuneración del Sector Público (LOSCCA), y al Código de Trabajo.

1.1.2 Planteamiento del Problema:

El Gobierno Municipal de San Cristóbal tiene como problema principal, la demora en los proceso de compra de bienes y prestación de servicios, por lo que se generan muchos pasos e infinidad de documentos para llegar a obtener el producto final; que por desconocimiento en las normas legales y por la falta de un manual que regule dichos procesos, han normado como costumbre, burocratizar los trámites internos, que en muchas de las ocasiones llegan a circular hasta tres o más veces por la misma área o persona, generando así, un circulo vicioso en dichos procesos.

Estos problemas también conllevan al gasto excesivo en recursos humanos, materiales y económicos en la institución, por el tiempo y la cantidad de trámites que se realizan internamente hasta llegar a obtener el producto o resultado definitivo.

La carencia de un manual de procedimientos, elaborado sobre la base de la Auditoría de Gestión hace que no exista el control interno y la evaluación

de los procesos de una manera ágil y transparente en cumplimiento de sus Objetivos y Metas Institucionales.

El desconocimiento de la Legislación Ecuatoriana, como también el temor de llegar a inobservar las normas legales a ciertos procesos, ha hecho que se acostumbre a abundar de documentos fuentes cada justificativo de gasto, que a veces son hasta innecesarios y hacen que estos trámites se prorroguen demasiado y sea muy burocrático.

También existen autoridades de turnos que quieren tener acceso y conocimiento de cada uno de los procesos, lo que ocasiona una concentración del mismo trámite, generando un círculo vicioso.

Si este sistema de proceso y de control interno persiste, se puede colegir que al realizar un estudio al perjuicio económico y social que ocasionaría continuar atrasando dichos procesos de adquisición de bienes y prestación de servicios; la Municipalidad se paralizaría internamente, colapsaría los servicios básicas (agua, alcantarillado, basura, etc.) se desfasaría la ejecución en las Obras Públicas que se ejecutan por Administración Directa. Como también, la aplicación de la Nueva Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública bajo un nuevo sistema de compras públicas a través de un portal Web www.compraspublicas.gov.ec, generaría más demora en los procesos al mantener los mismos criterios e idiosincrasias, para ejecutar o administrar un proceso que tiende a futuro,

ser más ágil, eficiente, efectivo, económico y dinámico bajo este marco constitucional vigente.

Para optimizar la gestión será necesario crear un Manual de Procedimientos, elaborado sobre la base de la Auditoría de Gestión para la compra de bienes y prestación de servicios en el Gobierno Municipal de San Cristóbal que permita instruir al personal involucrado en estos procesos de acuerdo a los objetivos y metas institucionales. Logrando de esta manera optimizar los recursos humanos, materiales y económicos.

1.1.3 Formulación del Problema:

¿La elaboración de un Manual de Procedimientos, elaborado sobre la base de la Auditoría de Gestión, permitirá que la compra de bienes y prestación de servicios en el Gobierno Municipal de San Cristóbal sea eficiente y enmarcada en el marco legal vigente?

1.1.4 Sistematización del Problema:

¿Cuál es la situación actual en el Gobierno Municipal de San Cristóbal en los aspectos administrativos, legales, financieros y de control?

¿Cómo se puede sistematizar los procesos administrativos y financieros en el Gobierno Municipal de San Cristóbal?

¿Qué alternativas mejorará el sistema de control de gestión en los procesos administrativos y financieros, en las compras de bienes y prestaciones de servicios?

¿Cuáles son las estrategias que permitirá implementar un manual de procedimiento y de auditoría de gestión en el Gobierno Municipal de San Cristóbal?

¿Qué indicadores de gestión medirá la eficiencia y efectividad en la aplicación; y, cumplimiento del manual de auditoría de gestión?

1.2 Objetivos de la Investigación:

1.2.1 Objetivo General:

Elaborar un manual para coadyuvar a que el Gobierno Municipal de San Cristóbal, mejore en los procesos de compras de bienes y prestación de servicios, alcance eficiencia y se enmarquen en la normativa legal vigente.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Diagnosticar la situación actual en el Gobierno Municipal de San Cristóbal, para saber dónde está y hacia donde queremos llegar.
- Seleccionar las diferentes alternativas que tiene la Institución para definir los objetivos Institucionales y así saber dónde queremos estar.
- Establecer un Plan de Contrataciones Públicas de acuerdo al nuevo marco legal.
- Plantear un orgánico funcional a nivel de procesos y subprocesos que permita viabilizar operativamente la administración Municipal.
- Implementar un sistema de control medible a través de indicadores de gestión, derivados de la planificación operativa y estratégica que permita determinar su eficiente, efectiva y económica administración.
- Analizar el costo – beneficio del desarrollo del Manual de Procedimiento, elaborado sobre la base de la Auditoría de Gestión para la compra de bienes y prestación de servicios en el Gobierno Municipal de San Cristóbal.

1.3. Justificación de la Investigación:

1.3.1 Justificación Teórica:

Nos apegamos a la teoría del Manual de Procedimientos de Auditoría de Gestión de Empresas y Sociedades del Estado de Argentina³ y al Manual de Auditoría de Gestión en el Ecuador⁴ ya que se cuenta con un alto nivel de información básica que permitirá apuntar y normalizar una metodología de trabajo, y, brindar una ayuda eminentemente práctica al profesional al servicio de Auditoría de Gestión, mediante el cual la entidad asegurará la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus metas y objetivos. Esto busca fundamentalmente el desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia y el crecimiento de la entidad. También, el desarrollo dentro de un marco determinado por los objetivos y políticas establecidos por el plan estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad, así, como la evaluación de su desempeño y cumplimiento.

1.3.2 Justificación Metodológica:

Para cumplir con los objetivos y realizar la tesis aplicaremos herramientas que nos permitirá medir y evaluar los niveles de eficiencia en el cumplimiento de los procesos a través de un diagnóstico, también realizar análisis al perfil de capacidades interna, perfil de oportunidades y

³ Responsabilidad y Anticorrupción en las Américas / AAA [Http://www.respondanet.com](http://www.respondanet.com) / Argentina

⁴ MANUAL DE AUDITORIA DE GESTION (Acuerdo 031-CG, noviembre 2001) /Ecuador

amenazas; y, análisis DOFA., además mediremos los niveles de dirección, gestión y liderazgo.

1.3.3 Justificación Práctica:

Para el desarrollo de la presente tesis, he seleccionado diseñar la propuesta de crear un Manual de Procedimientos y de Auditoría de Gestión para las Compras de Bienes y Prestación de Servicios en el Gobierno Municipal de San Cristóbal, por las siguientes razones:

- Esta propuesta permitirá que la Municipalidad sea más eficiente, efectiva y económica en los procesos administrativos de contratación, por un largo tiempo; y, tomar las medidas correctivas y preventivas que sean necesarias, para no ser observado por los Organismos de Control.
- Esta tesis ayudara a la Municipalidad a tener un alto nivel de credibilidad por su gestión, transparencia y honestidad ante la comunidad local, nacional e internacional.
- También permitirá superar los nudos críticos que se encontrase en el diagnóstico, como las debilidades y amenazas del análisis del DOFA y otros indicadores negativos que impiden el normal desenvolvimiento de los procesos.

- Es importante indicar que aún cuando existen normas que regulan a las instituciones públicas, es pertinente la elaboración de un manual de procedimientos que facilite su correcta aplicación.

1.4. Marco de Referencia:

1.4.1 Marco Teórico:

El manual de procedimiento es la herramienta, que permitirá sistematizar cronológicamente las actividades buscando mecanismos ágiles y confiables, con niveles de responsabilidades a las personas o áreas en cumplir con dichos procesos, donde se va a medir y evaluar su nivel de eficiencia, efectividad y economía en el cumplimiento de sus objetivos y metas Institucionales.

Su evaluación y control posterior a la ejecución del proceso en la compra de bienes y servicios en el Gobierno Municipal de San Cristóbal, realizará a través del sistema del Control de Gestión.

Cuadro 1.2 MARCO OPERATIVO DEL USO DE MATERIAL

Manual de Referencia			
OBJETIVO	OFC	RIESGOS	ACTIVIDADES
Asegurarse de que los materiales recibidos se encuentren disponibles y su uso es eficiente	- Operativo - Financiero	* Horarios no comunicados * No se identifican donde se requieren los materiales *No existen Cronogramas	Especificación de planes y horarios en los cuales los materiales son utilizados y Cuándo son Necesarios?

Elaborado Por: Holger Rivera España

El presente manual de Procedimiento, elaborado sobre la base de la Auditoría de Gestión para la compra de bienes y prestación de servicios en el Gobierno Municipal de San Cristóbal, será elaborado bajo los parámetros legales que rigen para el efecto en la Administración Pública.

Cuadro 1.3 Diferencias entre Administración Privada Y Pública

	PRIVADA	PÚBLICA
LEYES	LO QUE NO DEBE HACERSE	LO QUE DEBE HACERSE
FINALIDAD	INTERÉS PARTICULAR	INTERÉS SOCIA
MEDIDA DE GESTIÓN	UTILIDADES	CALIDAD Y CANTIDAD DE BIENES Y SERVICIOS
FINANCIERO	RENTAS COSTOS Y GASTOS UTILIDADES	FUENTES DE FINANCIAMIENTO BIENES Y SERVICIOS RESULTADO DE GESTIÓN

Elaborado Por: Holger Rivera España

Este manual es sustancial para efectos de:

Normalizar - los procedimientos y métodos de trabajo en el tema.

Facilitar - las tareas específicas en el tema como para su control y supervisión.

Acotar - los tiempos de planificación, ejecución y supervisión de los trabajos con el objeto de maximizar la utilización y eficiencia de los recursos humanos y materiales.

Capacitar – al personal involucrado en el tema.

Para la elaboración de este manual se debe priorizar detalladamente las tareas y actividades en orden cronológico. Sin embargo, por razones metodológicas el esquema incluye, procedimientos relativos, características, seguimientos de las recomendaciones como también los anexos.

Este manual es de utilización y aplicación obligatoria en todos los procedimientos en la auditoría de gestión, que realiza todos quienes hacemos control interno y que son parte del Presupuesto Institucional.

Los procedimientos y tareas aquí normalizadas revisten el carácter de trabajos mínimos a cumplir. Sin embargo, en función de las características del ente y de las funciones específicas encomendadas, la supervisión podrá flexibilizar y ampliar las normas y los procesos aludidos cuando necesidades operativas así lo justifiquen.

Será responsabilidad de los Directores y Jefes de las distintas unidades administrativas la adecuada aplicación del manual.

La administración moderna en los Gobiernos Seccionales, en cuanto se refiere a los sistemas de control, fiscalización y auditoría de la gestión, presentan muchas resistencias al cambio, donde se requiere personas visionarias, entusiastas e innovadoras. Donde sus funciones básicas en la administración, es PLANIFICAR, ORGANIZAR, DIRIGIR y CONTROLAR.

El planeamiento es una actividad eminentemente dinámica. Se planifica, se analizan los desvíos y se ajusta en todo el proceso de auditoría. Siendo ya este, una obligatoriedad de cumplir con el Plan Operativo de Adquisición de Bienes y Servicios como hoy en día con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, previo a cualquier compra a través de los métodos dinámicos que establece dicha ley se debe realizar el Plan Anual de Contratación PAC.

La planificación es un proceso que nos permite ejecutar una gestión razonablemente previsible que responda a las siguientes preguntas:

- Qué hacer
- Cómo hacer
- Porqué hacer
- Cuándo hacer
- Cuánto hacer
- Con quién hacer

Planificación Estratégica

- Visión mediano y largo plazo
- Misión corto plazo
- Objetivos
- Políticas
- Estrategias



Planes Operativos

- Sistemas, procesos
- Recursos: Humanos materiales
 Económicos, tecnológicos, etc.
- Valores
- Infraestructura

Administración Adecuada

- Cuando hay una buena planificación, el control es menos costoso y más sencillo, mientras que una planificación insuficiente, o mal diseñada, obliga a controles más detallados y costosos

Recurso humano lo más importante

- Clientes internos motivados (entidad) nos da como resultado clientes externos satisfechos
- Servidores públicos de calidad nos da como resultado productos y servicios de calidad

Lo que queremos lograr con una adecuada administración

Eficiencia.- Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación en insumo producción, con un estándar aceptable o norma, la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumos. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades; por tanto es

la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados y los recursos utilizados para producirlos.

Eficacia.- Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programadas; es decir entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es que una actividad programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ser con el resultado del proceso del trabajo de la entidad, por lo que se debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperada; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

Calidad.- Es la cantidad, grado y oportunidad en que el producto o servicio prestado satisface la necesidad del usuario o cliente. Se refiere a los procesos sistemáticos utilizados por la institución para asegurar la ejecución o entrega de sus productos o servicios, cada vez con mejor calidad.

El Control y la Administración Moderna en los Gobiernos Seccionales son:

- Planificar, dirigir, organizar, ejecutar y controlar para el cumplimiento de planes, programas y proyectos.

- Administrar los recursos públicos con pulcritud y transparencia (errores e irregularidades).
- Desarrollar la capacidad administrativa para identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos públicos.
- Automatizar los procesos de información administrativa y financiera.
- Interrelacionar los elementos del sistema de administración financiera con los del sistema de control, fiscalización y auditoría, para que todos los servidores asuman sus responsabilidades por sus actos y rindan cuentas no solo del destino de los recursos, sino también de la eficacia de su gestión. (Ejemplos)
- Luchar permanentemente contra la corrupción, Integridad y valores éticos en el desempeño de las funciones.
- Un modelo integral de una entidad seccional, que alcance los más altos estándares de calidad y eficiencia.

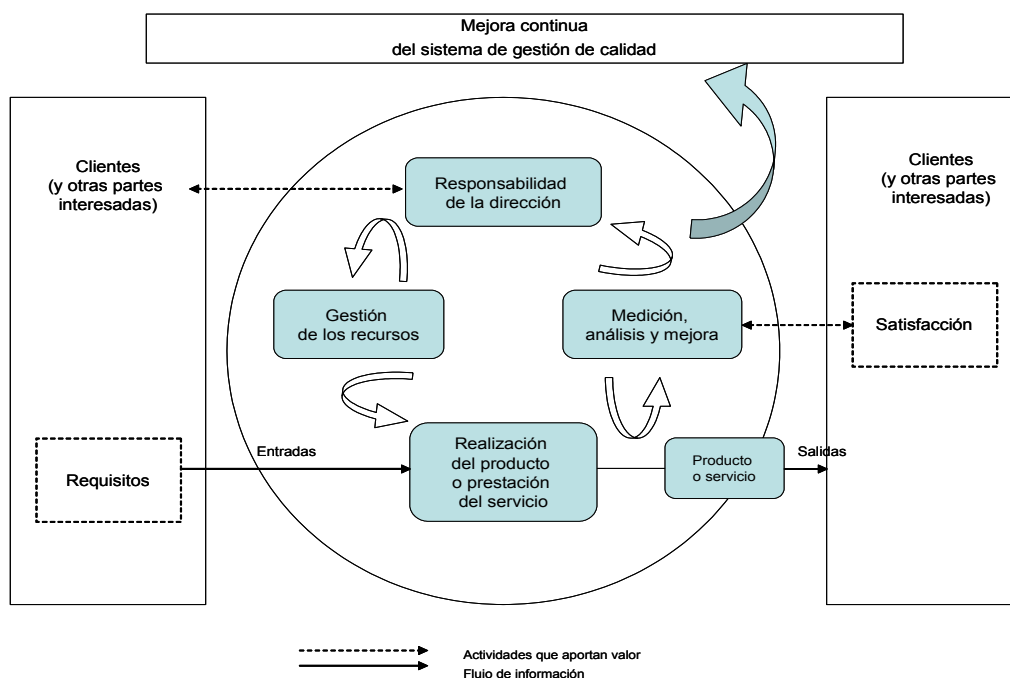
Esquema de un sistema automatizado de información financiera en los Gobiernos Seccionales:

- presupuesto

- contabilidad
- crédito publico
- tesorería
- rentas catastros
- determinación tributaria
- recaudación

El motivo de esta etapa es obtener un Conocimiento general del objeto de la Planificación y Organización, de sus principales etapa de la administración pública a través de una gestión de calidad.

Figura 1.1 Diagrama del sistema de gestión de calidad



Fuente: [Http://www.respondanet.com](http://www.respondanet.com)

Control Interno:

Las Normas de Control Interno para el Sector Público de la República del Ecuador constituyen guías generales emitidas por la Contraloría General del Estado, orientadas a promover una adecuada administración de los recursos públicos y a determinar el correcto funcionamiento administrativo de las entidades y organismos del sector público ecuatoriano, con el objeto de buscar la efectividad, eficiencia y economía en la gestión institucional.

Se instrumentan mediante procedimientos encaminados a proporcionar una seguridad razonable, para que las entidades puedan lograr los objetivos específicos que se trazaron; tienen soporte técnico en principios administrativos, disposiciones legales y normativa técnica pertinente

Normas Generales de Control Interno:

Este grupo de normas constituyen los criterios básicos para mantener un efectivo y eficiente control interno en las entidades del sector público.

Fundamentos del Control Interno:

Son normas encaminadas a lograr una adecuada administración de los recursos públicos y el correcto funcionamiento de las entidades y organismos del Estado.

Componentes del Control Interno:

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí, los que funcionan de manera en que el nivel ejecutivo dirige a la entidad, y están integrados en el proceso de dirección.

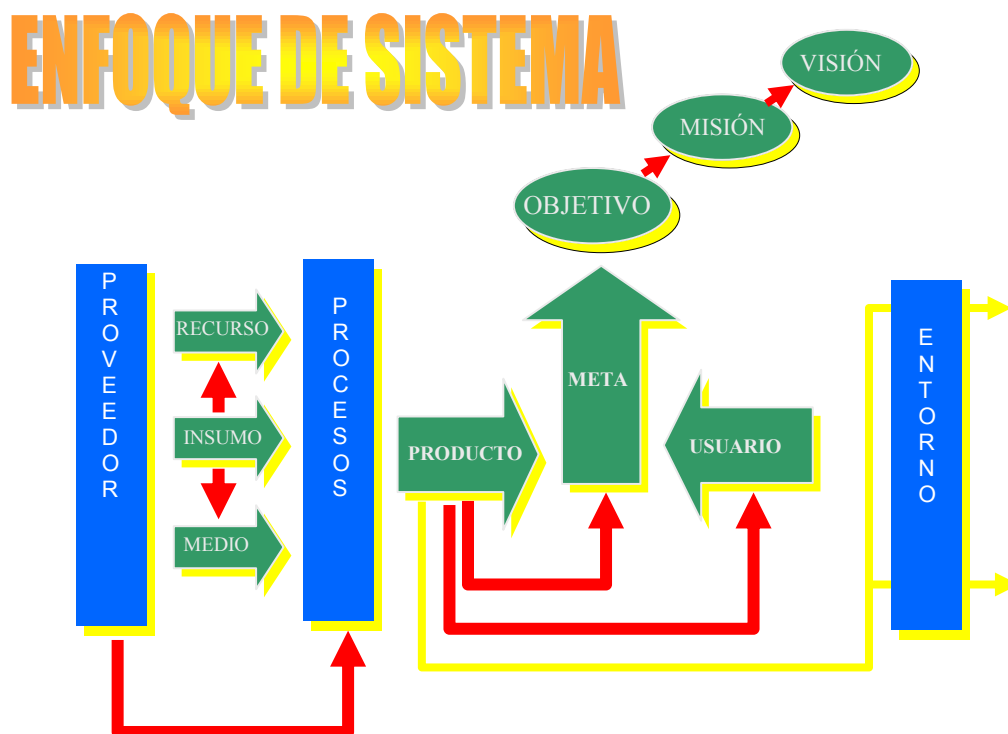
Herramientas de Evaluación de los Componentes de Control Interno:

Se presentan cinco herramientas de evaluación, una para cada componente del control interno; sirven para evaluar los riesgos y las actividades de control, para lo cual la entidad debe establecer objetivos en cada actividad importante.

Normas Gerenciales de Control Interno:

Tienen como objetivo recordar que todos los miembros de una organización comparten responsabilidades en materia de control interno. Sin embargo, la responsabilidad de su implantación recae en los niveles de dirección y de la máxima autoridad de una entidad.

Figura 1.2 Diagrama del enfoque del sistema de compras



Elaborado Por: Holger Rivera España

El objetivo de este esquema es poder definir las áreas críticas o estratégicas, en las cuales se deberá profundizar un proceso adecuado en el control interno, para llegar luego a determinar las causas de los problemas y situaciones conflictivas detectadas.

Se busca conocer el sistema de administración aplicando, los principales subsistemas de organización, sus conductas y la forma como contribuyen al logro de los objetivos totales, los sistemas de control existentes y toda otra información útil para el manual de procedimiento y de auditoría de gestión.

Una vez recopilada toda la información anteriormente indicada, deberá comprobarse si los controles funcionan y logran sus objetivos, para lo cual deberán realizarse pruebas consistentes en la revisión de determinadas operaciones, observando el funcionamiento directo del sistema.

Para cada área deberá compararse la realidad observada con los requisitos mínimos de calidad que aseguren un adecuado control de ellas. Deberán observarse las desviaciones, respecto a los principios de control, en particular y de administración y organización en general y ponderarse la importancia relativa de esas desviaciones respecto de la gestión total del ente.

Auditoría de gestión

Objetivos:

- Evaluar el grado de cumplimiento de la misión políticas, objetivos, metas, estrategias planes y programas a través de la aplicación de indicadores de gestión.
- Identificar las variables generadas por la gestión, en procesos o actividades relevantes.
- Determinar el grado de confiabilidad del Control Interno a través de la evaluación de riesgos o factores de riesgo internos y externos que afecten la consecución de metas y objetivos.

Los Indicadores de Gestión:

- Son fuente de medición de cualquier proceso (componente), deben ser claros en lo que se quiere medir, el nivel de profundidad y los medios de verificación.
- Los indicadores para medir cada E, son claramente diferenciables

Objetivos de los indicadores en la auditoría de gestión (MAG. Cap. III)

- Son el insumo básico de la auditoría de gestión.
- Se los evalúa en forma individual y se los asocia con los niveles superiores de planificación. Es una cadena de valor.
- La comparación de los resultados con los rangos preestablecidos (estándares), determina desviaciones, y hace necesaria la evaluación de control interno
- Se puede comparar la gestión con los promedios sectoriales

Proceso de la auditoría de gestión:**Fase I Diagnóstico y Planificación Preliminar:**

- Visita de observación a la entidad
- Obtención de información
- Revisión de archivos y papeles de trabajo

- Diagnóstico Organizacional

Fase II Planificación Específica:

- Análisis de la información y documentación
- Evaluación del Control Interno
- Enfoque por componente
- Elaborar programas de trabajo a la Medida

Fase III Ejecución:

- Aplicación de Programas de trabajo y obtención de evidencia

Fase IV Comunicación de Resultados:

- El hallazgo de Auditoría y el Informe

Fase V Monitoreo

- Seguimiento aplicación de recomendaciones

Concepto de auditoría de gestión:

EN ECUADOR.- La auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus

objetivos y metas; de determinar el grado de economía efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

Definiciones:

Es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión. (Art. 21 LOGGE).

Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad.

Gestión comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia.

El control de gestión es el examen de eficiencia y eficacia de las entidades de la administración y los recursos públicos, determinada mediante la

evaluación de los procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño y la identidad de la distribución del excedente que éstas producen, así como de los beneficios de su actividad. Al Estado le corresponde proveer de obras, servicios y bienes al pueblo como retribución a la contribución que éste realiza, mediante los tributos que entrega, es ahí donde nace su real derecho de exigir que los mismos sean de buena calidad, y entregados en forma oportuna a su servicio; pero también le interesa a la sociedad saber que la producción sea como consecuencia de una gestión pública gerenciada con una mentalidad empresarial, que procure la máxima productividad a un costo razonable que significa la utilización óptima de los recursos financieros materiales y humanos disponibles, evitando el desperdicio de los mismos o la apropiación indebida para fines particulares sin importar el perjuicio que se cause a la sociedad.

La gestión pública necesariamente tiene que realizarse como un imperativo social, entendido esto, que las autoridades, directivos y funcionarios que prestan su contingente en los diversos Poderes del Estado y en las instituciones y organismos públicos, manifiesten y actúen con profesionalismo, mística de servicio y transparencia.

La gestión gubernamental, comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como

la evaluación de su desempeño y cumplimiento; además del desarrollo de una estrategia operativa que garantice la supervivencia.

El Estado, al igual que en la actividad privada, requieren tener metas, misión, visión, poder medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía, para lo cual el Estado necesita implantar y profundizar una cultura de servicio.

La evaluación del control interno se refiere que para medir la eficiencia y eficacia es necesario hacer un proceso de evaluación de la gestión entendida ésta como los métodos que la dirección de una entidad u organismo establece en forma periódica y sistemática para medir el resultado de sus actividades y la responsabilidad del funcionario en relación con unos estándares de resultados esperados proyectando acciones a futuro en busca de un mejoramiento continuo.

Los instrumentos para el control de gestión como cualquier sistema, posee unos instrumentos para entenderlo, manejarlo y evaluarlo, entre ellos se encuentran:

- Índices: Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas.
- Indicadores: Son los cocientes que permiten analizar rendimientos.

- Cuadros de Mandos: Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.
- Gráficas: Representación de información (variaciones y tendencias).
- Análisis comparativo: Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación.
- Control Integral: Participación sistemática de cada área organizacional en el logro de los objetivos.

Uno de los instrumentos para lograr un buen control de gestión es la utilización de indicadores de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto.

La norma básica en la auditoría de gestión es que el personal esté apropiadamente supervisado. Es responsabilidad del supervisor y del coordinador encargarse de que el personal que está involucrado en la concreción de los objetivos de la auditoría reciba orientación y supervisión adecuada para asegurar que el trabajo de auditoría sea realizado apropiadamente y los objetivos de la auditoría sean logrados.

La manera más eficaz de asegurar la calidad y acelerar el avance de la auditoría encomendada es ejercitando la supervisión apropiada desde el inicio de la planificación hasta la conclusión del trabajo de auditoría y el informe. La supervisión agrega un juicio maduro al trabajo realizado por personal menos experimentado. Asignar y utilizar personal es importante para el satisfactorio logro de los objetivos.

El supervisor y el coordinador deberán controlar el cumplimiento de los programas, aprobar los ajustes a los mismos y requerir de la máxima autoridad las autorizaciones correspondientes. Ambos deberán controlar la correcta ejecución de los programas revisando la preparación de los papeles de trabajo, asentando tal verificación en las carátulas de cada legajo, en los cuales se archivarán los papeles respectivos, como asimismo, en los papeles de trabajo verificados.

Debido al carácter multidisciplinario de la auditoría de gestión y a la necesidad de estandarizar el uso de los papeles de trabajo, en el manual de auditoría de gestión se han establecido los diferentes formularios a utilizar en el desarrollo del trabajo.

1.4.2 Marcos Legales:

La nueva Constitución Política de la República del Ecuador, establece en su Art. 238, que los Gobiernos Autónomos Descentralizados gozarán de autonomías política, administrativa y financiera, y se regirán por los

principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento, de acuerdo a su ámbito es de aplicación obligatoria para los Gobiernos Seccionales y es la que regula los procesos de compras en el sector público.

La Ley Orgánica de Régimen Municipal, es la norma jurídica exclusiva para los Gobiernos Municipales, donde les crea todos sus deberes, atribuciones y obligaciones para su funcionamiento y operatividad.

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento, esta norma rige para todas las instituciones del Estado, incluido los Gobiernos Seccionales Autónomos, y tiene como objeto establecer bajo la dirección de la Contraloría General del Estado el sistema de control, fiscalización y auditoria del Estado y regula su funcionamiento, con la finalidad de examinar, verificar y evaluar el cumplimiento de la visión, misión y objetivos de las instituciones del estado. Como también la correcta utilización de los recursos públicos. Donde ha emitido algunas normas para su control como las siguientes:

NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL (Acuerdo 019-CG de 5 sept. 2002).- Esta norma establece los procesos y mecanismos para que las auditorias que se realicen en las Entidades del Estado sean las más profesional, técnica, eficaz y ética.

NORMAS DE CONTROL INTERNO (Acuerdo 020-CG, de 5 de septiembre 2002).- Esta Normas es de aplicación obligatoria para todas las Entidades del Estado, y que regulará los procesos internos en diferentes campos de acción como en recurso humano, adquisiciones, bienes de larga duración, bienes en existencias, sistemas informáticos, presupuesto, pagos, recaudaciones y de Inversión.

MANUAL DE AUDITORIA FINANCIERA GUBERNAMENTAL (Acuerdo 016.CG, agosto 2001).- Regula los procesos y mecanismos en las auditorias financieras en las entidades del Estado.

MANUAL DE AUDITORIA DE GESTIÓN (Acuerdo 031-CG, noviembre 2001).- Regula los procesos y mecanismos en las auditorias de gestión, donde se les indican las formas de medir los indicadores de eficiencia, efectividad y eficacia en las entidades del Estado.

MANUAL DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL (Acuerdo 012-CG, junio 2003).- En este manual regula de manera general las diferentes clases de

auditorías que se realizan en el sector público, como también sus procesos que les guíaran al cumplimiento de sus objetivos.

La Ley Orgánica de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo Sustentable para la Provincia de Galápagos y su Reglamento, es la que regula según su espíritu en la Provincia de Galápagos.

La Ley Orgánica de Administración Financiera y Control, regula las obligaciones de administrar los recursos del Estado, a través de una estructura con arreglo a los principios presupuestarios, especialmente de universalidad y unidad. Prohíbese la administración de recursos financieros en forma extrapresupuestaria.

La Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal y su Reglamento, donde todas las entidades del Estado, deben presentar la información presupuestaria, financiera y contable de acuerdo con las normas técnicas, expedidas por el Ministerio de Economía y Finanzas. Por tal motivo dicha cartera de Estado ha emitido los siguientes Acuerdos:

Acuerdo No. 447 del 29 de diciembre de 2007, se actualiza los principios del Sistema de Administración Financiera, las Normas Técnicas de Presupuesto, el Clasificador Presupuestario de Ingreso y Gastos, los Principios y Normas Técnicas de Contabilidad Gubernamental, el Catalogo de Cuenta y las Normas Técnicas de Tesorería para su aplicación

obligatoria en todas las entidades, organismos, fondos y proyectos que integran el Sector Público no Financiero.

Acuerdo No. 444 del 27 de diciembre de 2007, Dispone el uso de la herramienta informática eSIGEF y eSIPREM, con el carácter de obligatorio y en forma gratuita en las entidades y fondos y proyectos que reciben recursos del Estado.

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento, es la que regula y norma el cumplimiento de las obligaciones tributarias con el organismo responsable por parte del Estado, que es el Servicio de Rentas Interna dentro de su facultad coercitiva, es un ente sancionador de los tributos para hacer que se cumpla con las normas legales vigentes, donde las instituciones públicas tiene la responsabilidad como agentes de percepción y de retención en ayudar con la administración tributaria, SRI.

Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y de Homologación en las Remuneraciones del Sector Publico y su Reglamento, esta Ley establece y regula los deberes, derechos y obligaciones a los servidores públicos, como también su control y evaluación en las remuneraciones, como también en las responsabilidades del recurso humano en el eficiente desempeño de sus funciones de acuerdo al cargo o puesto que desempeña.

Normas Internas, emitidas mediante Ordenanzas y Resoluciones del Gobierno Municipal de San Cristóbal que se mantienen vigentes y que son de aplicación y cumplimiento obligatorio en el Cantón:

Reglamento Interno de Adquisición de Bienes y Prestación de Servicios no regulado por la Ley de Consultorio del Gobierno Municipal de San Cristóbal, en este reglamento se establecen los procesos de adquisición en menor cuantía a los determinados en la anterior Ley de Contratación Pública, ya que mediante Resolución INCP No. 001-08, el Instituto expide la siguiente disposición especial para la aplicación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública LOSNCP, donde establece que “Hasta tanto el Instituto Nacional de Compras Públicas, publique los modelos precontractuales y contractuales, cuyo plazo máximo será el 31 de diciembre de 2008 se exonera a las entidades prevista en el Art. 1 de la LOSNCP, del uso de la herramienta del portal www.compraspublicas.gov.ec, ...”.

Manual de Clasificación de Puestos del Gobierno Municipal de San Cristóbal; es el que orienta el desempeño de actividades y operaciones del recurso humano y guían al cumplimiento de los objetivos en forma consistente, garantizando al mismo tiempo un tratamiento equitativo para todos los participantes y un tratamiento uniforme para todas las situaciones, determinándose las siguientes políticas de recursos humanos en la municipalidad.

Ordenanza Presupuestaria para el año 2009; las Disposiciones del Presupuesto del Gobierno Municipal de San Cristóbal, rigen para todas las dependencias y entidades creadas por ordenanzas, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes.

1.5. Hipótesis:

1.5.1 HIPÓTESIS GENERAL:

Un Manual de Procedimientos, elaborado sobre la base de la Auditoría de Gestión permitirá que los procedimientos de compra de bienes y prestación de servicios en el Gobierno Municipal de San Cristóbal alcancen la eficiencia y se enmarquen en la normativa legal vigente.

1.5.2 Hipótesis Específica:

1.- El diagnóstico en la Municipalidad, nos permitirá demostrar la situación real de los procesos administrativos para adquirir bienes y prestación de servicios.

2.- El realizar un manual de procedimientos en el Gobierno Municipal de San Cristóbal, permitirá mayor agilidad en los procesos de compras y prestaciones de servicios.

3.- El realizar un manual de auditoría de gestión en la Municipalidad, el control interno y la gestión administrativa sería eficiente, efectiva y económica.

4.- Trabajar bajo un Plan Estratégico, Operativo y de Contrataciones, permitirá a los generadores de procesos y subprocesos cumplir a cabalidad con los objetivos institucionales.

CAPITULO II

ASPECTOS GENERALES

2. Introducción:

2.1 Constitución de la entidad⁵:

La Municipalidad de San Cristóbal es una entidad de derecho público y fue creada por Decreto Supremo No. 164 y publicado en el Registro Oficial No. 256 del 28 de Febrero de 1973, cambiando su denominación a partir de enero del año 2001, a **GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN CRISTÓBAL**, según Resoluciones No.CCSC-109 y 119 del 8 y 16 de noviembre del 2000 respectivamente, y publicada en el Registro Oficial No. 234 del 29 de diciembre del 2000; los actos administrativos se regulan en las Leyes, Decretos, Ordenanzas y otras disposiciones legales, su operación y funcionamiento se realiza en Puerto Baquerizo Moreno, cantón San Cristóbal, provincia de Galápagos, en las calles Av. Charles Darwin y 12 de Febrero, frente al Malecón Charles Darwin.

⁵ Del Plan Operativo de la Institución y del Presupuesto del año 2008

2.2 Antecedentes del Gobierno Municipal del cantón San Cristóbal

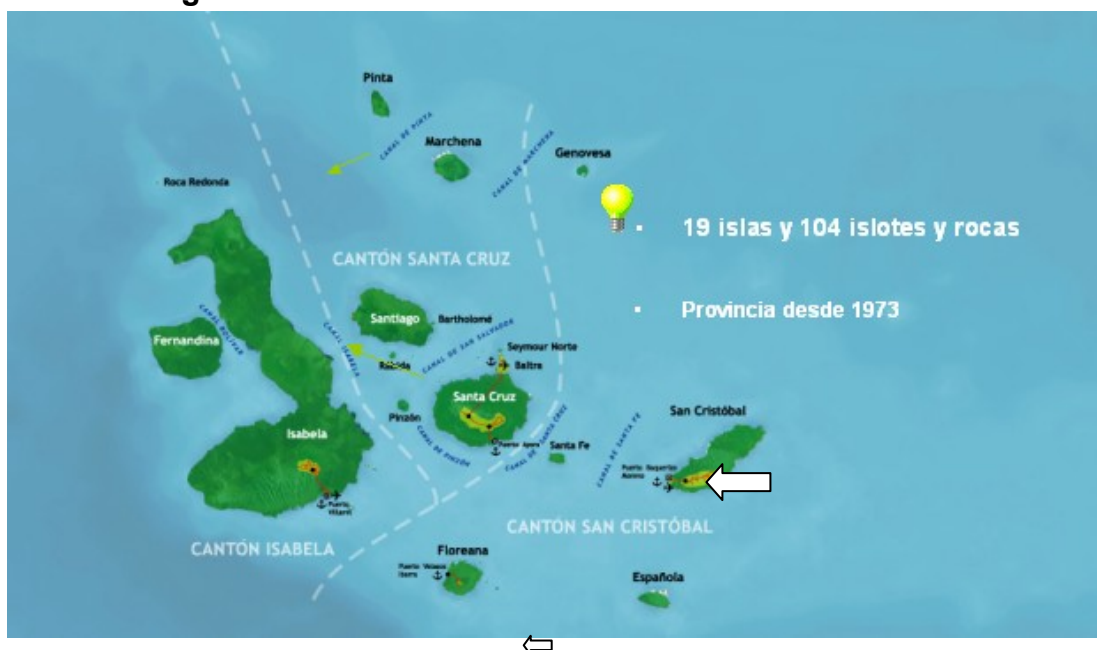
El Cantón está constituido por una parroquia urbana (Puerto Baquerizo Moreno) y dos parroquias rurales, El Progreso, ubicado en la parte rural de San Cristóbal y la isla Floreana.

El cantón tiene una extensión total de 731,09 Km², divididas en 558.09 Km² en la isla San Cristóbal y 173 Km² en la isla Floreana, donde habitan 6.142 personas.

Puerto Baquerizo Moreno es la cabecera cantonal de San Cristóbal y la capital política de Galápagos. La isla está ubicada en la parte occidental del archipiélago, siendo la más próxima al continente.

Puerto Baquerizo Moreno es el centro de las actividades productivas del cantón y, al ser la capital provincial, allí se desenvuelven las principales actividades político – administrativas de la región, ello explica en alta medida que la ciudad albergue al 90,18% de la población de la isla. El resto de la población se distribuye en las parroquias rurales de El Progreso (8,04%) y Floreana (1,77%).

Fig. 2.1 RELIEVE DE LAS ISLAS DE GALÁPAGOS



Fuente: Cartografía Planimétrica y temática de las Islas Galápagos, The Nature Conservancy y Clirsen

En total, los cantones tienen una cobertura de 6.632 Km², repartidos entre islas de la siguiente manera: Isabela es la más grande con el 72.46%, le sigue en extensión Santa Cruz con el 16% y San Cristóbal con el 11.54%.

- En la Constitución Política de la República del Ecuador, dentro del TÍTULO V sobre la Organización Territorial del Estado, se establecen disposiciones expresas a los Gobiernos Municipales en aplicación a los artículos que textualmente se detallan:

Art. 238.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración

y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.

Art. 239.- El régimen de gobiernos autónomos descentralizados se regirá por la ley correspondiente, que establecerá un sistema nacional de competencias de carácter obligatorio y progresivo y definirá las políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios territoriales en el proceso de desarrollo.

Art. 240.- Los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Las juntas parroquiales rurales tendrán facultades reglamentarias.

Todos los gobiernos autónomos descentralizados ejercerán facultades ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.

Art. 241.- La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados.

Art. 253.- Cada cantón tendrá un concejo cantonal, que estará integrado por la alcaldesa o alcalde y las concejales y concejales elegidos por votación popular, entre quienes se elegirá una vicealcaldesa o vicealcalde. La alcaldesa o alcalde será su máxima autoridad administrativa y lo presidirá con voto dirimente. En el concejo estará representada proporcionalmente a la población cantonal urbana y rural, en los términos que establezca la ley.

De igual manera en la Ley Orgánica de Régimen Municipal textualmente en su artículo 16 y sus numerales indican lo siguiente:

- Las Municipalidades son autónomas. Salvo lo prescrito por la Constitución de la República y esta Ley, ninguna Función del Estado ni autoridad extraña a la municipalidad podrá interferir su administración propia, estándoles especialmente prohibido:

1o.- Suspender o separar de sus cargos a los miembros del gobierno o de la administración municipales;

2o.- Derogar, reformar o suspender la ejecución de las ordenanzas, reglamentos, resoluciones o acuerdos de las autoridades municipales;

3o.- Impedir o retardar de cualquier modo la ejecución de obras, planes o programas municipales, imposibilitar su adopción o financiamiento, incluso

retardando la entrega oportuna y automática de recursos, así como encargar su ejecución a organismos extraños a la administración municipal respectiva;

En caso de incumplimiento, quien dispusiere el encargo podrá ser destituido de su cargo, sin perjuicio de las acciones legales a que hubiere lugar.

4o.- Privar al municipio de alguno o parte de sus ingresos, así como hacer participar de ellos a otra entidad, sin resarcirle con otra renta equivalente en su cuantía, duración y rendimiento que razonablemente puede esperarse en el futuro;

5o.- Tomar bienes muebles o inmuebles de un municipio, sino de acuerdo con el concejo cantonal y previo pago del justo precio de los bienes de los que se le priven;

6o.- Establecer exenciones, exoneraciones, participaciones o rebajas de los tributos destinados al financiamiento de los organismos municipales;

7o.- Obligar a las municipalidades a recaudar o retener tributos e ingresos a favor de terceros, a excepción de los valores que corresponden al impuesto a la renta de sus servidores y contratistas, a los aportes individuales del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, a las pensiones

de alimentos fijadas judicialmente, al impuesto al valor agregado, contribuciones especiales para los organismos de control. Aquellos que por convenio deba recaudarlos, dará derecho a la municipalidad a beneficiarse hasta con el diez por ciento de lo recaudado;

8o.- Obligar a un municipio a prestar o sostener servicios que no sean de estricto carácter municipal o que siéndolo, no los administre o no esté en condiciones de administrarlos;

9o.- Impedir de cualquier manera que un municipio recaude directamente sus propios recursos;

10o.- Interferir en su organización administrativa y en la clasificación de puestos;

11o.- Interferir o perturbar el ejercicio de las atribuciones que le concede esta Ley;

12o.- Emitir dictámenes o informes respecto de ordenanzas tributarias, proyectos, planes de desarrollo, presupuestos, celebración de convenios y demás actividades de la municipalidad, salvo los informes que deben emitir los organismos de control, en temas relacionados con sus funciones, de conformidad con la ley de la materia;

Los organismos de control previstos en la Constitución Política de la República, a través de sus regionales o delegaciones desconcentradas, ejercerán sus funciones en el ámbito de sus competencias, de conformidad con la ley;

13o.- Derogar tributos o modificarlos reduciéndolos u ordenar rebajas de las asignaciones que por ley les corresponden; y,

14o.- No podrán crear o incrementar obligaciones de carácter laboral que afecten a las municipalidades como el aumento de sueldos, pensiones de jubilación, sin asignar a través del Ministerio de Economía y Finanzas u organismo competente, los recursos necesarios y suficientes para atender tales egresos.

- Dentro del mismo cuerpo legal se indica textualmente la conformación del concejo municipal dentro de los artículos que a continuación se indica:

Art. 25.- El gobierno cantonal estará a cargo del concejo municipal con facultades normativas cantonales, de planificación, consultivas y de fiscalización, presidido por el alcalde, con voto dirimente.

Art. 26.- El Alcalde es el representante legal de la Municipalidad y responsable de la administración municipal; junto con el procurador síndico la representará judicial y extrajudicialmente.

Art. 27.- El Concejo estará integrado por concejales o ediles designados en sufragio universal y secreto, de acuerdo con la Ley Orgánica de Elecciones, en el número siguiente:

- a) Los municipios con más de cuatrocientos mil habitantes, quince concejales;
- b) Los municipios con más de doscientos mil habitantes, trece concejales;
- c) Los municipios con más de cien mil habitantes, once concejales;
- d) Los municipios cuyas cabeceras son capitales de provincia, excepto los de la región amazónica ecuatoriana y la provincia de Galápagos, o las que tengan más de ochenta mil habitantes, nueve concejales;
- e) Los demás municipios, incluidas las capitales de provincias de la región amazónica ecuatoriana y de la provincia de Galápagos, siete concejales; y,

- f) Los demás municipios de la región amazónica ecuatoriana y de la provincia de Galápagos, cinco concejales.

2.3 Organización:

La estructura Administrativa del Gobierno Municipal responde al principio de separación de funciones acordes a las estructuras orgánicas y jerárquicas de cada dirección, departamento o sección, encargados de la prestación de los servicios públicos a la comunidad.

Cuadro 2.1 Estructura presupuestaria por programas y unidades ejecutoras:

FUNCIONES Y PROGRAMAS	UNIDADES EJECUTORAS
<p>FUNCIÓN 1: SERVICIOS GENERALES PROGRAMA 1: ADMINISTRACIÓN GENERAL SUBPROGRAMA 0: ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL</p> <p>PROGRAMA 2: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA SUBPROGRAMA 0: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA MUNICIPAL</p> <p>PROGRAMA 1: TURISMO, EDUCACIÓN, CULTURA Y AMBIENTE SUBPROGRAMA 0: TURISMO</p> <p>PROGRAMA 1: TURISMO, EDUCACIÓN, CULTURA Y AMBIENTE SUBPROGRAMA 1: EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTES</p> <p>PROGRAMA 1: TURISMO, EDUCACIÓN, CULTURA Y AMBIENTE SUBPROGRAMA 2: AMBIENTE</p>	<p>Concejo, Comisiones y Alcaldía</p> <p>Secretaría General Asesoría Jurídica Dirección Administrativa Justicia, Policía y Vigilancia Planificación. Dep. de Sistemas</p> <p>Dirección Financiera Dpto. Contabilidad y Presupuesto Dpto. Tesorería Dpto. Avalúos y catastros Unid. Adm. Liquid. De Impuesto y Tasas</p> <p>Dirección de Turismo, Cultura, Medio Ambiente; Jefe de Turismo, Jefe de la UGA, Promotor Cultural, Biblioteca Municipal y canal de T.V. Municipal.</p> <p>Nota: Estas estructuras, cumplen con administrar planes y programas relacionados con la Administración y sus necesidades son para cubrir sus funciones y son parte de los procesos internos en las compras de bienes y servicios.</p>
<p>FUNCIÓN 3: SERVICIOS COMUNALES PROGRAMA 2: HIGIENE AMBIENTAL SUBPROGRAMA 0: DESECHOS SÓLIDOS</p> <p>PROGRAMA 3: ABASTECIMIENTO DE POTABLE SUBPROGRAMA 0: AGUA POTABLE</p> <p>PROGRAMA 4: CANALIZACIÓN Y ALCANTARILLADO SUBPROGRAMA 0: ALCANTARILLADO</p> <p>PROGRAMA 6: SERVICIOS COMUNALES SUBPROGRAMA 0: OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS</p> <p>FUNCIÓN 4: SERVICIOS ECONÓMICOS PROGRAMA 1: URBANIZACIÓN Y EMBELLECIMIENTO SUBPROGRAMA 0: ADOQUINAMIENTO</p> <p>PROGRAMA 1: URBANIZACIÓN Y EMBELLECIMIENTO SUBPROGRAMA 1: MALECON</p> <p>PROGRAMA 1: URBANIZACIÓN Y EMBELLECIMIENTO SUBPROGRAMA 2: MUELLE TURÍSTICO</p> <p>PROGRAMA 2: PRODUCCIÓN DE MATERIAL PÉTREO SUBPROGRAMA 0: PRODUCCIÓN DE MATERIAL PÉTREO</p> <p>FUNCIÓN 5: SERVICIOS INCLASIFICABLES PROGRAMA 1: GASTOS COMUNES DE LA ENTIDAD SUBPROGRAMA 0: TRANSFERENCIAS</p> <p>PROGRAMA 2: SERVICIO DE LA DEUDA SUBPROGRAMA 0: DEUDA PÚBLICA INTERNA</p>	<p>Dirección de Obras y Servicios Públicos; Proyecto Malecón-Muelle Turístico, Fiscalización</p> <p>Nota: En ésta estructura a nivel de función, programas y subprogramas, es donde se concentran la mayor cantidad de necesidades por ser la generadora de los servicios públicos y la obra pública, por ende son los requirentes de las necesidades de bienes y servicios para beneficio de la comunidad o del cantón; y, es la que opera con todo el personal de técnicos y trabajadores.</p>

Fuente: Ordenanza Presupuestaria del año 2008, del Gobierno Municipal de San Cristóbal

Grupo ocupacionales por proceso:

El Gobierno Municipal de San Cristóbal cuenta con un Orgánico Estructural como parte de la división de trabajo, que a partir del cual se diseñarán los procesos y subprocesos de la estructura organizacional, así como las competencias genéricas y específicas de cada uno de los puestos de trabajo.

Cuadro. 2.2 Grupo ocupacional

PROCESO	NIVEL FUNCIONAL	SERIE	CLASE	PUESTO
GOBERNANTE	EJECUTIVO	Conducción Superior	De Alcaldía	Alcaldía
	DIRECTIVO	De Dirección	Dirección	Director de Gestión de Obras y Servicios Públicos; Director de Gestión de Turismo y Cultura; Director de Unidad de Gestión Ambiental
AGREGADOR DE VALORES	PRODUCTIVO	Operativa	Jefatura	Jefe de Turismo, Jefe de Unidad Ambiental, Jefe de Fiscalización
	PRODUCTIVO	Operativa	Técnica	Técnico en Obras, Promotor Cultural, Asistente Técnico, Inspector de Obras, Inspector de Servicios Públicos, Inspector de Turismo
ASESOR	CONSULTIVO	Legal Técnica	Procuraduría Asesor	Procurador Síndico Planiación y Desarrollo
HABILITANTE	APOYO	Administrativa	Apoyo Administrativo	Director de Gestión Administrativo, Secretaria General, Jefe de Recursos Humanos, proveedor, Guardalmacén, Jefe de Justicia, Policía y Vigilancia, Asistente de Alcaldía, Asistente de Recursos Humanos, Asistente de Sistemas, Asistentes Administrativos
		Financiera	Apoyo Financiera	rector de Gestión Financiera, Contador General, Tesorero, Jefe de Avalúos y Catastro, Contador, Asistente de Contabilidad, Liquidadora de Impuesto y tasas, Auxiliar de Contabilidad
		Servicio de Apoyo	Apoyo de Control	Policía Justicia y Vigilancia Municipal
		APOYO	Servicios	Auxiliar de Servicios

Fuente: Manual de clasificación de puesto del Gobierno Municipal de San Cristóbal

Definición Sobre el grupo Ocupacional por Procesos de compras de Bienes y Servicios:

El Gobierno Municipal de San Cristóbal, tiene la obligación de cumplir con las necesidades prioritarias del cantón en los servicios públicos, (agua potable, alcantarillado, recolección de basura, entre otros) y realizar obras públicas (vial, escuelas, hospitales, parques, regeneraciones, etc.) que se ejecutan a través de la Dirección de Obras y Servicios Públicos Municipales, y a su vez son los responsables de estos servicios con la Unidad de Gestión Ambiental, estas Direcciones son las principales generadoras de las necesidades institucionales en que se adquieran bienes y servicios; y, son las que mayor cantidad de recursos humanos, técnicos y económicos utilizan bajo sus cargos, según se demuestra en los cuadros 2.2 y 2.3

Las demás Direcciones, cumplen con ejecutar sus planes y programas en la administración de la institución y son quienes hacen control de la cosa pública, como ordenadores de gastos y pagos. Así mismo ejercen internamente control de los procesos y el cumplimiento de las normas legales, como la Constitución, Leyes, Reglamentos, Ordenanzas y Resoluciones Municipales, según cuadros 2.1, 2.2 y 2.3

La Dirección Administrativa, es quien recepta dichas necesidades para que luego sean adquiridas y entregadas para su cometido, por eso cumple con el proceso habilitante, por ser el Administrador de la entidad y responsable

del Recurso Humano, Taller, Bodega y Proveeduría, según cuadros 2.1, 2.2. y 2.3

➤ **Resumen del recurso humano por función y programa presupuestario:**

En este cuadro 2.3, se presenta el número de servidores y trabajadores municipales ubicados en cada uno de las funciones, programas y subprogramas presupuestarios, en el Gobierno Municipal de San Cristóbal.

Cuadro. 2.3 Detalle del recurso humano

RESUMEN DE LOS RECURSOS HUMANOS	FUNCIÓN I		FUNCIÓN II	FUNCIÓN III				FUNCIÓN IV			TOTAL
	PROGRAMA S		PROGRAMAS	PROGRAMAS				PROGRAMAS			
	110	120	210-211-212	320	330	340	360	410	420	430	
EJECUTIVO	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
DIRECTORES ASESORES	2	1	2	0	0	0	1	0	0	0	6
JEFES SECC. ASESORES	4	3	1	0	0	0	1	0	0	0	9
TÉCNICOS	4	4	2	0	0	0	3	0	0	0	13
ADMINISTRATIVO	7	6	5	0	2	0	1	0	0	0	21
SERVICIOS	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4
TRABAJADORES	0	0	0	6	10	3	19	1	9	0	48
SERVICIOS OCASIONALES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALES	22	14	10	6	12	3	25	1	9	0	102

Fuente: Ordenanza Presupuestaria del año 2008, del Gobierno Municipal de San Cristóbal

En el Gobierno Municipal está conformada por un Concejo, quien la preside es el Alcalde o Presidente del Concejo, 07 ediles principales y 07 suplentes, en su áreas administrativas la integran 06 Directores, 09 jefes

departamentales, 13 técnicos, 21 Asistentes administrativos, 4 auxiliares de servicios, 48 trabajadores y 0 contratados en total 102 servidores públicos labora en el Gobierno Municipal, bajo el amparo de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y de Homologación de las Remuneración del Sector Público LOSCCA, y al Código de Trabajo.

2.4 Competencias y funciones:

La Constitución Política de la República del Ecuador, en su artículo 264 indica que serán competencias exclusivas de los gobiernos municipales las siguientes:

1. Planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural.
2. Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón.
3. Planificar, construir y mantener la vialidad urbana.
4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos,

actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley.

5. Crear, modificar o suprimir mediante ordenanzas, tasas y contribuciones especiales de mejoras.
6. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal.
7. Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley.
8. Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines.
9. Formar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales.
10. Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley.

11. Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas.
12. Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras.
13. Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios.
14. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

En el ámbito de sus competencias y territorio, y en uso de sus facultades, expedirán ordenanzas cantonales.

La Ley Orgánica de Régimen Municipal, en su Artículo 14, señala que serán funciones del Municipio las siguientes:

- 1a.- Dotación de sistemas de agua potable y alcantarillado;
- 2a.- Construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento y reglamentación del uso de caminos, calles, parques, plazas y demás espacios públicos;

- 3a.- Recolección, procesamiento o utilización de residuos;
- 4a.- Regular y controlar la calidad, elaboración, manejo y expendio de víveres para el consumo público, así como el funcionamiento y condiciones sanitarias de los establecimientos y locales destinados a procesarlos o expendierlos;
- 5a.- Ejercicio de la policía de moralidad y costumbres;
- 6a.- Control de construcciones;
- 7a.- Autorización para el funcionamiento de locales industriales, comerciales y profesionales;
- 8a.- Servicio de cementerios;
- 9a.- Fomento del turismo;
- 10a.- Servicio de mataderos y plazas de mercado;
- 11a.- Planificar, coordinar y ejecutar planes y programas de prevención y atención social;

- 12a.- Planificación del desarrollo cantonal;
- 13a.- Regular el uso de la vía pública en áreas urbanas y suburbanas de las cabeceras cantonales y en las áreas urbanas de las parroquias rurales del cantón;
- 14a.- Ejercer el control sobre las pesas, medidas y calidad de los productos que se expenden en los diversos locales comerciales de la jurisdicción;
- 15a.- Promover y apoyar el desarrollo cultural, artístico, deportivo y de recreación, para lo cual podrá coordinar con instituciones públicas o privadas afines;
- 16a.- Prevenir y controlar la contaminación del medio ambiente en coordinación con las entidades afines;
- 17a.- Contribuir al fomento de la actividad productiva y su comercialización, a través de programas de apoyo a actividades como la artesanía, microempresarias y productoras de la pequeña industria entre otros, en coordinación con organismos nacionales, regionales, provinciales y parroquiales;

18a.- Colaborar y coordinar con la Policía Nacional, la protección, seguridad y convivencia ciudadana;

19a.- Podrá planificar, organizar y regular el tránsito y transporte terrestre, en forma directa, por concesión, autorización u otras formas de contratación administrativa, en coordinación con los organismos de tránsito competentes, de acuerdo con las necesidades de la comunidad;

20a.- Exigir y controlar que en toda obra pública o privada que suponga el acceso público, en los edificios públicos o privados, en los lugares que se exhiban espectáculos públicos y en las unidades de transporte público se diseñen, establezcan, construyan y habiliten accesos, medios de circulación e instalaciones adecuadas para personas con discapacidades; y,

21a.- Ejercer el control de la venta en espacios y vías públicas de toda obra artística literaria, musical o científica, en cualquier formato, producidas, reproducidas o distribuidas, que se encuentren protegidas por la Ley de Propiedad Intelectual.

Art. 15.- Para la consecución de sus fines esenciales el municipio cumplirá las funciones que esta Ley señala, teniendo en cuenta las

orientaciones emanadas de los planes nacionales y regionales de desarrollo económico y social que adopte el Estado.

En el caso de que alguna de las funciones señaladas en el artículo precedente corresponda por ley también a otros organismos, éstos transferirán a los municipios tales funciones, atribuciones, responsabilidades y recursos económicos internos o externos si los hubiere.

2.5 Base Legal:

El Gobierno Municipio de San Cristóbal, como entidad del sector Público está en la obligación de cumplir y hacer cumplir las normas legales que a continuación se detalla:

- Constitución Política del Ecuador
- Ley Orgánica de Régimen Municipal
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
- Ley Orgánica de Administración Financiera y Control
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado
- Ley Orgánica de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal
- Ley Orgánica de Régimen Especial para la Conservación y Desarrollo Sustentable de la Provincia de Galápagos

- Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Pública
- Ley Orgánica de Acceso y Transparencia a la Información Pública
- Código Orgánico Tributario.
- Código del Trabajo,
- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Ley de Descentralización del Estado y Participación Social,
- Ley de Racionalización Tributaria
- Ley de Reforma de las Finanzas Públicas
- Ley de Arbitraje y Mediación
- Ley de Distribución del 15%
- Ley de Modernización del Estado
- Ley de Regulación Económica y Control del Gasto Público
- Ley de Reordenamiento en Materia Económica
- Ley para la Transformación Económica del Ecuador
- Demás Leyes, Ordenanzas, Reglamentos, Normas y Resoluciones que constituyen derechos al servidor Municipal.

CAPÍTULO III

3. Análisis Situacional:

3.1 análisis interno:

3.1.1 Matriz del perfil de capacidad interna PCI:

En esta matriz se analizan cinco categorías de capacidad, las cuales una vez identificadas en la matriz permiten obtener las debilidades y fortalezas de la entidad y son las siguientes:

1. Capacidad directiva, que son todas aquellas fortalezas o debilidades que tienen que ver con planeación, dirección, toma de decisiones, coordinación, comunicación y control.

La organización debe tener dos instrumentos de gestión, tales como: plan estratégico y estados financieros, herramientas básicas para la toma de decisiones, el no contar con estos instrumentos conlleva a una alta debilidad y por ende el impacto financiero y estratégico también es elevado.

2. Capacidad competitiva, es decir todos los aspectos relacionados con el área comercial como participación en el mercado y calidad del producto, entre otros.

En este caso se analiza, la imagen de la institución la calidad del servicio y la diferenciación del mismo. Todo aspecto que brinde diferenciación es considerado una fortaleza competitiva.

3. Capacidad financiera, incluye aspectos relacionados con las fortalezas o debilidades económicas como deuda y capital, en este caso se analizan los estados financieros, solvencia, liquidez, etc.
4. Capacidad técnica o tecnológica, se incluye lo relacionado con producción, infraestructura y servicio. La innovación en el ámbito tecnológico es lo que diferencia ahora a las instituciones, la automatización de ciertos procesos que los convierte en empresas eficientes y destacadas.
5. Capacidad del Talento Humano, se refiere a las fortalezas y debilidades relacionadas con el recurso humano, como nivel académico, experiencia, estabilidad, rotación, ausentismo, remuneración, pertenencia y motivación. Además se debe analizar la cultura organizacional de sus trabajadores y demás miembros, para en su conjunto enfocarse en los objetivos corporativos de la empresa.

Así como es importante un análisis interno también lo es un externo ya que es necesario determinar los factores que se encuentran fuera de la organización y que pueden afectar al mismo, dichos factores pueden ser:

- ✓ Económico
- ✓ Político
- ✓ Social
- ✓ Tecnológico
- ✓ Competitivo
- ✓ Geográfico

Cuadro 3.1 Perfil de capacidad interna

/ CALIFICACIÓN CAPACIDAD	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	DEBILIDAD			FORTALEZAS			ALTO	MEDIO	BAJO
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO			
1. DIRECTIVA									
2. COMPETITIVA									
3. FINANCIERA									
4. TECNOLÓGICA									
5. TALENTO HUMANO									

Elaborado Por: Holger Rivera España

Aunque es de carácter subjetivo, este perfil (PCI) examina la posición estratégica de una la entidad en un momento dado y ayuda a establecer las áreas que necesitan mayor atención, como es cumplir eficiente y eficazmente las compras de bienes y prestación de servicios en el Gobierno Municipal.

Los resultados del proceso del análisis y consulta sobre las debilidades y fortalezas del Gobierno Municipal de San Cristóbal, permitieron estudiar la

capacidad de gestión del mismo. Las variables se agruparon dentro de cinco categorías: Capacidad Directiva, Capacidad Competitiva, Capacidad Financiera, Capacidad Tecnológica, Capacidad de Talento Humano. Donde se demostró la necesidad de crear un manual de procedimientos y auditoría de gestión en las compras de bienes y prestación de servicios para normar y regular los procedimientos internos de la entidad y permita cumplir con los planes y objetivos institucionales.

Además este sistema permitirá planificar y controlar los gastos e inversiones con recursos públicos de una manera eficiente, efectiva y económica, dándole agilidad a los procesos internos y por lo tanto logrando un impacto en la imagen del municipio.

Los factores anteriormente expuestos, permiten a la entidad determinar las oportunidades y amenazas que se les pueden presentar, el cómo hacerlo se detalla en la matriz (POAM)

3.2 análisis externo:

3.2.1 Matriz perfil de oportunidades y amenazas POAM:

Su objetivo es analizar y valorar las amenazas y oportunidades. Estas variables fueron agrupadas dentro de las categorías de Factores Económicos, Factores políticos, Factores Sociales y Factores Legales y

Normativos. Posteriormente se aplicó un sistema de valoración igual al utilizado en el PCI.

Con este documento, se procede a elaborar un perfil de oportunidades y amenazas del entorno (POAM), con el fin de identificar el impacto que estas pueden tener en la empresa. El proceso de identificar las oportunidades y amenazas de la organización, unidad o departamento en el entorno de la empresa, lo integra el análisis de:

1. Factores políticos: se refiere al uso o del poder de los órganos de representación del Estado y agentes del gobierno que puedan afectar la empresa.
2. Factores económicos: relacionados con el comportamiento de la economía nacional e internacional.
3. Factores sociales: son los que afectan el modo de vivir de la gente, como son valores, justicia, paz social y discriminación, entre otros.
4. Factores ambientales: son los que afectan o pueden llegar el medio ambiente.
5. Factores tecnológicos: relacionados con el desarrollo de máquinas, herramientas y nuevas tecnologías.

6. actores competitivos: todos los determinados por la competencia, los productos, el mercado, la calidad, el servicio, comparados siempre con la competencia.
7. Factores geográficos: son los que afectan físicamente a la empresa como la localización, el clima, la infraestructura y las vías de acceso

Para realizar el análisis de impacto ha de tomarse en consideración:

- ✓ Las consecuencias
- ✓ La probabilidad de ocurrencia
- ✓ La capacidad de reacción
- ✓ El grado de vulnerabilidad

Cuadro 3.2 Perfil de oportunidades y amenazas

/ CALIFICACIÓN FACTOR	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	AMENAZAS			OPORTUNIDADES			ALT O	MEDIO	BAJO
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJ O			
1. POLÍTICA									
2. ECONÓMICO									
3. SOCIALES									
4. AMBIENTAL									
5. TECNOLÓGICO									
6. COMPETITIVO									
7. GEOGRÁFICO									

Elaborado Por: Holger Rivera España

Dentro del análisis al perfil (POAM) establecido en los grados de amenazas y oportunidades, podemos definir como una posición estratégica para la entidad, el crear mecanismos que permita aprovechar lo

positivo sobre lo negativo y obtener los mejores criterios que enrumben los procesos de compras y prestación de servicios dentro del sistema creado por el Estado www.compraspublicas.gov.ec, y permitir desarrollar y cumplir con las normas legales y disposiciones emitidas por el INCOP como también por parte del organismo de control que es la Contraloría General del Estado.

Sobre estos resultados el Gobierno Municipal de San Cristóbal, permitirá que el personal responsable de los procesos, se pueda desenvolver dentro del marco jurídico vigente con mayor tranquilidad, honestidad y transparencia hacia el cumplimiento de sus deberes de una manera eficiente y eficaz en administrar la cosa pública; y, por su autonomía poder normar y regular sus procedimientos en la compra de bienes y prestación de servicios.

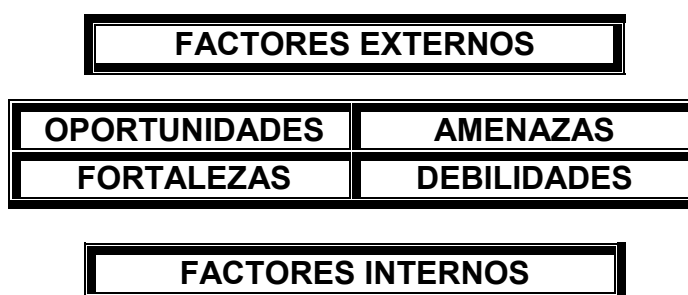
La municipalidad al ser parte fundamental y co-protectora de un Patrimonio Natural de la Humanidad como son las Islas Galápagos, restringida y limitada, ha permitido aprovechar del mencionado título, para satisfacer las demanda de la colectividad como también para reactivar su economía, de una manera sustentable en su desarrollo, que beneficiará al cantón y a la provincia; y, esta gran responsabilidad ha empoderado a sus servidores municipales para resaltar la credibilidad institucional.

Luego de analizar a la municipalidad interna y externamente, y haber determinado las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas mediante la matriz (PCI) y (POAM) respectivamente, es importante realizar un pequeño concepto y análisis FODA el cual permitirá a la corporación conocer su situación actual.

3.3 Análisis DOFA:

El análisis DOFA, siendo sus siglas; debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas complementa el P.C.I. y el P.O.A.M. Ya que consiste en comparar y determinar la capacidad distintiva de la organización para desenvolverse en su medio. Además está diseñado para ayudar, a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del ambiente externo y las capacidades internas, definir su núcleo y por tanto a establecer sus estrategias competitivas.

Cuadro 3.3 Análisis externo Vs. Análisis interno DOFA

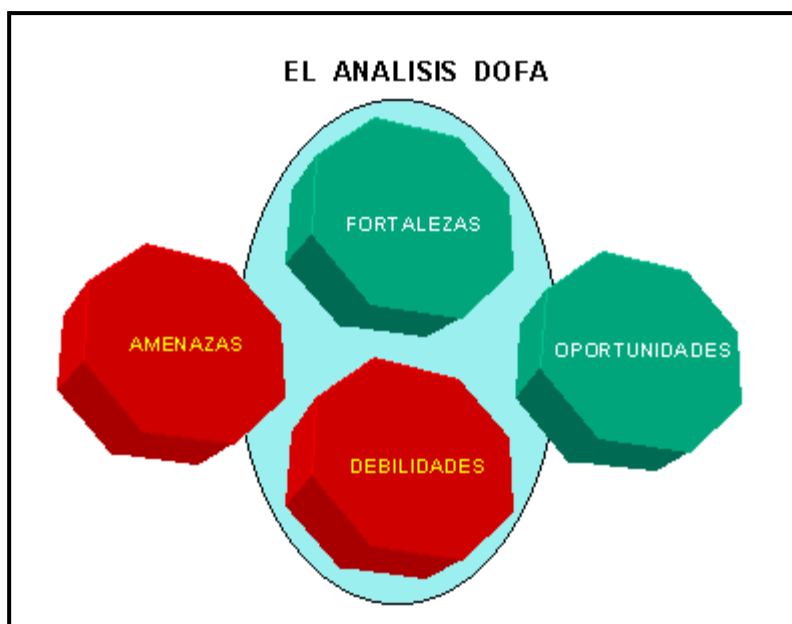


Elaborado Por: Holger Rivera España

Desde el punto de vista de la organización, el análisis DOFA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio. Está diseñada para ayudar a la entidad a encontrar el mejor

acoplamiento entre las tendencias del medio (oportunidades – amenazas) y las capacidades internas de la institución (fortalezas – debilidades), según muestra la figura anterior.

Fig. 3.1 PARA EL ANÁLISIS DEL DOFA



Elaborado Por: Holger Rivera España

- **Fortalezas**

- Actividades y atributos internos que contribuyen al logro de los objetivos, al tiempo que lo apoyan.
- Son controlables; son características positivas que hay que aprovechar, usar y explotar.

- **Oportunidades**

- Hechos o tendencias en el entorno que podrían beneficiar el desarrollo de la organización (si se aprovechan adecuadamente).
 - No son controlables; son posibilidades positivas, hay que aprovecharlas, sacar ventaja de ellas y utilizarlas a tiempo.
-
- **Debilidades**
 - Actividades y atributos internos que inhiben o dificultan el éxito.
 - Son controlables; son problemas presentes, hay que superarlos y prevenir su efecto.
-
- **Amenazas**
 - Hechos o tendencias que inhiben o dificultan el desarrollo operativo de la organización.
 - No son controlables; son posibilidades negativas, hay que esquivarlas, defenderse y anticiparse a su efecto.

Este análisis permite a la municipalidad formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de sus debilidades y superarlas, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

Con frecuencia, la observación de una brecha que hay entre lo planeado y el desempeño logrado motiva el análisis estratégico.

Un aspecto crítico en el desarrollo de nuevas estrategias o en la revisión de las ya existentes es el constante examen de los cambios tanto internos como externos, que permiten identificar los vacíos entre el desempeño y las metas propuestas.

El diagnóstico interno es el proceso para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización; es indispensable que este análisis interno se complemente o valide con un estudio profundo del entorno y la competencia.

3.3.1 Diagnóstico estratégico sobre las compras de bienes y servicios:

Dentro del análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas efectuado con las Direcciones y Departamentos que forman parte de los procesos de compras de bienes y servicios del Gobierno Municipal de San Cristóbal que participaron en el proceso, arrojó las siguientes conclusiones:

- **Fortalezas o Aspectos Internos Positivos:**

- ✓ Liderazgo sobre la toma de decisiones en las compras de bienes y servicios.
- ✓ Capacidad de gestionar recursos para las obras públicas.
- ✓ Autonomía para tomar decisiones en la administración municipal.
- ✓ Recurso humano predispuesto al cambio.
- ✓ Contar con la tecnología para cumplir con los procesos de compras.

- **Oportunidades o Factores Externos Positivos:**

- ✓ Un Sistema de Compras Públicas creados por el Estado.
- ✓ Demanda en los servicios público (agua, alcantarillado, etc.).
- ✓ Régimen Especial, de acuerdo a la Constitución y por ser un Patrimonio Natural de la Humanidad.

- ✓ Contar con la Asociación de Municipalidades Ecuatoriana (AME) ya nos capacita y nos ayuda a resolver con los problemas políticos, técnicos y administrativos.

- **Debilidades o Factores Internos Negativos:**

- ✓ Falta de control interno, en los procesos de compra de bienes y servicios (concurrente y previo).
- ✓ Falta de evaluación continua, en el cumplimiento de los planes y objetivos institucionales.
- ✓ Falta de normas y procedimientos que permita agilizar los procesos internos en las compras de bienes y servicios.
- ✓ No hay un estímulo económico, el personal no es remunerados conforme a la Ley.
- ✓ Falta de capacidad de financiamiento, la poca cantidad de contribuyentes no ha permitido cumplir con una economía de escala que permita compensar sus

costos en los servicios básicos y pueda ser autosuficientemente financiera.

- ✓ Capacitación y formación constante a los cambios que emita el INCOP.

- **Amenazas o Factores Externos Negativos:**

- ✓ Reformas constantes a las leyes que regulan o normas los procesos de compras de bienes y servicios.
- ✓ Conflictos políticos que atrase el desarrollo social del cantón.
- ✓ Que el sistema creado por el INCOP, genere y permita desconfianza en los procesos de compras de bienes y servicios.

Cuadro 3.4 cruce de las variables - DOFA

EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
INTERNO	Sistema de compras Demanda del servicio público Régimen Especial AME	Reformas legales Politiqueros Desconfianza - sistema INCOP
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
Liderazgo Capacidad de gestión Autonomía Recurso humano Tecnología	Uso de las fortalezas para aprovechar las oportunidades	Uso de las fortalezas para evitar las amenazas
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
Control Interno Evaluación continua Estímulo económico Capacidad de financiamiento Capacitación y formación	Vencer las debilidades aprovechando las oportunidades	Reducir a un mínimo las debilidades y evitar las amenazas

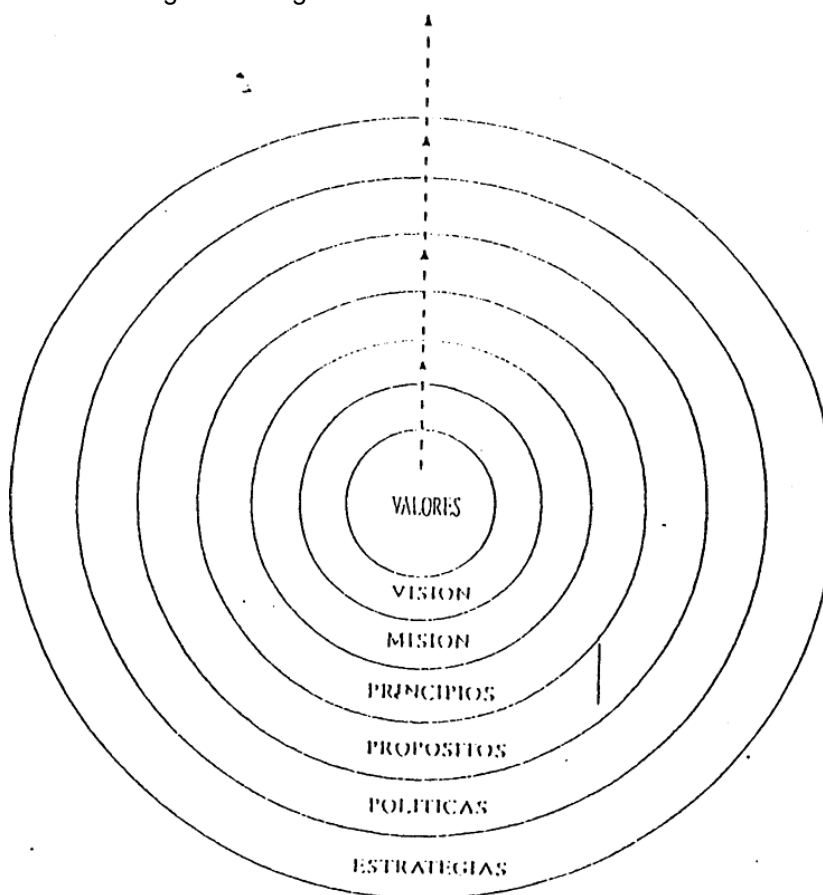
Elaborado Por: Holger Rivera España

Al confrontar cada uno de los factores claves de éxito, deberán aparecer estrategias FO-FA-DO-DA,” la cual se presento en el cuadro 3.4.

Estrategias que le permita a la municipalidad optimizar y agilizar los trámites en los procedimientos de compra de bienes y prestación de servicios, creando un manual de procedimientos y de auditoría de gestión que permita regular y controlar que las compras de bienes y prestación de servicios sean transparentes y confiable; Planificando todos los procesos de obras, servicios y de adquisiciones de bienes.

De igual manera, realizar capacitaciones constantes y permanentes al personal involucrado en los procedimientos, también estimulando e incentivando con una remuneración justa y equitativa.

Fig. 3.2 Diagrama de filosofía Institucional



Fuente: Del portal www.monografias.com

Cualquiera de las opciones que se defina para trazar el futuro de la institución, lo mejor será confiar su destino a una excelente planificación estratégica, con objetivos corporativos obtenibles y reales.

- **MISIÓN:** El que hacer cotidiano de la organización, a través del cual se logra la visión.

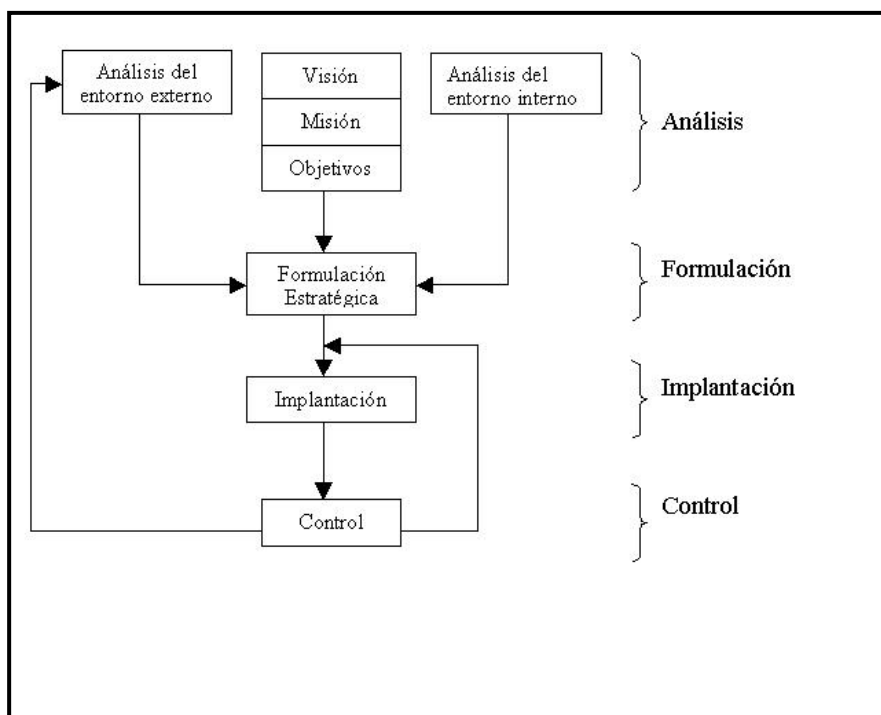
- **PRINCIPIOS:** Los valores con los cuales se ejerce la misión. Dicho de otra manera, son las reglas del juego con las que trabajamos todos los días.

Para la prestación de servicios públicos, la Ley establece sus principios, los de la función pública, a partir de los cuales cada institución, haciendo ejercicio de su autonomía fija los propios, aquellos que le confieren identidad.

- **PROPÓSITOS.** Resultan de la desagregación de la visión; y responden a las preguntas de qué queremos ser y hacer, como organización.
- **POLÍTICAS:** Los criterios con los cuales la organización pretende lograr los propósitos.
- **ESTRATEGIAS:** Son los procedimientos, las acciones a través de las cuales se ejecutan las políticas para alcanzar los propósitos.

Adicionalmente, se muestra el flujo que debe emprender la organización, pasando por los cuatro principales aspectos como son: Análisis, formulación, implantación y control. El seguir éstas 4 fases de manera obligatoria permite alcanzar los resultados deseados, estos es logrando los objetivos planteados.

Fig. 3.3 Diagrama de filosofía



Fuente: Del portal www.monografias.com

CAPÍTULO IV

4. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO:

4.1 Misión:

El Gobierno Municipal de San Cristóbal enrumbará su accionar a impulsar el desarrollo económico, social y cultural de la comunidad, enmarcando sus políticas bajo el concejo de desarrollo sustentable y con un profundo respeto a la conservación del medio ambiente.

El Cantón habrá recuperado sus valores naturales, sus bellezas escénicas y contará con una arquitectura acorde a su identidad cultural y natural. Contará con una población profesionalizada para el desarrollo eficiente de las actividades productivas gracias a la elevada calidad del sistema educativo.

El Gobierno Municipal tendrá el deber de proporcionar a la comunidad un sistema sanitario eficiente y moderno el cual asegure la cobertura integral de salud a la población local.

El Municipio deberá transformarse en líder local y protagonista del desarrollo integral de la comunidad dirigiendo sus esfuerzos a la

consecución de las metas propuestas en el plan estratégico de desarrollo cantonal.

4.2 VISIÓN:

Ser líderes a nivel nacional e internacional en ámbitos de desarrollo económico sostenible, tecnológico, educación y protección al medio ambiente, consolidando una cultura e identidad propia y exportando nuestros valores, nuestros logros y nuestros conocimientos al mundo.

4.3 Políticas Institucionales:

La corporación municipal para lograr los objetivos y metas que constan en el presente documento, cumplirá con las siguientes políticas:

- ✓ Planificar el desarrollo del Cantón, teniendo en cuenta las orientaciones emanadas de los planes estratégicos locales, nacionales y regionales de desarrollo económico y social que adopte el Instituto Nacional Galápagos, la Municipalidad y el Estado.
- ✓ Coordinación de actividades con organismos que tienen que ver con el desarrollo y ejecución de obras y servicios similares.
- ✓ Aplicación de las leyes, reglamentos, normas y ordenanzas respectivas para realizar desembolsos y recaudación de las rentas municipal.

- ✓ Control presupuestario de ingresos y egresos propendiendo a la eficiente, efectividad y economía.
- ✓ Realización de estudios técnicos para la dotación de obras y servicios prioritarios tales como: Regeneración Urbana, Infraestructura Portuaria, etc.
- ✓ Promocionar el Proyecto Malecón y otros de importancia para el cantón, a través de resoluciones, ordenanzas y otras disposiciones legales.

4.4 Metas:

- ✓ Terminación de la Fase II del Proyecto Malecón Charles Darwin de Puerto Baquerizo Moreno de acuerdo al Plan Estratégico, POA elaborado por la Dirección de Obras Públicas.
- ✓ Área Operacional de Pesca y Carga para San Cristóbal (facilidades Portuarias), de acuerdo a planificación realizada por la Dirección de Obras Públicas.
- ✓ Ejecución del Proyecto de Ampliación y Mejoramiento del Coliseo Cerrado de Deportes.

- ✓ Ejecución del Proyecto de Construcción de dos tanques de 200 m³ para distribución de agua potable a los recintos el Socavón y la Soledad sector el Mango.
- ✓ Ejecución de aceras, bordillos y adoquinamiento, de algunas calles de la ciudad.
- ✓ Ejecución del Proyecto de Red de Alcantarillado Sanitario en el sector FCME, Estación Terrena y Divino Niño parcial.
- ✓ Ejecución del Proyecto de Gestión Integral de Residuos Sólidos.
- ✓ Mejoramiento del servicio del Camal Municipal.
- ✓ Mejoramiento del Edificio Municipal.
- ✓ Mejorar las Recaudaciones municipales.
- ✓ Optimizar los recursos materiales y económicos de la entidad.
- ✓ Propender al desarrollo del talento y destrezas profesionales de todo el Recurso Humano mejorando la Calidad de los Servicios y sus Productos.

4.5 Objetivos Estratégicos:

El Gobierno Municipal de San Cristóbal, tiene como principales objetivos estratégicos lo siguiente:

- ✓ Procurar el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y garantía de los intereses locales y protección del Medio Ambiente.
- ✓ Planificar e impulsar el desarrollo físico, educativo y cultural del cantón.
- ✓ Prestar servicios y ejecutar obras necesarias encaminadas a propiciar una racional convivencia entre los sectores de la colectividad;
- ✓ Acrecentar el espíritu de nacionalidad, el civismo y la confraternidad de los vecinos, para lograr el creciente progreso y la indisoluble unidad del Cantón la Provincia y el País.
- ✓ Crear una Cultura Tributaria que nos permita captar mejor los Impuestos, Tributos y Tasas.

4.6 Estrategias para el Cumplimiento de sus Objetivos:

- ✓ Control de la moral y buenas costumbres a través del Departamento

de Justicia, Policía y Vigilancia.

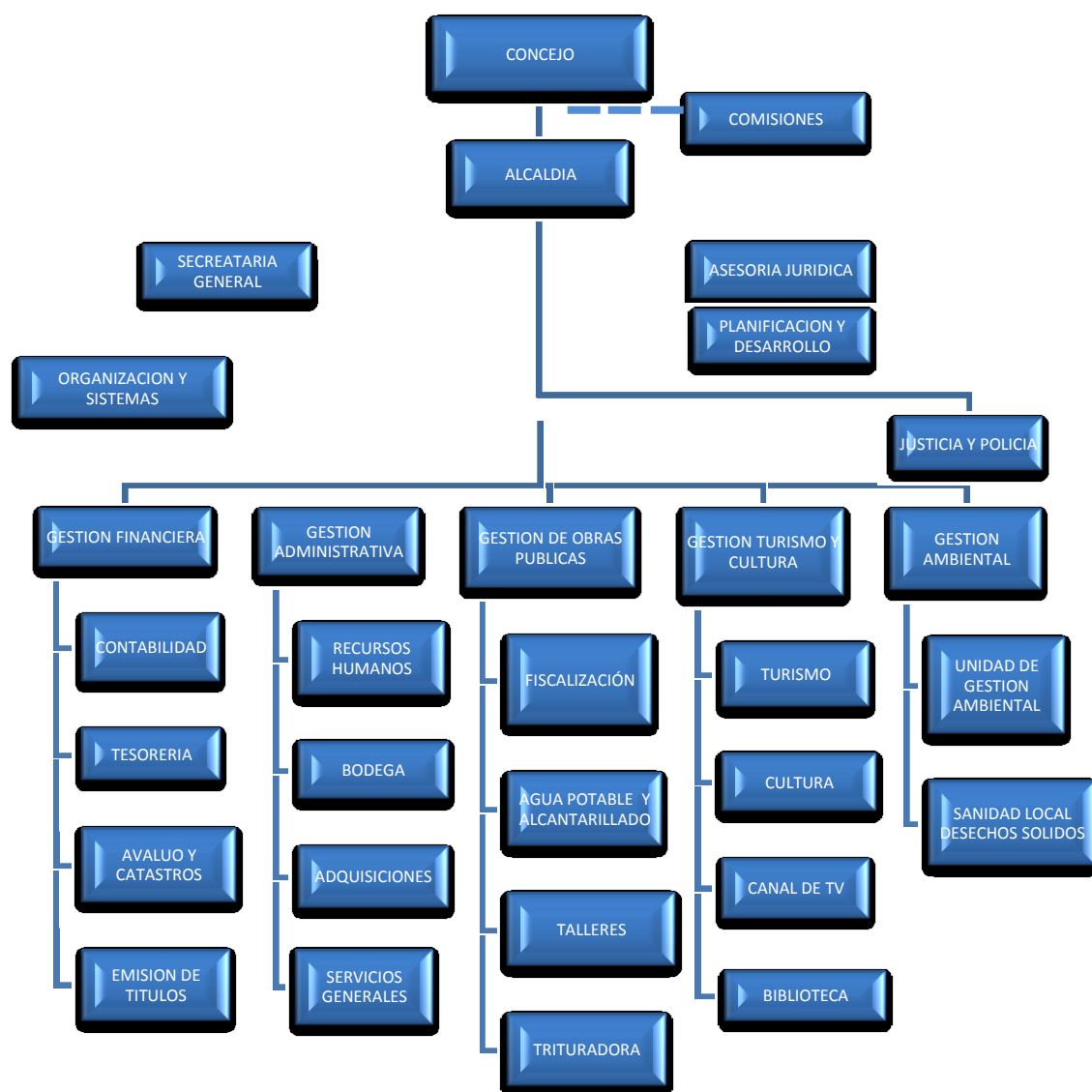
- ✓ Control sanitario del servicio de alimentos a la comunidad;
- ✓ Recolección, tratamiento, manejo, venta y disposición final de desechos sólidos;
- ✓ Servicios y administración del camal y mercado municipal;
- ✓ Servicios del cementerio;
- ✓ Dotación de sistemas de agua potable y alcantarillado;
- ✓ Construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento de caminos, calles, parques, plazas y demás espacios públicos;
- ✓ Control de construcciones en el área urbana y rural; y,
- ✓ Difundir a la comunidad a través de los medios de comunicación, las ordenanzas de las obligaciones tributarias que deben cumplir los contribuyentes;

4.7 Indicadores de Gestión:

- ✓ Gestionar Recursos ante otros Organismos Gubernamentales y no Gubernamentales, que nos permitan cumplir las metas fijadas.
- ✓ Lograr que las obras, ha realizarse por la entidad sea a satisfacción de la comunidad.
- ✓ Conseguir la mayor aportación del 25% del Impuesto a la Renta dentro del Cantón y en el Ecuador Continental para financiar el Proyecto Malecón y otros aprobados por el Concejo.
- ✓ Qué el recurso económico de la Institución a través de la autogestión (Dirección Financiera) y otros ingresos, sean administrados con eficiencia, eficacia y efectividad en bien de la entidad; y, de la Colectividad.

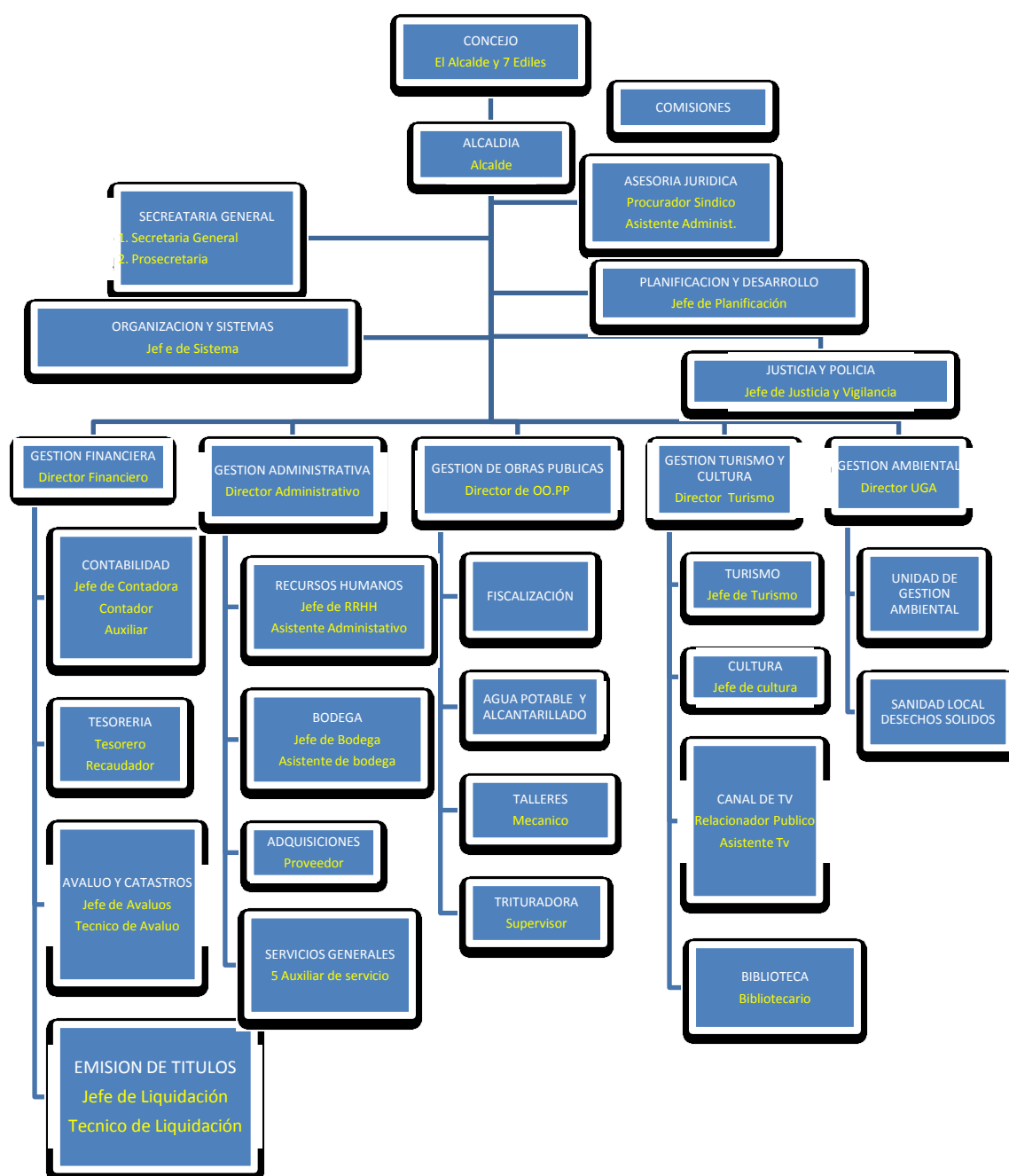
4.8 Organigrama Estructural:

Fig. 4.1 Orgánico Estructural del Gobierno Municipal de San Cristóbal



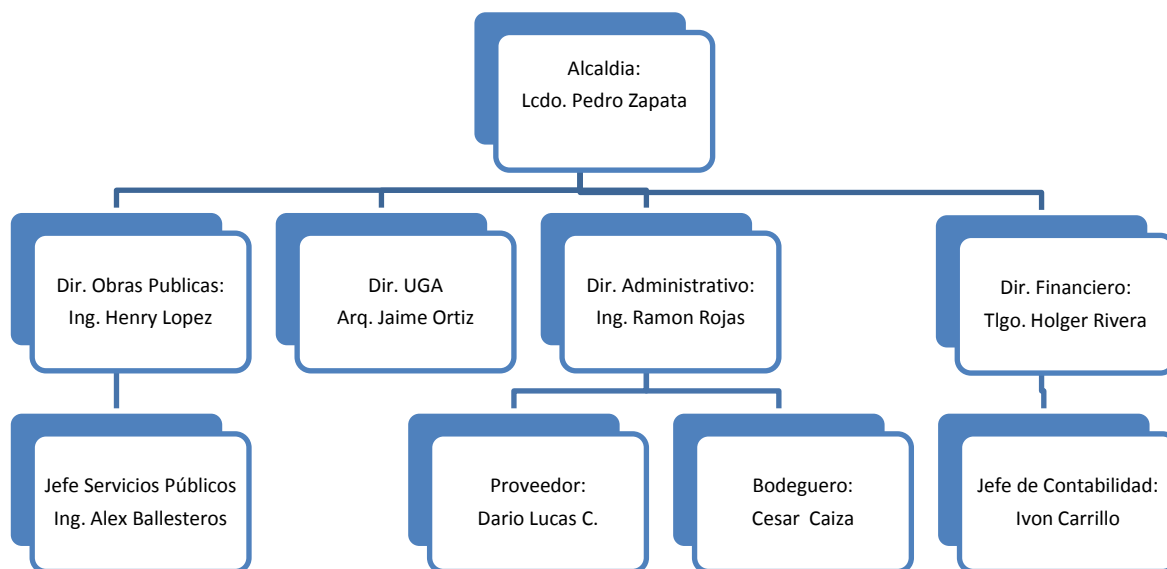
Fuente: Manual de clasificación de puesto del Gobierno Municipal de San Cristóbal

Fig. 4.2 Orgánico Funcional del Gobierno Municipal de San Cristóbal



Fuente: Manual de clasificación de puesto del Gobierno Municipal de San Cristóbal

Fig. 4.3 Organigrama de Personal del Gobierno Municipal de San Cristóbal, involucrado en los procedimientos.



Elaborado Por: Holger Rivera España

CAPÍTULO V

5. Situación Actual de los Procedimientos:

5.1 Síntesis del procedimiento para las compras de bienes:

El Gobierno Municipal de San Cristóbal por ser una entidad del sector público, debe cumplir y hacer cumplir las normas legales que rigen para el País, por ende deben acatar con los procedimientos en cuanto a compras de bienes en apego estricto a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP) donde se debe aplicar inicialmente con lo siguiente:

- Preparar el Plan de Adquisiciones de Bienes (PAB) de la municipalidad, para que conste en el presupuesto municipal, además la Dirección Administrativa obligatoriamente debe realizar el Plan Anual de Contratación, (PAC) para aprobarla y publicarla hasta el 15 de enero de cada año en el Portal www.compraspublicas.gov.ec donde conste de manera detallada el bien a adquirirse y el procedimiento a utilizar a excepción de las ínfimas cuantías.

Cuadro. 5.1 Plan Anual de Contratación (PAC)

ENTIDAD: GOBIERNO MUNICIPAL DE SAN CRISTÓBAL									
RUC: 2060000230001									
AÑO: 2009									
RESPONSABLE:					DIRECTOR				
CARGO:					ADMINISTRATIVO				
CATEGORÍA PRODUCTO	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	PARTIDA PRESUPUESTARIA			TIPO DE COMPRA Y TIPO DE INVERSIÓN	PRESUPUESTO REFERENCIAL	PERIODO ESTIMADO DE COMPRA CUATRIMESTRE		
		GRUPO	SUB G.	PARTIDA					
45221	DD	53 (ext) y/o 84(af))	08 y/o XX	XX XX	BIEN	238.000		2	
45222	DD	75(GI)	XX	XX	OBRA	109.000			3
PRESUPUESTO ANUAL						347.000 USD			

PROCEDIMIENTO	MES PROGRAMADO
SUBASTA A LA INVERSA	FEBRERO
LICITACIÓN	JUNIO
LICITACIÓN	OCTUBRE

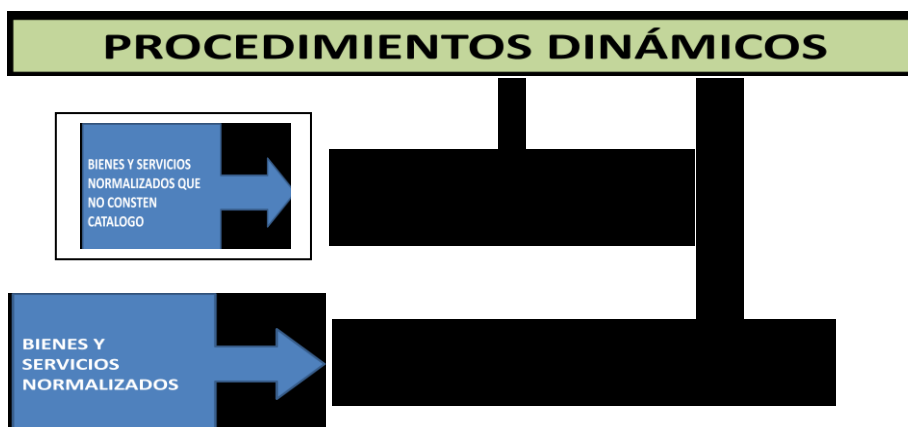
Elaborado Por: Holger Rivera España

- De lo establecido en el PAB y PAC, la unidad requirente indicará la necesidad de adquirir el bien, por ejemplo: un vehículo, donde se debe preparar los pliegos que consten todas las especificaciones técnicas y cumplir con los procedimientos dinámicos que establece la LOSNCP, y que sea un bien y servicio normalizado, cuyas características o especificaciones técnicas se hallen homologados y catalogados. Dentro de este procedimiento primeramente se verificará que consten en el catálogo electrónico en el portal

www.compraspublicas.gov.ec (cuadro 5.2), si no existiera, se realizará a través de subasta inversa.

- Este es un sistema creado por el Gobierno, para efectos de cumplir con los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad y participación nacional; y, precautelar los intereses públicos y la debida ejecución del contrato. Por entrar recientemente en vigencia y hasta obtener las experiencias y conocimientos necesarios ha traído muchos problemas en la toma de decisiones, ocasionando demora en los proceso de compra de bienes, por lo que se generan muchos pasos e infinidad de documentos para llegar a obtener el producto final; que por desconocimiento en las normas legales y por la falta de un manual de procedimientos específico para las compras de bienes, han normalizado en la institución como costumbre, burocratizar los trámites internos, que en muchas de las ocasiones llegan a circular, hasta tres o más veces por la misma área o persona, generando así, un circulo vicioso en dichos procesos.

Cuadro 5.3 Procedimientos dinámicos

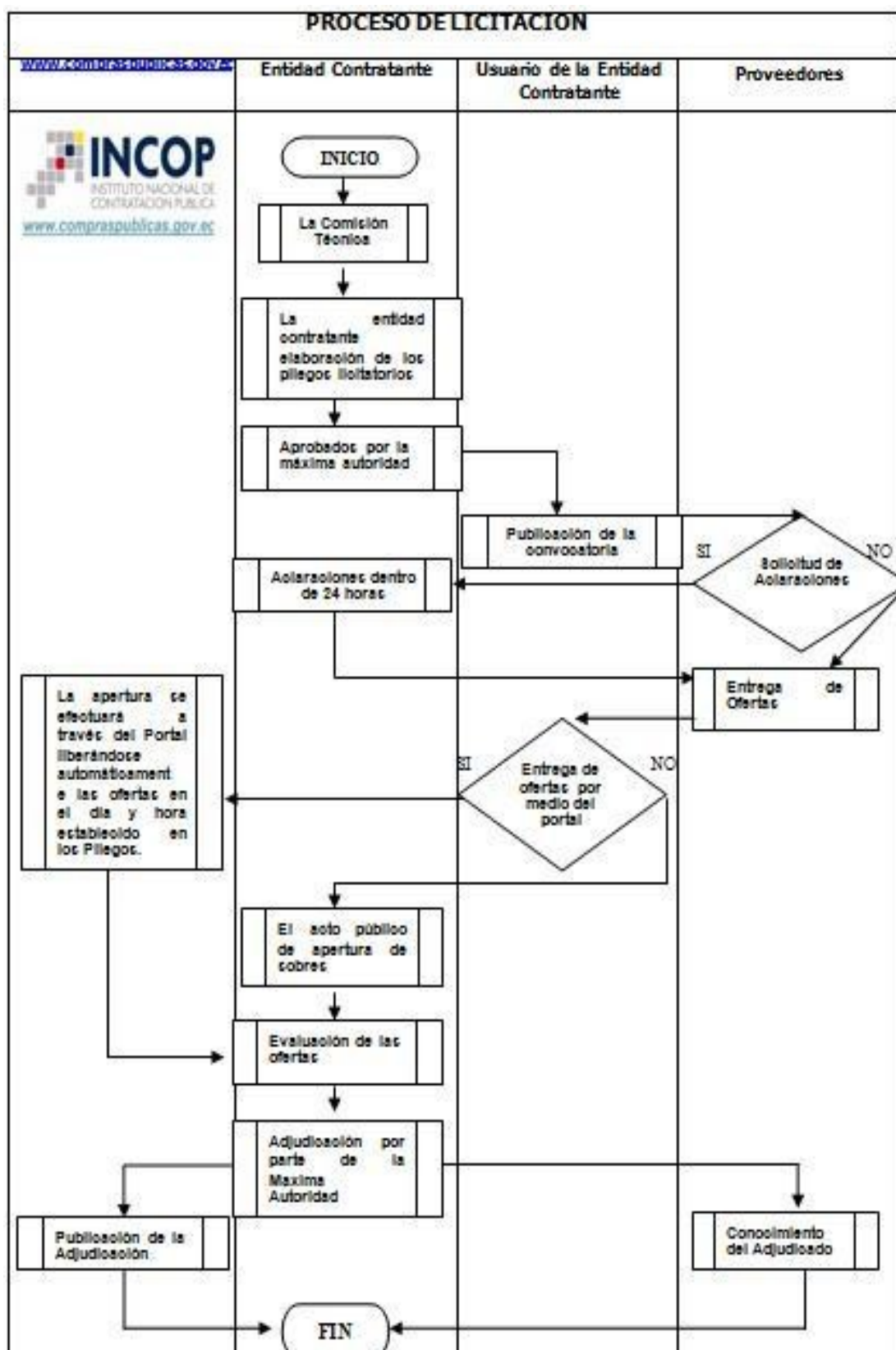


Elaborado Por: Holger Rivera España

- Las Adquisiciones de bienes normalizados que no consten en el catálogo electrónico se lo realizará por subasta inversa y este permitirá que los proveedores pujen hacia la baja el precio ofertado, en acto público o por medio electrónicos a través del portal www.compraspublicas.gov.ec, y si no se adquieren o se declaren desierto en los procedimientos dinámicos, se realizará por los procedimientos de licitación (cuadro 5.4), siendo esta la última instancia para adquirir los bienes.

Luego que se haya cumplido con todos los pasos antes indicado de la respectiva contratación, el Departamento Financiero como ordenador de pago, realizará los respectivos controles del cumplimiento de las normas legales, y disponer para que se proceda a devengar y remitir al responsable de la bodega, que realice el ingreso de los materiales y el Acta Entrega - Recepción para proceder al pago a través de Sistema de Pago Interbancario (SPI).

Cuadro 5.4 PROCESO DE LICITACIÓN



Fuente: Del portal www.compraspublicas.gov.ec realizado por el INCOP

5.2 Síntesis del procedimiento para la prestaciones de servicios:

Los sistemas de procedimientos para la prestación de servicios, es para la contratación de los siguientes conceptos:

1. Servicios de Consultoría
2. Servicios Profesionales
3. Servicios de Mano de Obra (artesanos, jornaleros, artista, etc)
4. Servicios de Publicidad

Estos tipos de servicios de acuerdo al monto se debe realizar de acuerdo a lo establecido en la Ley Organica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP), y si es menor a la infima cuantía se realizá directamente mediante una Orden de Trabajo, donde se asegura el proveedor para el cumplimiento del trabajo; y, que dichos servicios no sean en relación de dependencia o de Consultoría que a continuación se detalla:

Servicio de Consultoría:

La consultoría se refiere a la prestación de servicios profesionales especializados no normalizados, que tenga por objetivo identificar, auditar, planificar, elaborar o evaluar estudios y proyectos de desarrollo, en sus niveles de pre factibilidad, diseño u operación. Comprende, además, la supervisión, fiscalización, auditoría y evaluación de proyectos ex ante y ex post, el desarrollo de software o programas informáticos así como los servicios de

asesoría y asistencia técnica, consultoría legal, estudio económico, financiero, de organización, auditoría e investigación.

Montos y tipos de contratación:

De acuerdo al artículo 40 de la LOSNCP en concordancia con los artículos 37, 38, 39 del Reglamento a la LOSNCP señala que la celebración de contratos de consultoría se sujetará a las siguientes disposiciones:

“...1. Contratación directa: Cuando el presupuesto referencial del contrato sea inferior o igual al valor que resultare de multiplicar el coeficiente 0,000002 por el monto del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. La selección, calificación, negociación y adjudicación la realizará la máxima autoridad de la Entidad Contratante de acuerdo al procedimiento previsto en el Reglamento a la Ley;

2. Contratación mediante lista corta: Cuando el presupuesto referencial del contrato supere el fijado en el número anterior y sea inferior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del presupuesto inicial del Estado correspondiente al ejercicio económico; y,

3. Contratación mediante concurso público: Cuando el presupuesto referencial del contrato sea igual o superior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

Las ofertas de consultoría serán presentadas en dos sobres separados, conteniendo el primero los aspectos técnicos sobre los que se evaluará la calidad y, el segundo, los aspectos económicos, sobre los que se calificará el costo y en base a esto los procesos de Consultoría serán adjudicados bajo el criterio de calidad y costo.

Comisión técnica:

Para la contratación de Consultoría en los procesos de concursos públicos y contratación por lista corta se conformará una Comisión Técnica la que está integrada de la siguiente manera de conformidad con lo dispuesto en el artículo 40 del Reglamento a la LOSNCP:

- “...a) La máxima autoridad o su delegado, quien la presidirá;
- b) Un profesional de derecho de la entidad contratante; y,
- c) Un profesional responsable del servicio que se contrata; que esté relacionado con el objeto de la consultoría.

Si la entidad no cuenta en su nómina con un profesional afín al objeto de la consultoría, podrá contratar uno para que integre de manera puntual y específica la respectiva comisión técnica; sin perjuicio de que, de ser el caso, pueda contar también con la participación de asesoría externa especializada.

Procedimiento de la Consultoría:

1.- Elaboración de pliegos y presupuesto referencial.- El área requirente elaborará los términos de referencia de la consultoría a ser contratada, definiendo en ellos, al menos los siguientes requisitos: a) Antecedentes; b) Objeto y alcance; c) Objetivos generales y específicos; d) Productos requeridos; e) Fases de ejecución; f) Perfil del consultor a ser contratado; g) Presupuesto referencial con el desglose de los rubros que lo integran (costos directos e indirectos); h) Forma de pago; i) Período de duración de la consultoría.

2.-Elaboración de los documentos precontractuales.- El área jurídica (Nombre Entidad Contratante) recibirá los términos de referencia del área requirente y sobre la base de ellos elaborará los documentos precontractuales que incluirán: a) La Carta de Invitación en la que se definan los aspectos más importantes de la contratación; b) El proyecto de contrato y sus condiciones generales; c) Los formatos de información básica necesaria que permitan la confirmación de la experiencia del consultor; d) El formato de declaración de aceptación del presupuesto referencial, así como, el formato de declaración del presupuesto referencial; y, e) El formato de aclaraciones y excepciones.

3.-CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA.- El área requirente solicitará a la Dirección Financiera la emisión de la correspondiente certificación presupuestaria de los recursos requeridos para la ejecución de la consultoría a ser contratada.

4.- SOLICITUD DE INICIO DEL PROCESO: El área requirente remitirá a (Máxima Autoridad) una solicitud requiriendo el inicio del proceso de contratación de consultoría, adjuntando la siguiente información:

- Los pliegos, incluidos los términos de referencia y presupuesto referencial.
- La certificación presupuestaria.
- El nombre del consultor a ser invitado.
- El certificado de habilitación del consultor en el Registro Único de Proveedores RUP.
- Certificado conferido por la Central de Riesgos de la Superintendencia de Bancos y Seguros o Certificado emitido por un Buró de información crediticia que acredite que el oferente no tiene créditos vencidos calificados con letra E en las instituciones del Sistema Financiero cuyo capital pertenezca total o parcialmente a entidades del Sector Público.
- Los documentos de respaldo que justifiquen el perfil y experiencia del consultor a ser invitado, requeridos para la ejecución de la consultoría, conforme lo determinado en el artículo 3 de este Reglamento.

- Copia de la cédula de identidad del consultor oferente o del representante legal de la firma consultora a ser invitada. Para el caso de persona jurídica se agregará además copia certificada del nombramiento del representante legal debidamente inscrito en el Registro Mercantil.
- Desglose del presupuesto referencial determinado con las explicaciones de alcance correspondientes (De ser el caso).

5.- INICIO DEL PROCESO.- Una vez que la Máxima Autoridad verifique que se han remitido la totalidad de los documentos solicitados, y de considerarlo pertinente, en el término de cinco (5) días desde la recepción de la solicitud, resolverá:

- Iniciar el proceso de contratación de consultoría.
- Aprobar los pliegos, incluidos los términos de referencia y presupuesto referencial.
- Aprobar el nombre del consultor propuesto por el área requirente.
- Disponer que el área correspondiente publique el inicio del proceso y la invitación al consultor seleccionado en el portal www.compraspublicas.gov.ec.

- Disponer el envío de la invitación al consultor seleccionado, junto con los documentos precontractuales correspondientes, pidiéndole que en un término de entre veinticuatro (24) horas y cinco (5) días, dependiendo de la complejidad de la consultoría a ser contratada, remita a (Máxima Autoridad), su carta de aceptación a ejecutar la consultoría contratada, sobre la base de los documentos precontractuales, términos de referencia y presupuesto referencial determinado por el área requirente.

6.- ACLARACIONES.- Máxima Autoridad, hasta veinticuatro (24) horas antes de la fecha prevista para la recepción de la oferta, por propia iniciativa o a pedido del consultor participante, podrá emitir aclaraciones o modificar los pliegos, sin que estas modificaciones alteren el objeto del contrato.

7.- ENVÍO DE CARTA DE ACEPTACIÓN.- El Consultor invitado, dentro del término concedido remitirá a la Entidad Contratante su carta de aceptación, tanto a los documentos precontractuales, como al presupuesto determinado por la misma, adjuntando para el efecto la información solicitada en los pliegos.

8.- ADJUDICACIÓN.- (Máxima Autoridad) adjudicará el contrato al consultor invitado, sobre la base de los documentos precontractuales, presupuesto referencial aprobado y carta de aceptación remitida por él, dejando constancia de dicha adjudicación en la correspondiente resolución de adjudicación, que será emitida en un término no mayor a cuarenta y ocho (48) horas desde la fecha en la que se recibió la carta de aceptación.

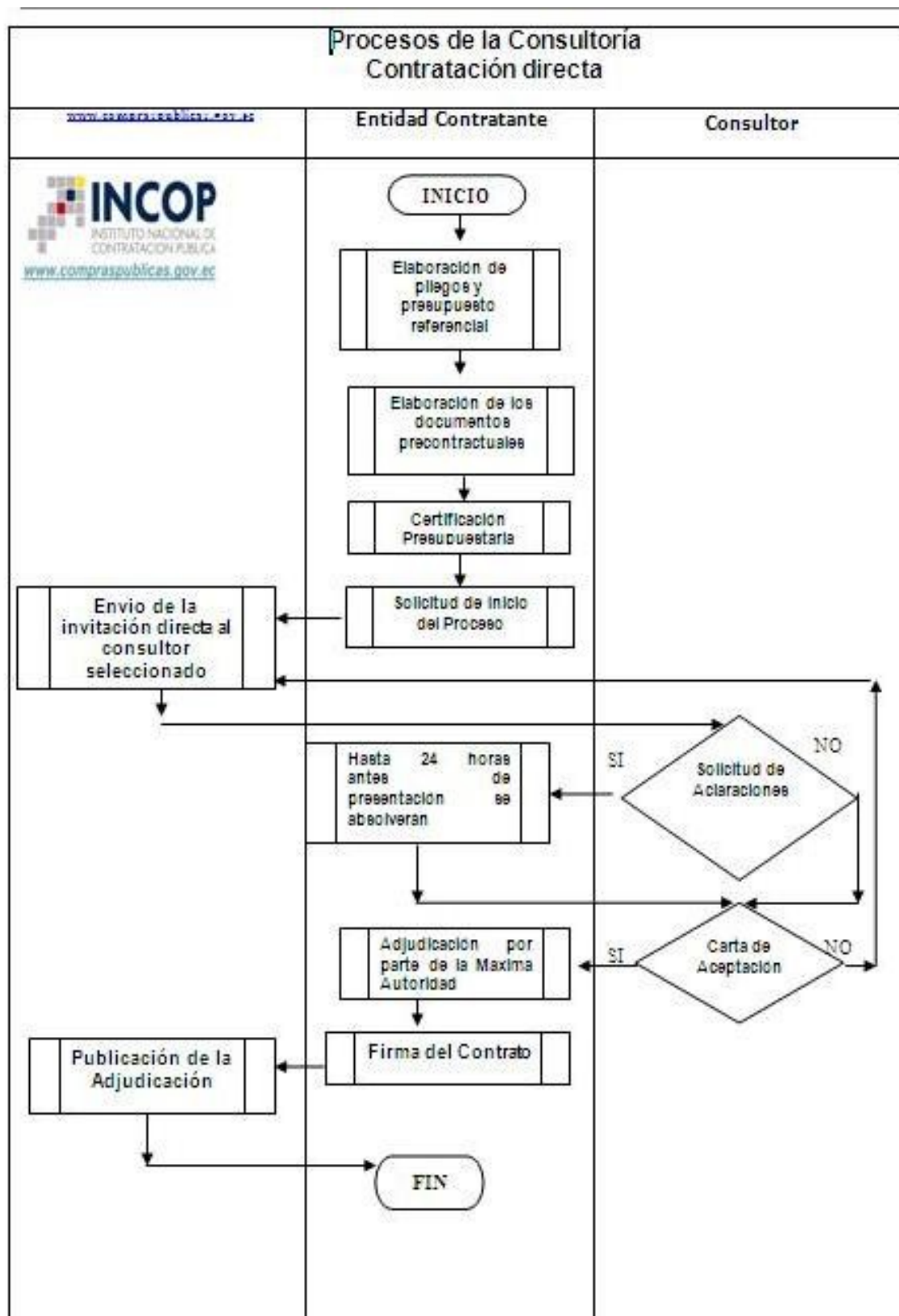
9.- DISPOSICIÓN PARA LA FIRMA DEL CONTRATO.- Resuelta la adjudicación del contrato, Máxima Autoridad dispondrá que a través de la Dirección de Asesoría Jurídica se elabore el correspondiente contrato para la firma de los comparecientes.

10.- FORMALIZACIÓN DEL CONTRATO.- La Dirección de Asesoría Jurídica elaborará el contrato correspondiente en un término no mayor a cuarenta y ocho (48) horas desde la fecha en que se emita la correspondiente disposición.

En los contratos previstos en este artículo, por disposición del artículo 74 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública se prescindirá de la garantía de fiel cumplimiento del contrato, sin perjuicio de que en el contrato se aseguren, en forma satisfactoria, los intereses de la (Entidad Contratante). En el caso de que por la forma de pago, se prevea el pago del anticipo, el consultor previo a recibir dicho monto entregará la garantía de buen uso correspondiente. El consultor adjudicatario suscribirá el contrato en un término no mayor a 48 horas desde la fecha de notificación de la adjudicación.

11.- PUBLICACIÓN DE RESULTADOS.- La Dirección Administrativa de la (Entidad Contratante), en el término de 48 horas desde la recepción de la copia del contrato, publicará en el portal www.compraspublicas.gov.ec los resultados del proceso de consultoría, informando el nombre del oferente adjudicado, el objeto y el monto respectivo.

Cuadro 5.5 Procesos de Consultoría



Fuente: Del portal www.compraspublicas.gov.ec realizado por el INCOP

5.3 Debilidades detectadas en los Procesos:

Las debilidades que se ha detectado en los procesos para las compras de bienes y prestación de servicios son los siguientes:

1.- Solicitud de materiales o servicios:

Un problema muy constante y difícilmente de corregir, son las infinidad de pedidos de materiales para las distintas obras que realiza la municipalidad por administración directa y que son producto de una mala planificación, esto conlleva a constantes compras de materiales por un valor de ínfima cuantía y que en muchas de las ocasiones son de hasta USD 12,00 en adelante, por su monto no requieren hacerlas a través del portal de www.compraspublicas.gov.ec generando costos innecesarios a la entidad, tomando en consideración el tiempo que utilizan para procesar una adquisición y la cantidad de materiales que se requiere (hojas, tinta, etc.).

2.- Preparación de los documentos precontractuales y contractuales:

Por ser un proceso nuevo para la aplicación en la municipalidad y por los constantes cambios que el Instituto Nacional de Contratación Pública (INCOP) realiza en el portal, como en las normas que dicta para el efecto, son las principales debilidades que se ha detectado. Ya que estos cambios amerita de constante capacitación, tiempo y experiencias para un adecuado desenvolvimiento en la elaboración de los pliegos.

3.- Calificación y aprobación de los oferentes:

En este proceso se puede indicar que el sistema creado por el INCOP, permite formalizar, justificar y legalizar actos de corrupción en las distintas adquisiciones que realice el administrador del portal, ya que permite ingresar presupuestos sobredimensionados donde el proveedor mediante un proceso de subasta inversa, presentará su propuestas en relación al valor determinado por la entidad y si son solo dos los ofertantes calificados , estos en contubernio presentarán su propuesta al momento de la puja, siendo el de menor valor el adjudicado. Estos procesos acordados, pueden crear actos ilegales que es difícil detectar o invalidar.

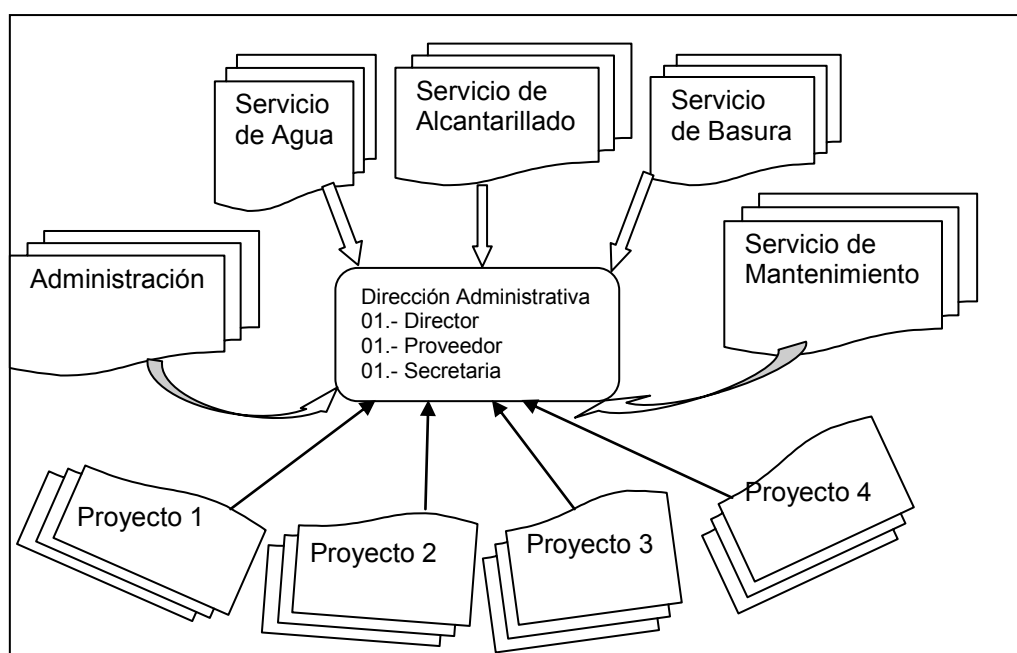
5.4 Análisis de los Procedimientos de Compras y Servicios:

Del diagnóstico realizado, como también del conocimiento a los procedimientos que se necesitan en una institución para realizar una compra y servicio, se ha podido determinar las siguientes conclusiones:

1. No existe un Manual de Procedimientos para las compras de bienes y prestación de servicios en el Gobierno Municipal de San Cristóbal.
2. Falta de coordinación entre el requirente y el proveedor, para concretar y definir las especificaciones técnicas de los bienes y servicios a contratar.
3. Falta de planificación en las distintas obras y servicios ha permitido realizar adquisiciones esporádicas.

4. Problemas en el control interno sobre los procedimientos en las compras de bienes y servicios, generando posteriormente demora al concretarse el procedimiento en el transcurso de su ejecución y cumplimiento.
5. La cantidad de adquisiciones que realiza la entidad, implica mayor trabajo y esfuerzo a una unidad administrativa reducida y tradicionalmente estructurada para solo cumplir con los servicios públicos y administrativos de rutina. Sin embargo, la ejecución de varios proyectos por administración directa genera sobre esfuerzo a la capacidad instalada en el cumplimiento institucional, peor aun sin ser reconocido económicamente de acuerdo a los incrementos que establece la ley, como también a los principios de igual trabajo, igual remuneración. A continuación se diagrama en el cuadro 5.6:

Cuadro 5.6 Estructura por procesos



Elaborado Por: Holger Rivera España

5.5 Alternativas Estratégicas:

Las alternativas estratégicas que se requieren en el Gobierno Municipal de San Cristóbal, para optimizar y agilizar los trámites en los procedimientos de compra de bienes y prestación de servicios de acuerdo al diagnóstico interno, son las siguientes:

1. Crear un Manual de Procedimientos, elaborado sobre la base de la Auditoría de Gestión para los procedimientos de compra de bienes y prestación de servicios en el Gobierno Municipal de San Cristóbal, con el fin de que alcancen la eficiencia y se enmarquen en la normativa legal vigente.
2. Crear un Manual de Procedimientos, elaborado sobre la base de la Auditoría de Gestión, para la compra de bienes y prestación de servicios en el Gobierno Municipal de San Cristóbal para normar y regular el control interno.
3. Realizar Planes Institucional, Operativo, de Obras, Servicios y de Adquisiciones de Bienes.
4. Realizar el Plan de Contratación Pública de acuerdo a la LOSNCP.
5. Oxigenar los departamentos de acuerdo a las necesidades institucionales.
6. Estimular al Recurso Humano, Económica y Moralmente.
7. Capacitación y formación constante y/o permanente.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE CASO PRÁCTICO

6. Aspectos Teóricos y Prácticos:

6.1 Normas de Control Interno:

6.1.1 Control Interno:

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

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

6.1.2 Objetivos del Control Interno:

El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar

la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

6.1.3 Responsables del Control Interno:

El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias.

Los Directivos, en el cumplimiento de su responsabilidad, pondrán especial cuidado en áreas de mayor importancia por su materialidad y por el riesgo e impacto en la consecución de los fines institucionales.

Las servidoras y servidores de la entidad, son responsables de realizar las acciones y atender los requerimientos para el diseño, implantación, operación y fortalecimiento de los componentes del control interno de manera oportuna, sustentados en la normativa legal y técnica vigente y con el apoyo de la auditoría interna como ente asesor y de consulta.

6.1.4 Elementos del Control Interno:

El control interno constituye un instrumento de gestión para todas las áreas y campos de acción institucional.

Está conformado por los siguientes elementos:

1. Ambiente de control
2. Sistemas de registro e información
3. Procedimientos de control

El ambiente de control incide sobre la gestión institucional, a través de: la actitud de la gerencia y de los niveles directivo y ejecutivo, la estructura organizacional, los métodos para supervisar el desempeño, incluida la auditoría interna, las políticas y prácticas de personal y las influencias externas, entre las que se cuentan las acciones de los organismos de control.

Los sistemas de registro e información aseguran la continuidad de la organización, evitan los empleados indispensables, proveen los datos para las

decisiones gerenciales, contienen la evidencia del cumplimiento de las operaciones y posibilitan las evaluaciones posteriores.

Los procedimientos de control proporcionan seguridad razonable de que se logren los objetivos dentro de condiciones de honestidad, competencia profesional, eficiencia, economía y protección del medio ambiente. Comprenden principalmente las autorizaciones de las transacciones, la segregación de funciones incompatibles, el diseño y uso de formularios apropiados, las seguridades para acceso y uso de recursos, registros e información, revisiones independientes del desempeño, de los datos registrados y de los recursos asignados para cumplir la gestión, los controles programados en computación, chequeos y conciliaciones, y la revisión de los informes así como la toma de acciones correctivas que se desprendan de ellos.

6.1.5 Actitud hacia el Control Interno:

La competencia técnica, la honestidad y el cuidado que cada servidor ponga en el cumplimiento de sus funciones, son los factores fundamentales para definir los controles preventivos y de detección que deban ponerse en práctica.

Cada uno de los servidores propiciará con su actitud la incorporación de todos los elementos de control interno dentro de las operaciones a su cargo.

La máxima autoridad de cada entidad pública establecerá en forma clara y por escrito las líneas de conducta y las medidas de control para alcanzar los

objetivos de la institución de acuerdo con las disposiciones y lineamientos del gobierno y demás organismos, crear y mantener un ambiente de honestidad y de respaldo hacia el control interno, garantizar el uso eficiente de los recursos y proteger el medio ambiente.

Los elementos de control interno serán incorporados dentro de cada una de las fases del proceso administrativo, esto es planificación, organización, dirección, coordinación y control.

La estructura orgánica funcional incorporará los elementos de control interno necesarios para asegurar el cumplimiento de la misión y objetivos de la entidad y para que cada persona asuma y ejecute eficientemente las funciones asignadas. En esta estructura se cuidará especialmente de definir las líneas de comunicación entre los distintos niveles de la organización y de separar en unidades organizativas diferentes las actividades de gestión, financieras, administrativas y operativas.

6.1.6 Rendición de Cuentas:

La máxima autoridad, los directivos y demás servidoras y servidores, según sus competencias, dispondrán y ejecutarán un proceso periódico, formal y oportuno de rendición de cuentas sobre el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales y de los resultados esperados.

La rendición de cuentas es la obligación que tienen todas las servidoras y servidores de responder, reportar, explicar o justificar ante la autoridad, los directivos y la ciudadanía, por los recursos recibidos y administrados y por el cumplimiento de las funciones asignadas. Es un proceso continuo que incluye la planificación, la asignación de recursos, el establecimiento de responsabilidades y un sistema de información y comunicación adecuado.

Las servidoras y servidores, presentarán informes periódicos de su gestión ante la alta dirección para la toma de decisiones, en los que se harán constar la relación entre lo planificado y lo ejecutado, la explicación de las variaciones significativas, sus causas y las responsabilidades por errores, irregularidades y omisiones.

La rendición de cuentas, se realizará en cumplimiento al ordenamiento jurídico vigente

6.1.7. Análisis de Costo – Beneficio:

Para el análisis de costos - beneficio del desarrollo del Manual de Procedimiento, elaborado sobre la base de la Auditoria de Gestión, para la compra de bienes y prestación de servicio en el Gobierno Municipal de San Cristóbal, consideramos los costos que representa un procedimiento de compra, que realiza la Dirección Administrativa Municipal, tomando como cálculo un día:

- La Dirección Administrativa genera un promedio diario de 14 Órdenes de Gastos.
- Las distintas Direcciones y Proyectos solicitan un promedio de 25 pedidos diarios de requerimiento de materiales.
- La Dirección Administrativa hace compras por el portal de compras públicas máximo una compra diaria.
- La Unidad de Proveeduría atiende sobre la cantidad de pedidos diario en un 20% sobre lo requerido por las distintas áreas.

Cuadro 6.1.1 ANÁLISIS DE COSTO/BENEFICIO

COSTOS	BENEFICIOS
<u>Remuneración:</u> USD 196,67 (01 Director, Proveedor, 02 Asistente)	<u>Mayor atención a los usuarios:</u> USD 320,00 (Agilidad en atender en los servicios públicos)
<u>Materiales de Oficina:</u> USD 70,00	<u>No se atrasan los proyectos:</u> USD 500,00 (Obras públicas y programas culturales, sociales y deportivas)
<u>Copias e imprenta:</u> USD 20,00	<u>Mayor desempeño en el cargo:</u> USD 400,00 (Les facilitan los materiales y herramienta de trabajo oportunamente)
<u>Otros:</u> USD 21,00 (Energía, Teléfono e Internet)	
Costo totales USD 307,67	Beneficio totales USD 1.220,00

Elaborado Por: Holger Rivera España

Este análisis demuestra la necesidad urgente de contar con Manual de Procedimiento, elaborado sobre la base de la Auditoria de Gestión, como se pudo demostrar en el gráfico de costos y beneficios; y, los cálculos demostraban un beneficio substancial para el primer día (USD 912,33)⁶. Sin embargo, la relación de beneficios a costos era de USD 3,96 de retorno por cada dólar gastado (USD 1.220,00/USD307,67)⁷. Este sería para la Municipalidad un retorno positivo, demostrándose con esto, qué: ¿valía la pena el esfuerzo que este gran cambio implicará para el Gobierno Municipal de San Cristóbal?

6.2 Manual de Procedimientos, elaborado sobre la base de la Auditoria de Gestión:

6.2.1 Introducción:

En la actualidad se están realizando constantes cambios para efectos de cumplir con los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad y participación nacional, acorde a la Constitución de la República del Ecuador. Así como también precautelar los intereses públicos y la debida ejecución del contrato.

Este manual permitirá que el Gobierno Municipal de San Cristóbal actualice su antiguo concepto de manejar los procedimientos, que con el nuevo marco legal

⁶ (Beneficio – Costo)

⁷ (Beneficio/Costos)

les ha generado problema y demora en los procesos de compras de bienes y prestación de servicios, creando demasiados pasos e infinidad de documentos para llegar a obtener el resultado final.

En la Municipalidad han trabajado personas sin conocimiento mínimos en aspectos legales, administrativos, de control e informático, permitiéndose únicamente cumplir con los procedimientos que han heredado y de esta manera con el tiempo han normalizado por costumbre, burocratizar los trámites internos, que en muchas de las ocasiones llegan a circular, hasta tres o más veces por la misma área o persona, generando así, demora en los pagos y hasta inconvenientes con los proveedores, como también con problema en el cumplimiento de los planes y objetivos institucionales. Estos problemas también conllevan al gasto excesivo de recursos humanos, materiales y económicos en la institución, por el tiempo y la cantidad de trámites que realizan internamente hasta llegar a obtener el producto o resultado definitivo.

Con este manual se va a determinar la importancia que representa un Plan Institucional y Operativo, para cumplir con sus Objetivos y Metas Institucionales.

Este manual permitirá cumplir procedimientos eficientes, eficaces y económicos donde se obtendrán resultados efectivos para la toma de decisiones e incluso se realizará los controles concurrentes, previos y posteriores sobre la gestión

cumplida. Consiguiendo de esta manera evaluar constantemente los avances de los planes y programas por cada uno de los responsables de los procesos.

Con este sistema de proceso y de auditoría de gestión se cumplirá con los objetivos de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, regulados de una manera más fácil y dinámico para desarrollar y cumplir con cada una de sus tareas y responsabilidades que implica adquirir un bien o contratar la prestación de un servicio que satisfaga el interés municipal.

6.2.2 Importancia del Manual:

Este manual representa un valioso instrumento para la coordinación, organización y comunicación en la entidad, permitiendo registrar y tramitar los requerimientos solicitado por las distintas unidades agregadora de valores de la municipalidad.

El sistema como está estructurado el manual, permitirá evaluar y medir la gestión orientada a los procesos y la gestión orientada a los resultados.

La manera de indicar una secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades relacionadas, señalando quién, cómo, cuándo, dónde y para qué, han de realizarse. Además busca documentar los procesos, sus actividades, su ubicación, requerimientos y los puestos responsables de su ejecución, además ayuda en la inducción, entrenamiento y capacitación del personal dentro del sistema de compras públicas emitido por el INCOP.

También sirve para analizar o revisar los procedimientos de una manera adecuada y transparente sobre la cosa pública. Donde se simplificará los trabajos, con el tiempo, y el ahorro de recursos, determinando de esta manera las responsabilidades por fallas o errores en los procesos, lo que facilitará las labores de auditoría, evaluando el control interno y sus resultados, Permitiendo aumentar la eficiencia de los servidores y la calidad de los objetivos y metas Institucionales.

El definir los procedimientos de una manera adecuada, transparente y fácil de manejar, permitirá organizar la documentación cronológicamente de acuerdo a los procesos que se ejecutan en la municipalidad, permitiendo de esta manera obtener la información más ágil y oportuna para la toma de decisiones.

6.2.3 Objetivo del Manual:

- Presentar una visión integral de cómo opera la municipalidad.
- Regular los procesos internos de compras y prestación de servicios de manera ágil y eficiente.
- Determinar en forma sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada proceso.

- Describir gráficamente el flujo de las operaciones o trámites a realizar.
- Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa.
- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia oportuna.
- Mejorar la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones.
- Servir como medio de integración para el personal nuevo con el fin de facilitar su incorporación a la municipalidad.
- Propiciar la optimización del recurso público.
- Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- Determinar si tales funciones se han ejecutado de manera eficiente, efectiva y económica.

- Determinar si los objetivos y metas propuestos han sido logrados.
- Determinar si se están llevando a cabo, exclusivamente, aquellos programas o actividades legalmente autorizados.
- Proporcionar una base para mejorar la asignación de recursos y la administración de éstos por parte de la municipalidad.
- Mejorar la calidad de la información sobre los resultados de la administración de la entidad que se encuentra a disposición de los formuladores de políticas, legisladores y de la comunidad en general.

6.2.4 Ámbito de Aplicación del Manual:

El presente manual norma el procedimiento interno para las contrataciones que realice el Gobierno Municipal de San Cristóbal, con el fin de cumplir la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General y las Resoluciones emitidas por el Instituto Nacional de Contratación Pública, INCOP, para las compra de bienes y la prestación de servicios, incluidos los de consultoría, Arriendo y ejecución de obras.

6.2.5 Competencia:

El Alcalde será la única autoridad competente para ordenar la adquisición o arrendamiento de bienes, prestación de servicios, incluidos los de consultoría y ejecución de obras, así como también la suscripción de los documentos precontractuales y contractuales, según el siguiente detalle:

OBJETO DE LA CONTRATACIÓN	PROCEDIMIENTO	MONTOS	ORDENADOR DE GASTO
Bienes y servicios normalizados	Compras por catálogo	Sin límites	Alcalde
	Ínfima cuantía	Menos de USD 4.256,41	Alcalde
	Subasta Inversa Electrónica	Más de USD 4.256,41	Alcalde
	Menor Cuantía (Si no es posible aplicar procedimientos dinámicos)	Hasta USD 42.564,12	Alcalde
	Cotización (Si no es posible aplicar procedimientos dinámicos)	De USD 42.564 a USD 319.230	Alcalde
	Licitación (Si no es posible aplicar procedimientos dinámicos)	Más de USD 319.230,93	Alcalde
Bienes y servicios no normalizados	Menor Cuantía	Hasta USD 42.564,12	Alcalde
	Cotización	De USD 42.564 a USD 319.230	Alcalde
	Licitación	Más de USD 319.230,93	Alcalde
Obras	Menor Cuantía	Hasta USD 148.974,43	Alcalde
	Cotización	De USD 148.974 a USD 638.461	Alcalde
	Licitación	Más de USD 638.461,86	Alcalde
	Contratación Integral por precio fijo	Más de USD 21'282.062,27	Alcalde
Consultoría	Contratación directa	Hasta USD 42.564,12	Alcalde
	Lista corta	De USD 42.564 a USD 319.230	Alcalde
	Concurso público	Más de USD 319.230,93	Alcalde

6.2.6 RESPONSABILIDADES:

Serán responsables, las servidoras o servidores públicos y los delegados o representantes, por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones, o por

sus omisiones, y serán responsable administrativa, civil y penalmente por el manejo y administración de fondos, bienes o recursos públicos conforme lo establece el Art. 233 de la Constitución de la República del Ecuador, Art. 42 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, Art. 1 Reglamento de Responsabilidades emitida mediante Acuerdo de la Contraloría General del Estado No. 917 y publicado en el Registro Oficial No. 258 del 27 de Agosto de 1985 y a las Normas Técnicas de Control Interno.

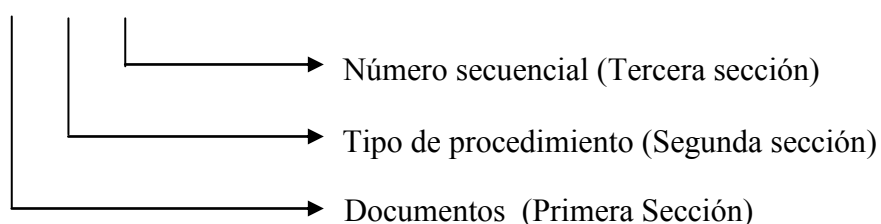
6.2.7 Revisión del Manual:

El presente manual debe ser actualizado, cuando existan reformas sustanciales a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General y las Resoluciones emitidas por el Instituto Nacional de Contratación Pública, INCOP, o que se presente alternativas que mejoren eficientemente los procesos e implique una necesidad Institucional el realizarlo.

6.2.8 Codificación del Manual:

Todos los documentos en este manual están identificados por códigos divididos en tres secciones así:

xx. xx. 001



✓ **Primera sección:**

Se utiliza para identificar el tipo de documento, constan de tres caracteres, que a continuación se detalla:

- PR : Procedimientos
- DF : Diagrama de flujo
- FR : Formularios y anexos

✓ **Segunda sección:**

Las dos letras identifican el Procedimiento, como:

- IC: Ínfima Cuantía
- CP: Compras Públicas, por el Portal INCOP.


✓ **Tercera sección:**

Identifica los documentos mediante números de manera secuencial en esa Dirección, consta de tres dígitos.

Ej. PR.IC.001 (Procedimiento. Ínfima Cuantía. 001)

DF.CP.002 (Diagrama de Flujo. Compras Públicas.002)

6.2.9 Procedimientos del Manual:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ELABORADO SOBRE LA BASE DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	Código: PR.IC.001 Fecha: 02 04 10 Página 122 de 06 Revisión: 00
	PROCEDIMIENTOS ÍNFIMA CUANTÍA	

INTRODUCCIÓN PR.IC.001:

Para las contrataciones de bienes, obras o servicios cuyo monto sea superior a mil dólares y no exceda de Cuatro mil doscientos cincuenta y seis dólares americanos con cuarenta y un centavos (USD 4.256,41), el procedimiento precontractual se realizará de forma directa con un proveedor calificado en el Registro Único de Proveedores, con el pedido de al menos tres proformas, el pago se lo realizará directamente a través de la Dirección Financiera del Gobierno Municipal. Para el efecto, el responsable de la Dirección Administrativa elaborará un cuadro comparativo numerado sistemáticamente de las proformas.

Las compras de bienes, obras o servicios, cuyo monto no sea superior a mil dólares (USD 1.000,00), no serán necesarias las tres proformas, pero se tendrá que justificar la necesidad

PROCEDIMIENTO PR.IC.001:

1. Solicitud la autorización para la adquisición del bien o servicio mediante memorando, la unidad requirente;

2. Se ingresa por la Secretaría General donde se elabora una hoja de ruta, para la sumilla y autorización del Alcalde;
3. Dirigido a la Dirección Administrativa, para su trámite y análisis, este a su vez dispone al Proveedor realizar los procedimientos de compras y servicios;
4. El Proveedor cotiza y solicita Partida Presupuestaria a la Dirección Financiera mediante memorando;
5. El Director Financiera realiza control previo a la solicitud y certifica para el programa o proyecto por el cual fue solicitado el gasto o inversión y remite mediante memorando la partida presupuestaria;
6. El Proveedor realiza la orden de requisición y la ordena la Compra para hacerla legalizar, del solicitante, del Director Administrativo y del Sr. Alcalde, si es por la compra de un bien, pero si es un servicio se realiza una orden de Trabajo;
7. El Proveedor elabora la orden de gastos y envía al Sr. Alcalde para su autorización y remitirla para su pago al Director Financiero; y,


8. El Alcalde legaliza la orden de gastos y remite al Director Financiero.

Fin del Procedimiento

LISTA DE DISTRIBUCIÓN:

Este manual de procedimientos, una vez aprobado su aplicación se distribuirá de la siguiente manera:

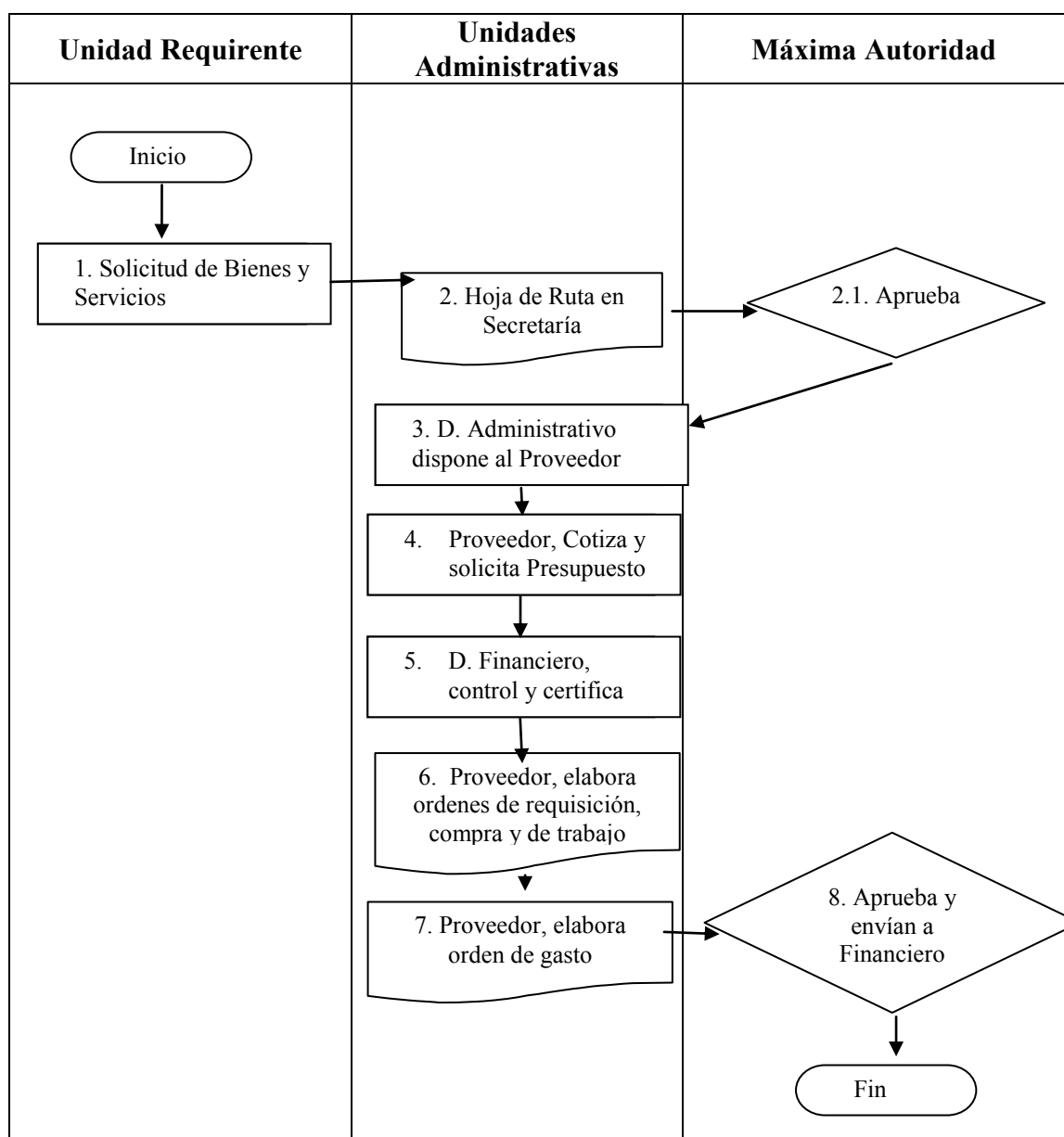
- ✓ Dirección Administrativa (Original)
- ✓ Dirección Financiera (Copia)
- ✓ Contador General (Copia)
- ✓ Proveedor (Copia)


	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ELABORADO SOBRE LA BASE DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	Código: PR.IC.001 Fecha: 02 04 10 Página 2 de 06 Revisión: 00
	PROCEDIMIENTOS ÍNFIMA CUANTÍA	

ANEXO UNO


DIAGRAMA DE FLUJO PARA LOS PROCEDIMIENTOS DE ÍNFIMA CUANTÍA


DF.IC.001




	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ELABORADO SOBRE LA BASE DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	Código: PR.IC.001 Fecha: 02 04 10 Página 3 de 06 Revisión: 00
	PROCEDIMIENTOS ÍNFIMA CUANTÍA	


ANEXO DOS
MODELO DE SOLICITUD DE MATERIALES
FR.IC.001

 GOBIERNO MUNICIPAL DE SAN CRISTOBAL	SOLICITUD DE MATERIALES 0002668
Ferretería / Local: _____ Fecha: _____ Solicitante: _____ Cargo: _____ Proyecto / Destino: _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____ 	
Recibi Conforme _____ SOLICITANTE	Autorizado _____ DIRECTOR ADMINISTRATIVO

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ELABORADO SOBRE LA BASE DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	Código: PR.IC.001 Fecha: 02 04 10 Página 4 de 06 Revisión: 00
	PROCEDIMIENTOS ÍNFIMA CUANTÍA	

ANEXO DOS
MODELO DE ORDEN DE REQUISICIÓN
FR.IC.002

 Gobierno Municipal de San Cristóbal REQUISICION		0007614 Pedido de: <input type="checkbox"/> BIENES <input type="checkbox"/> SUMINISTROS <input type="checkbox"/> MATERIALES <input type="checkbox"/> SERVICIOS	
UNIDAD ADMINISTRATIVA:		FECHA:	
NOMBRE PERSONA SOLICITANTE:			
A SER UTILIZADO EN:			
N°.	CANTIDAD SOLICITADA	DESCRIPCION	CANTIDAD APROBADA
<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 10px;"> <div style="width: 30%; text-align: center;">_____ SOLICITANTE</div> <div style="width: 30%; text-align: center;">_____ APROBADO</div> <div style="width: 30%; text-align: center;">_____ VTO. BUENO</div> </div>			

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ELABORADO SOBRE LA BASE DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	Código: PR.IC.001 Fecha: 02 04 10 Página 5 de 06 Revisión: 00
	PROCEDIMIENTOS ÍNFIMA CUANTÍA	

ANEXO DOS
MODELO DE ORDEN DE COMPRA
FR.IC.003



Gobierno Municipal de San Cristóbal

ORDEN DE COMPRA **0007614**

Proveedor: _____ Fecha: _____
 Domicilio: _____
 Ciudad: _____
 Teléfono: _____


EMBARQUESE A:	FECHA DE ENTREGA:	CONDICIONES DE PAGO:
PARTIDA DE PRESUPUESTO N°.	EMPAQUE:	REFERENCIA - REQUISICION N°.

Cantidad	Unidad	DESCRIPCION	Marca	Número de Parte	Precio Unitario	IMPORTE


OBSERVACIONES: _____


FIRMA AUTORIZADA

Sr. Proveedor: Para obtener el pago de su cuenta, se debe anexar este original a la Factura.

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ELABORADO SOBRE LA BASE DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	Código: PR.IC.001 Fecha: 02 04 10 Página: 6 de 06 Revisión: 00
	PROCEDIMIENTOS ÍNFIMA CUANTÍA	

ANEXO DOS
MODELO DE ORDEN DE GASTO
FR.IC.004

 GOBIERNO MUNICIPAL DE SAN CRISTÓBAL	GOBIERNO MUNICIPAL DE SAN CRISTOBAL	0006740
ORDEN DE GASTO		
SEÑOR ALCALDE DEL CANTON SAN CRISTOBAL BENEFICIARIO VALOR CONCEPTO		
DOCUMENTOS HABILITANTES CERTIFICACION DE FONDOS PARTIDA PRESUPUESTARIA N°. FACTURA N°. COPIA FACTURA N°. COTIZACIONES CUADRO COMPARATIVO ORDEN DE REQUISICION N°. ORDEN DE COMPRA N°. UTILIZACION OBSERVACION		
FECHA: DIRECCION ADMINISTRATIVA
DIRECTOR FINANCIERO ORDENO EL GASTO RESPECTIVO		
FECHA: ALCALDE

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ELABORADO SOBRE LA BASE DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	Código: PR.CP.002 Fecha: 02 04 10 Página 1 de 05 Revisión: 00
	PROCEDIMIENTOS COMPRAS PÚBLICAS	

INTRODUCCIÓN PR.CP.002:

Para los procedimientos de compras de bienes, prestación de servicios, ejecución de obras, arriendo e incluidos los de consultoría que superen el monto de USD 4.256,41 se aplicará los procedimientos establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General y las resoluciones emitidas por el INCOP; y, sus compras se las realizará a través del portal www.compraspublicas.gov.ec, estos procedimientos precontractuales se deben realizar utilizando los modelos de pliegos emitidos por el INCOP.

Para estos procedimientos se consideraran los siguientes pasos que son muy importantes.

1. Determinar si los bienes y servicios son o no normalizados: quiere decir que el objeto de contratación cuya característica o especificaciones técnicas se hallen homologados y catalogados.
2. Cumplir con los Procedimientos Dinámicos, adquiriendo por Catalogo y si no hay a través de ese medio, se puede realizar por Subasta Inversa.
3. Si fuera imposible aplicar los Procedimientos Dinámicos o, en el caso que una vez aplicado dichos procedimientos, éstos hubiesen sido declarado desierto; se puede realizar los siguientes procedimientos como, Licitación, Cotización y Menor Cuantía de acuerdo a al presupuesto referencia.

4. Para el caso de consultoría estos se realizará directamente de acuerdo al presupuesto referencial considerando los siguientes procedimientos, Contratación Directa, Contratación Mediante Lista Corta y Contratación Mediante Concurso Público.

Para los procedimientos de régimen especial será el Alcalde quien autorice el gasto, y suscriba los documentos precontractuales y contractuales hasta por un monto de USD 42.564,12.

PROCEDIMIENTOS PR.CP.002:


1. La unidad requirente mediante memorando solicitará la autorización para la compras de bienes, prestación de servicios, ejecución de obras, arriendo e incluidos los de consultoría a la Alcaldía;
2. Se ingresa por la Secretaría General donde se elabora una hoja de ruta, para la sumilla donde autoriza o niega la adquisición y envía la solicitud a la Dirección Administrativa;
3. La Dirección Administrativa analiza y cotiza el bien o servicio y solicita a la Dirección Financiera la certificación presupuestaria y disponibilidad de fondos mediante memorando;
4. La Dirección Financiera realiza el control previo y certifica la partida presupuestaria y disponibilidad de fondos de acuerdo al programa o proyecto solicitado, mediante memorando;
5. La Dirección Administrativa o Comisión Técnica elaborará los pliegos para el proceso de subasta inversa u otro proceso y lo enviará a la Alcaldía conjuntamente con la resolución para su aprobación;

6. El Alcalde mediante resolución aprobará los pliegos y autorizará su publicación en el portal de www.compraspublicas.gov.ec, el proceso;
7. La Dirección Administrativa o Comisión Técnica realizará todos los procesos que demande el portal, hasta su adjudicación y lo enviará a la Alcaldía conjuntamente con la resolución para su Adjudicación;
8. Alcalde adjudicará el contrato mediante resolución y dispondrá al Procurador Sindico la elaboración del contrato, previo control;
9. El Procurador Sindico, previo a la elaboración del Contrato solicitará todos los documentos habilitantes, el pago de los Pliegos y las Garantías, para su legalización; y,
10. El Alcalde legalizará el contrato y remitirá a la Dirección Financiera para el trámite de correspondiente de pago.

DISTRIBUCIÓN PR.CP.002:

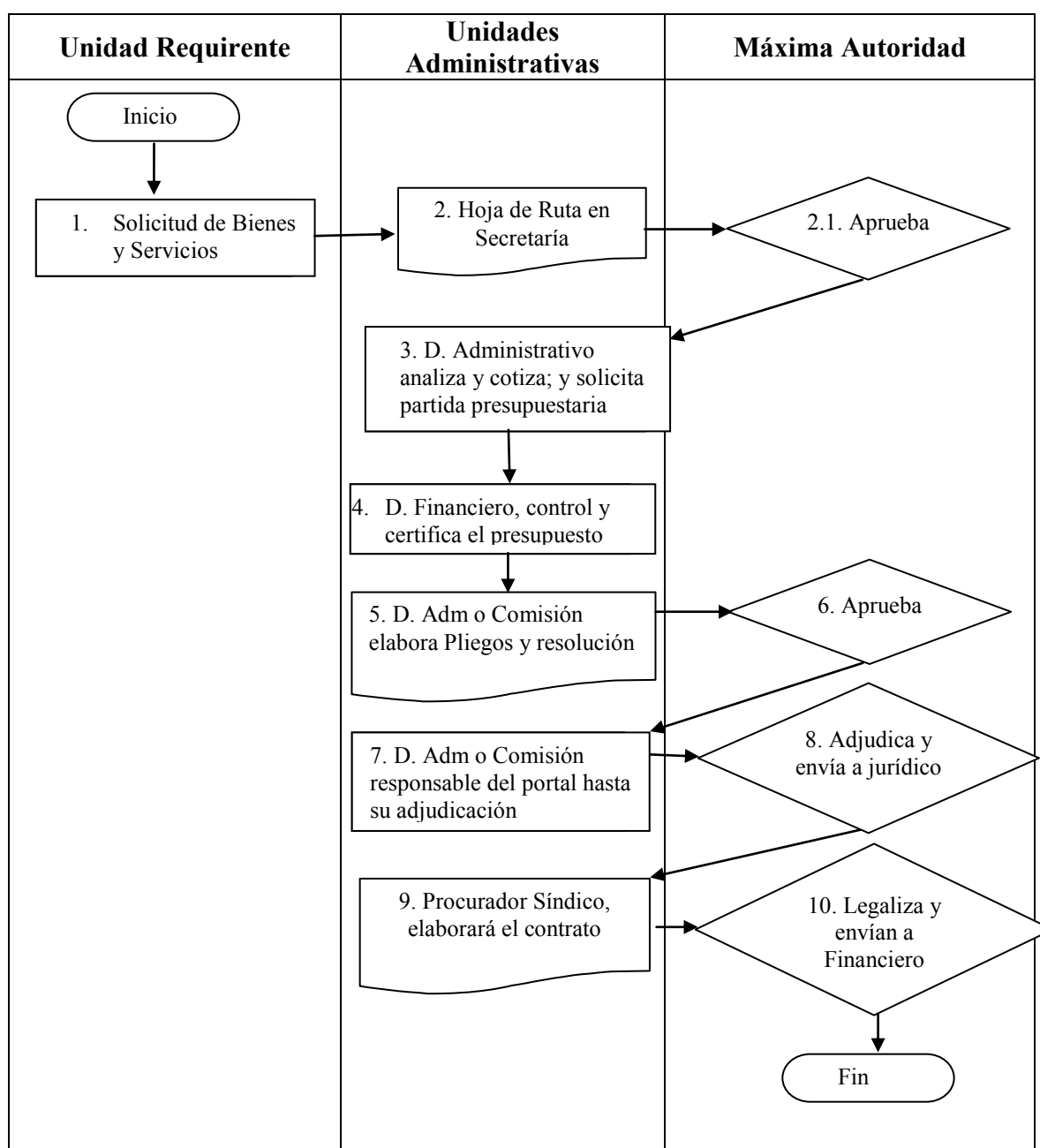
Estos procedimientos, una vez aprobado se distribuirá de la siguiente manera:


- ✓ Dirección Financiera (Original)
- ✓ Dirección Administrativa (Copia)
- ✓ Procuraduría Sindica (Copia)
- ✓ Proveedor (Copia)

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ELABORADO SOBRE LA BASE DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	Código: PR.IC.002 Fecha: 02 04 10 Página 2 de 07 Revisión: 00
	PROCEDIMIENTOS COMPRAS PÚBLICAS	

ANEXO UNO

DIAGRAMA DE FLUJO PARA LOS PROCEDIMIENTOS COMPRAS PÚBLICAS DF.IC.002



	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ELABORADO SOBRE LA BASE DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN	Código: PR.IC.002 Fecha: 02 04 10 Página 2 de 07 Revisión: 00
	PROCEDIMIENTOS COMPRAS PÚBLICAS	

ANEXO DOS

MODELO DE PLIEGOS EMITIDOS POR EL INCOP

FR.IC.001

INTRODUCCIÓN:

Este procedimiento es el más utilizado en todas las Instituciones Públicas, principalmente en el Gobierno Municipal de San Cristóbal, porque la mayoría de las adquisiciones son bienes y servicios normalizados y no se encuentran en el catalogo electrónico, por ese motivo se debe utilizar el procedimiento dinámico de Subasta Inversa Electrónica, que para ello, primeramente se debe cumplir llenando los Pliegos que fueron publicados por el INCOP como modelos obligatorios y que en este anexo se demuestra; y, constituye parte fundamental dentro de los procedimientos de este manual.

En los pliegos de subasta inversa o cualquier otro procedimiento, se determina calendarizados en el portal de www.compraspublicas.gov.ec, que permite que lo indicado en este manual, se cumpla en el tiempo determinado, hasta obtener su resultado final sin complicaciones; y, de una manera más adecuada, ágil y transparente en las compras de bienes y prestación de servicios que realice el Gobierno Municipal de San Cristóbal.

ETAPA	FECHA LIMITE	HORA
Publicación del proceso en el portal		
Fecha límite de preguntas		
Fecha límite de respuestas y aclaraciones		
Fecha límite de recepción de la Oferta técnica		
Fecha límite para solicitar convalidación de errores		
Fecha límite para recibir convalidaciones		
Fecha límite para calificación técnica de participantes		
Fecha de Inicio de la puja		
Fecha estimada de la adjudicación		

EJEMPLO:

CÓMO LLENAR LOS PLIEGOS PARA LA ADQUISICIÓN DE VARILLAS DE
ACERO CORRUGADO, PARA EL GOBIERNO MUNICIPAL DE SAN
CRISTÓBAL UTILIZANDO EL PROCEDIMIENTO DINÁMICO DE SUBASTA
INVERSA ELECTRÓNICA.

SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

Versión 2.0 de diciembre del 2009

GOBIERNO MUNICIPAL DE CANTÓN SAN CRISTÓBAL

CÓDIGO DEL PROCESO: (SIE) - (GMSC) – (005) - (2010)

ADQUISICIÓN DE VARILLAS DE ACERO CORRUGADO PARA EL PROYECTO
CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO HOSPITAL REGIONAL OSKAR JANDL DE LA
CIUDAD DE PUERTO BAQUERIZO MORENO, CANTÓN SAN CRISTÓBAL,
PROVINCIA DE GALÁPAGOS.

Puerto Baquerizo Moreno, 04 de febrero del 2010

SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

(GMSC-005-2010)

ÍNDICE

SECCIÓN I CONVOCATORIA

SECCIÓN II OBJETO DE LA CONTRATACIÓN

SECCIÓN III CONDICIONES GENERALES

3.1 Ámbito de aplicación

3.2 Comisión Técnica

3.3 Participantes

3.4 Auto invitación

3.5 Inhabilidades

3.6 Modelos obligatorios de pliegos

3.7 Obligaciones del Oferente

- 3.8 Preguntas, Respuestas y Aclaraciones
- 3.9 Modificación de los Pliegos
- 3.10 Convalidación de errores de forma
- 3.11 Causas de Rechazo
- 3.12 Adjudicación y Notificación
- 3.13 Garantías
- 3.14 Cancelación del Procedimiento
- 3.15 Declaratoria de Procedimiento Desierto
- 3.16 Negociación
- 3.17 Adjudicatario Fallido
- 3.18 Proyecto del Contrato
- 3.19 Moneda de Cotización y Pago
- 3.20 Reclamos
- 3.21 Administración del Contrato

SECCIÓN IV CONDICIONES ESPECÍFICAS

- 4.1 Presentación de la oferta
- 4.2 Vigencia de la oferta
- 4.3 Plazo de Ejecución
- 4.4 Precio de la Oferta
- 4.5 Forma de Pago
- 4.6 Preferencia

4.7 Procedimiento de evaluación y puja

4.7.1 BIENES

4.7.2 SERVICIOS

4.8 Obligaciones del contratista

4.9 Obligaciones de la contratante

4.10 Forma de presentar la Oferta

4.10.1 Requisitos mínimos

4.10.1.1 Oferta técnica

4.11 Anexos de las Condiciones Específicas

4.11.1 Especificaciones técnicas

4.11.2 Presupuesto Referencial

SECCIÓN V PROYECTO DE CONTRATO

SECCIÓN VI MODELO DE FORMULARIOS

Formulario No. 1 MODELO DE CARTA DE PRESENTACIÓN Y COMPROMISO

Formulario No. 2 DATOS GENERALES DEL OFERENTE

Formulario No. 3 MODELO DE CARTA DE CONFIDENCIALIDAD (De ser pertinente)

Formulario No. 4 SOPORTE TÉCNICO

Formulario No. 5 REFERENCIA RESOLUCIÓN INCOP 37-09

Formulario No. 6 DECLARACIÓN DEL AGREGADO NACIONAL

SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

GMSC-005-2010

SECCIÓN I

CONVOCATORIA

De acuerdo con los Pliegos de Subasta Inversa Electrónica elaborados por el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, aprobados por el Ab. Pedro Zapata R. en calidad de Alcalde de San Cristóbal, mediante Resolución **No. 012-GMSC-A-AJ-2010** de fecha **04 de febrero del 2010**, se convoca a las personas naturales y jurídicas, nacionales o extranjeras, o asociaciones de éstas, o compromisos de asociación o consorcio, legalmente capaces para contratar, a que presenten sus ofertas para la **ADQUISICIÓN DE VARILLAS DE ACERO CORRUGADO fy 4200 kg/cm2 PARA EL PROYECTO CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO HOSPITAL REGIONAL OSKAR JANDL, DE LA CIUDAD DE PUERTO BAQUERIZO MORENO, CANTÓN SAN CRISTÓBAL, PROVINCIA DE GALÁPAGOS.**

El Presupuesto Referencial es de **44.366,00 (cuarenta y cuatro mil trescientos sesenta y seis)** dólares de Estados Unidos de América, sin incluir el IVA, y el plazo estimado para la ejecución del contrato es de **120 días calendario**. Debiendo hacer entregas parciales mensuales.

Las condiciones generales de esta convocatoria son las siguientes:

1.- Los pagos del contrato se realizarán con cargo a los fondos provenientes de la partida presupuestaria No. **73.413.08.11**, de acuerdo con la certificación emitida por **el Tnlg. Holger Rivera, Director Financiero del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal**, contenida en el **Memorando No. 293-GMSC-DF-2010 de fecha 01 de febrero del 2010**. Los pagos se realizarán de conformidad con lo indicado en el proyecto de contrato.

2.- Los Pliegos están disponibles, sin ningún costo, en el portal www.compraspublicas.gov.ec, de conformidad con lo previsto en el inciso cuarto del artículo 31 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública “LOSNC”. El oferente que resulte adjudicado, una vez recibida la notificación de la adjudicación, pagará al Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal el valor de **USD 200,00 (doscientos dólares) por costos de levantamiento de textos, reproducción y edición de los pliegos**.

3.- Los interesados podrán realizar preguntas y recibir respuestas y aclaraciones del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, respecto al contenido de los Pliegos, a través del portal.

4.- La oferta técnica se presentará de forma física en el Palacio Municipal de San Cristóbal ubicada en la Av. Charles Darwin y 12 de Febrero en la Dirección Administrativa, Teléfonos 052520798 Ext. 106 y 107, enviadas vía aérea en

TAME ó AEROGAL hasta las **17H00** del día **martes 09 de febrero del 2010**, de acuerdo con lo establecido en el calendario del proceso.

5. El calendario del procedimiento de Subasta Inversa se realizará de acuerdo a los siguientes plazos:

ETAPA	FECHA LIMITE	HORA
Publicación del proceso en el portal	04/02/2010	17H46
Fecha límite de preguntas	05/02/2010	17H46
Fecha límite de respuestas y aclaraciones	08/02/2010	17H47
Fecha límite de recepción de la Oferta técnica	10/02/2010	17H00
Fecha límite para solicitar convalidación de errores	11/02/2010	17H00
Fecha límite para recibir convalidaciones	11/02/2010	17H00
Fecha límite para calificación técnica de participantes	12/02/2010	17H41
Fecha de Inicio de la puja	16/02/2010	11H00
Fecha estimada de la adjudicación	18/02/2010	11H30

6.- Duración del proceso de puja: **será de 30 minutos**.

7.- Variación mínima de la puja: será del 1%.

8.- (Para el caso de bienes) Los oferentes calificados y habilitados para participar en la puja, deberán subir al Portal la oferta económica inicial hasta antes del inicio de dicha puja.

(Para el caso de servicios) Los oferentes calificados para participar en la puja, deberán subir al Portal la oferta económica inicial hasta antes del inicio de dicha puja.

9.- Los requerimientos mínimos que deberá tener la documentación técnica de la oferta se señalan en los pliegos, en la sección CONDICIONES ESPECÍFICAS.

10.- El oferente adjudicado, previo a la suscripción del contrato, deberá presentar las garantías de fiel cumplimiento del contrato por el cinco por ciento de su valor, y del cien por ciento del valor del anticipo (de ser pertinentes), en cualquiera de las formas establecidas en el artículo 73 de la LOSNCP.

11.- El procedimiento se ceñirá a las disposiciones de la LOSNCP, su Reglamento General y Resoluciones expedidas por el INCOP.

Puerto Baquerizo Moreno, 04 de febrero del 2010.

Ab. Pedro Zapata R.

ALCALDE DEL CANTÓN SAN CRISTÓBAL

SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA**005-GMSC-2010****SECCIÓN II****OBJETO DE LA CONTRATACIÓN**

Este procedimiento precontractual tiene como propósito principal seleccionar la oferta más conveniente para la provisión de **ADQUISICIÓN DE VARILLAS DE ACERO CORRUGADO Fy 4200kg/cm2 PARA EL PROYECTO CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO HOSPITAL REGIONAL OSKAR JANDL DE LA CIUDAD DE PUERTO BAQUERIZO MORENO, CANTÓN SAN CRISTÓBAL, PROVINCIA DE GALÁPAGOS.**

600	UNIDADES DE ACERO EN BARRA CORRUGADO FY 4200 Kg/CM2 16 mm x 12 m
60	UNIDADES DE ACERO EN BARRA CORRUGADO FY 4200 Kg/CM2 14 mm x 12 m
600	UNIDADES DE ACERO EN BARRA CORRUGADO FY 4200 Kg/CM2 12 mm x 12 m
200	UNIDADES DE ACERO EN BARRA CORRUGADO FY 4200 Kg/CM2 10 mm x 12 m
2000	UNIDADES DE ACERO EN BARRA CORRUGADO FY 4200 Kg/CM2 08 mm x 12 m

SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

005-GMSC-2010

SECCIÓN III

CONDICIONES GENERALES

3.1 Ámbito de aplicación: El procedimiento de subasta inversa electrónica deberá utilizarse cuando se trata de adquirir un bien o de contratar un servicio normalizado, atendiendo a la definición establecida en el numeral 2 del artículo 6 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública LOSNCP, y en el artículo 42 de su Reglamento General, que no consten en el Catálogo Electrónico, cuya cuantía supere el monto equivalente al 0.0000002 del Presupuesto Inicial del Estado.

(Instrucción exclusiva y obligatoria para el caso de la adquisición de bienes: En primer lugar, la máxima autoridad del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, en la calificación de participantes, determinará si existen ofertas cuyos componentes de esos bienes son de producción nacional con base en la información presentada por los proveedores. En este caso, solo se habilitará a los productores nacionales, quienes podrán participar en la puja.

En el caso de ausencia de ofertas de producción nacional, la máxima autoridad del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal habilitará a los proveedores extranjeros que han sido calificados.⁸

3.2 Comisión Técnica: Todo proceso de subasta inversa electrónica presupone la conformación obligatoria de una Comisión Técnica, cuando el presupuesto referencial sea superior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0.000002 por el monto del presupuesto inicial del Estado, la misma que estará integrada de acuerdo al artículo 18 del Reglamento General de la LOSNCP.

La comisión técnica podrá nombrar subcomisiones de apoyo, observando para el efecto lo previsto en el artículo 19 del Reglamento General de la LOSNCP.

3.3 Participantes: La convocatoria está abierta para las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, asociaciones de éstas o consorcios, que tengan interés en participar en este procedimiento y que se encuentren habilitadas en el Registro Único de Proveedores RUP en la categoría correspondiente al objeto del proceso de contratación.

3.4 Autoinvitación: El proveedor que a la fecha de la convocatoria no se encuentra habilitado en el Registro Único de Proveedores, RUP, en la categoría correspondiente al objeto del proceso de contratación, y tenga las condiciones

⁸ El procedimiento de calificación de productores nacionales, se incluye en virtud del oficio No. T.1056 SGJ-2009-2279 de 6 de octubre de 2009, emitido por la Subsecretaría General Jurídica de la Presidencia de la República.

técnicas y legales para participar en él, podrá recategorizarse en la actividad respectiva, para lo cual deberá acudir a las oficinas del RUP y presentar los documentos respectivos. La autoinvitación es una opción del Portal www.compraspublicas.gov.ec que aparecerá una vez realizada la recategorización, y que podrá utilizarse hasta la fecha límite de entrega de ofertas, según el cronograma del proceso.

3.5 Inhabilidades: No podrán participar en el presente procedimiento precontractual, por sí o por interpuesta persona, las personas que incurran en las inhabilidades generales y especiales, de acuerdo a los artículos 62 y 63 de la LOSNCP, y 110 y 111 del Reglamento General de la LOSNCP.

De manera obligatoria, los oferentes deberán llenar el formulario establecido en la Resolución INCOP No. 037-09, de 27 de noviembre de 2009 (sustitutiva de la Resolución INCOP No.028-09).

3.6 Modelos obligatorios de pliegos: El oferente, de forma obligatoria, presentará su oferta utilizando el modelo de pliego establecido por el INCOP.

(Conforme a lo dispuesto en el artículo 28 del Reglamento General de la LOSNCP, cada Entidad Contratante deberá completar los modelos obligatorios. El Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, bajo su responsabilidad, podrá modificar y ajustarlos a las necesidades particulares de cada proceso de contratación, siempre que se cumpla con la LOSNCP y su Reglamento General, y

el contenido de la información de la oferta se solicite a través de los formularios que son parte del modelo de pliegos).

3.7 Obligaciones del Oferente: Los oferentes deberán revisar cuidadosamente los Pliegos y cumplir con todos los requisitos solicitados en ellos. La omisión o descuido del oferente al revisar los documentos no le relevará de sus obligaciones con relación a su oferta.

3.8 Preguntas, Respuestas y Aclaraciones: Si el interesado, luego del análisis de los Pliegos detecta un error u omisión o inconsistencia, o necesita una aclaración sobre una parte de los documentos, deberá solicitarla al Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal a través del portal, dentro del término establecido en la convocatoria, mínimo de 1 día o máximo de 3 días, contado a partir de la fecha de publicación. El Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal responderá las aclaraciones solicitadas a través del portal, en el término establecido en la convocatoria, que no podrá ser menor a 1 día o máximo de 3 días, contado desde la fecha límite para recibir las preguntas.

3.9 Modificación de los Pliegos: La Comisión Técnica podrá emitir aclaraciones o modificaciones de los pliegos, por propia iniciativa o a pedido de los participantes, siempre que éstas no alteren el presupuesto referencial ni el objeto del contrato, modificaciones que deberán ser publicadas en el portal www.compraspublicas.gov.ec., hasta el término máximo de responder preguntas o realizar aclaraciones.

Asimismo, la máxima autoridad del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal o su delegado, podrá cambiar el cronograma con la motivación respectiva; el cambio será publicado en el portal www.compraspublicas.gov.ec y podrá realizarse hasta la fecha límite de la etapa de respuestas y aclaraciones; y, posteriormente, en la etapa de calificación de participantes.

3.10 Convalidación de errores de forma: Si se presentaren errores de forma, las ofertas podrán ser convalidadas por el oferente en un término de entre 2 a 5 días, a criterio del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal. Así mismo, dentro del período de convalidación, los oferentes podrán integrar a su oferta documentos adicionales que no impliquen modificación del objeto de la misma, conforme al artículo 23 del Reglamento General de la LOSNCP. En este caso, la entidad contratante podrá recibir físicamente los documentos correspondientes.

El Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal está obligada a analizar en profundidad cada una de las ofertas presentadas, a fin de determinar todos los errores de forma existentes en ellas, respecto de los cuales notificará a través del portal www.compraspublicas.gov.ec a cada uno de los oferentes el requerimiento de convalidación respectivo. Los oferentes notificados podrán convalidar tales errores para efectos de ser calificados.

3.11 Causas de Rechazo: Luego de evaluados los documentos del Sobre Único, la Comisión Técnica rechazará una oferta por las siguientes causas:

3.11.1 Si no cumpliera los requisitos exigidos en las condiciones generales, especificaciones técnicas y formularios de estos pliegos.

3.11.2 Si se hubiera entregado la oferta en lugar distinto al fijado o después de la hora establecida para ello.

3.11.3 Cuando las ofertas contengan errores sustanciales, y/o evidentes, que no puedan ser convalidados por no ser errores de forma. Los errores de forma deberán ser obligatoriamente notificados al oferente respectivo, para que pueda convalidarlos.

3.11.4 Si el contenido de los formularios presentados difiere del solicitado en los pliegos, condicionándolos o modificándolos, de tal forma que se alteren las condiciones previstas para la ejecución del contrato.

3.11.5 Si se presentaren documentos con tachaduras o enmiendas no salvadas cuando no puedan ser convalidadas de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 23 del Reglamento General de la LOSNCP.

Una oferta será descalificada en cualquier momento del proceso, si se comprobare falsedad o adulteración de la información presentada.

La adjudicación se circunscribirá a las ofertas calificadas. No se aceptarán ofertas alternativas. Ningún oferente podrá intervenir con más de una oferta.

3.12 Adjudicación y Notificación: La máxima autoridad del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, con base a la evaluación técnica y los posteriores resultados de la puja, adjudicará el contrato a la más conveniente conforme a los términos establecidos en el numeral 17 del artículo 6 de la LOSNCP, mediante resolución motivada. La adjudicación será total.

La notificación de la adjudicación se la realizará a través del portal www.compraspublicas.gov.ec, con la respectiva resolución de adjudicación emitida por la máxima autoridad del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, o su delegado.

3.13 Garantías: En este contrato se deberán presentar las garantías previstas en los artículos 73, 74, 75 y 76 de la LOSNCP.

3.13.1 La garantía de fiel cumplimiento del contrato, que se rendirá por un valor igual al 5% del monto total del contrato. No se exigirá esta garantía en el caso de adquisición de bienes muebles que se entreguen al momento de efectuarse el pago, tampoco en los contratos cuya cuantía sea menor a multiplicar el coeficiente 0.000003 por el Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

3.13.2 La garantía del anticipo que respalde el 100% del valor recibido por este concepto.

3.13.3 Las garantías técnicas, en el caso de que se contemple la provisión o instalación de equipos a los bienes y/o servicios.

Las garantías serán entregadas en cualquiera de las formas establecidas en el Artículo 73 de la LOSNCP. Sin embargo, para la garantía de fiel cumplimiento del contrato, únicamente se rendirá en las formas establecidas en los numerales 1, 2 y 5 del artículo 73 de la LOSNCP.

La garantía técnica cumplirá las condiciones establecidas en el artículo 76 de la LOSNCP, caso contrario se la remplazará por una de las garantías señaladas en el artículo 73 de la LOSNCP, por el valor total de los bienes.

Las garantías se devolverán conforme lo previsto en el Artículo 77 de la LOSNCP.

El valor máximo por concepto de anticipo en contratos de adquisición de bienes y/o prestación de servicios será del cincuenta por ciento (50%) del monto total del contrato.⁹

⁹ La disposición sobre el valor máximo por concepto de anticipo, se incluye en virtud del oficio No. T.1056 SGJ-09-1552 de 18 de junio de 2009, emitido por la Subsecretaría General Jurídica de la Presidencia de la República.

3.14 Cancelación del Procedimiento: En cualquier momento comprendido entre la convocatoria y hasta 24 horas antes de la fecha de presentación de las ofertas, la máxima autoridad del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal podrá declarar cancelado el procedimiento, mediante resolución debidamente motivada, de acuerdo a lo establecido en el artículo 34 de la LOSNCP.

3.15 Declaratoria de Procedimiento Desierto: El procedimiento será declarado desierto antes de la adjudicación en los casos previstos en el artículo 33 de la LOSNCP.

3.16 Negociación: En los casos que constan en el artículo 47 (reformado) del RGLOSNCP no se realizará la puja y se realizará una única sesión de negociación, la que se llevará a cabo cumpliendo las condiciones de dicho artículo.

3.17 Adjudicatario Fallido: En caso de que el adjudicatario no celebre el contrato dentro del término de 15 días, por causas que le sean imputables, la máxima autoridad del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal le declarará adjudicatario fallido y una vez que notifique de esta condición al INCOP, procederá de conformidad con los artículos 35 y 98 de la LOSNCP.

Así mismo, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 114 del Reglamento General de la LOSNCP, la entidad contratante llamará al oferente que ocupó el segundo lugar en el orden de prelación para que suscriba el contrato, el cual deberá

cumplir con los requisitos establecidos para el oferente adjudicatario, incluyendo la obligación de mantener su oferta hasta la suscripción del contrato. Si el oferente llamado como segunda opción no suscribe el contrato, el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal declarará desierto el proceso, sin perjuicio de la sanción administrativa aplicable al segundo adjudicatario fallido.

3.18 Proyecto del Contrato: Notificada la adjudicación, dentro de un término de 15 días contado a partir de la misma, la entidad contratante formalizará el proyecto de contrato que es parte integrante de estos pliegos, de acuerdo a lo establecido en los artículos 68 y 69 de la LOSNCP y 112 y 113 de su Reglamento General.

3.19 Moneda de Cotización y Pago: Las ofertas deberán presentarse en dólares de los Estados Unidos de América. Los pagos se realizarán en la misma moneda. El Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal y el o los oferentes deberán considerar la tarifa del Impuesto al Valor Agregado, IVA, vigente de acuerdo con la Ley de Régimen Tributario Interno.

3.20 Reclamos: Para el evento de que los oferentes o adjudicatarios presenten reclamos relacionados con su oferta, se deberá considerar lo establecido en los artículos 102 y 103 de la LOSNCP, según el procedimiento que consta en los artículos 150 al 159 de su Reglamento General.

3.21 Administración del Contrato: El Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal designará de manera expresa un administrador del contrato, quien velará por el cabal y oportuno cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones derivadas del contrato. Adoptará las acciones que sean necesarias para evitar retrasos injustificados e impondrá las multas y sanciones a que hubiere lugar.

SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

005-GMSC-2010

SECCIÓN IV

CONDICIONES ESPECÍFICAS

4.1 Presentación de la oferta: La oferta técnica, se presentará en un sobre único en la Secretaría de la Comisión Técnica, hasta la fecha y hora indicadas en la convocatoria.

No se exigirá a los oferentes la entrega de documentos que previamente hayan sido entregados para efectos de habilitarse en el Registro Único de Proveedores. Tampoco se exigirá que la documentación presentada por los oferentes sea notariada; únicamente el oferente adjudicatario deberá cumplir con la entrega notariada de documentos para la suscripción del contrato (de ser el caso).

4.2 Vigencia de la oferta: Las ofertas se entenderán vigentes hasta (determinar vigencia), de acuerdo a lo establecido en el artículo 30 de la LOSNCP.¹⁰

¹⁰ Si la entidad contratante no establece en los pliegos el plazo de vigencia de la oferta, ésta se entenderá vigente hasta la fecha de celebración del contrato.

4.3 Plazo de Ejecución: El plazo de entrega de los bienes y/o prestación de los servicios es de **120 días calendario**, contado a partir del anticipo. Debiendo realizar entregas parciales mensuales.

4.4 Precio de la Oferta:

El Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal requiere la provisión de **VARILLAS DE ACERO CORRUGADO FY 4200 kg/cm² PARA EL PROYECTO CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO HOSPITAL REGIONAL OSKAR JANDL** que cumpla con todas las especificaciones y características establecidas en los pliegos, a fin de que la entrega se realice en las Bodegas Municipales a plena satisfacción del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal.

El oferente adjudicado deberá cubrir los gastos de transporte, tasas de muellaje, embarque y desembarque, es decir todo los gastos que se incurran hasta llegar **el acero en barra corrugado a las Bodegas Municipales.**

(Para el caso de prestación de servicios) El precio de la oferta deberá cubrir todas las actividades y costos necesarios para que el oferente preste los servicios objeto de la contratación en cumplimiento de las especificaciones correspondientes técnicas y a plena satisfacción del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal.

Los precios presentados por el oferente son de su exclusiva responsabilidad. Cualquier omisión se interpretará como voluntaria y tendiente a conseguir precios que le permitan presentar una oferta más ventajosa.

(En el caso de que un bien incluya la prestación de un servicio o viceversa, el procedimiento de contratación a aplicar corresponderá al objeto de contratación de mayor monto.)

4.5 Forma de Pago: Los pagos se realizarán de la manera prevista en la Convocatoria y en el Proyecto de Contrato.

Los pagos se realizarán de la manera prevista en el contrato, con cargo a la partida presupuestaria No. **73.413.08.11 Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería**, de la siguiente forma: Anticipo 50% y el 50% contra entrega de los bienes en las bodegas del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal.

4.6 Preferencia: A continuación se detalla la aplicación de los márgenes de preferencia para Producción Nacional y Mipymes:

Como parte integrante de la oferta técnica, se incluirá el formulario denominado Participación Nacional, en el cual se indicará el porcentaje de agregado nacional del bien o servicio a ofertar, cuya información servirá para evaluar el origen del bien o servicio objeto de la contratación, de acuerdo a los siguientes parámetros.

Origen nacional de un bien: cuando el valor FOB de las mercancías importadas incorporadas en él, no sea superior al 60% del precio ofertado, o dicho de otra manera, incorpore el 40% o más de agregado nacional.

Origen nacional de un servicio: si el oferente es una persona natural o jurídica domiciliada en el país, y más del 60% de su oferta represente el costo de la mano de obra, materias primas e insumos nacionales.

La información referente al tamaño de la empresa para la aplicación de los márgenes de preferencia, con relación a micro, pequeños y medianas empresas será tomada de la información que consta en el Registro Único de Proveedores RUP, de acuerdo a lo previsto en el artículo 16 del Reglamento General de la LOSNCP.

Para el caso de bienes: En función de lo establecido en la Sección III Condiciones Generales, numeral 3.1, segundo inciso, si la subasta se realiza entre proveedores de bienes de origen nacional se establecerán los márgenes de preferencia con relación al tamaño del proveedor, de acuerdo con el siguiente cuadro:

TIPO DE PROVEEDOR	MARGEN DE PREFERENCIA
Mediano	(Grande) 5%
Mype	(Mediano) 5% (Grande) 10%

Estos márgenes de preferencia no son aplicables en el caso de que participen únicamente ofertas que no se consideren de origen nacional.

Para el caso de servicios: Se aplicarán los márgenes de preferencia referente al origen del servicio y el tamaño del proveedor, detallados en el siguiente cuadro:

ORIGEN DEL SERVICIO	TIPO DE PROVEEDOR	MÁRGENES DE PREFERENCIA, RESPECTO A OFERTA:	
		EXTRANJERA	NACIONAL
EXTRANJERO		--	--
NACIONAL	GRANDE	10 %	--
NACIONAL	MEDIANO	15 %	(GRANDE) 5 %
NACIONAL	MYPE	20 %	(MEDIANO) 5 % (GRANDE) 10 %

Estos márgenes de preferencia, se aplicarán a cada una de las ofertas durante la Puja, para establecer los precios comparativos.

4.7 Procedimiento de evaluación y puja:

4.7.1 BIENES:

a.- Calificación.-

Se analizará la oferta técnica mediante la aplicación de la metodología “cumple o no cumple” (o “check list”), posteriormente el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal calificará las ofertas que cumplan con todas las especificaciones y requerimientos técnicos, financieros y legales exigidos en estos pliegos, para lo cual se utilizará el siguiente formato:

PARÁMETRO SOLICITADO	PARÁMETRO OFERTADO	CUMPLE	NO CUMPLE

b.- Habilitación.-

Con base en la información presentada por el proveedor en el formulario No. 6, el sistema informático del Sistema Nacional de Contratación

Pública –SNCP- habilitará a los proveedores calificados en el siguiente orden:

b1.- Proveedores cuyo bien ofertado sea de origen nacional;

b2.- De no existir oferta nacional, se habilitará a los proveedores de bienes de origen extranjero.

Una vez realizado este proceso, se subirá al portal el Acta de Evaluación, conforme indica el artículo 45 del Reglamento General de la LOSNCP.

c.- Oferta económica inicial.-

Los proveedores cuya oferta haya sido calificada y habilitada, deberán enviar la oferta económica inicial a través del Portal www.compraspublicas.gov.ec, a fin de participar en la puja.

Las ofertas económicas iniciales presentadas a través del portal www.compraspublicas.gov.ec, obligan al oferente a cumplir las condiciones técnicas y económicas ofertadas en el caso de resultar adjudicado, aun cuando no participare en el acto de la puja.

d.- Puja.-

En el día y hora señalados en la convocatoria, se realizará la puja hacia la baja a través del portal www.compraspublicas.gov.ec, en la cual participarán únicamente los proveedores calificados, habilitados y que hayan enviado su oferta económica inicial, cuyas ofertas se aplicarán los márgenes de preferencia detallados anteriormente, según corresponda.

e.- Negociación única.-

De existir una sola oferta calificada, o si una sola oferta resultare habilitada, o un solo oferente presentare su oferta económica inicial, se realizará una sesión de negociación de acuerdo a lo establecido en el artículo 47 (reformado) del RGLOSNC.

4.7.2 SERVICIOS:**a.- Calificación.-**

Se analizará la oferta técnica mediante la aplicación de la metodología “cumple o no cumple” (o “check list”), posteriormente el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal calificará las ofertas que cumplan con todas las especificaciones y requerimientos técnicos, financieros y legales exigidos en estos pliegos, para lo cual se utilizará el siguiente formato:

PARÁMETRO SOLICITADO	PARÁMETRO OFERTADO	CUMPLE	NO CUMPLE

b.- Habilitación.-

Considerando la información presentada por el proveedor en el formulario No. 6, el sistema informático del Sistema Nacional de Contratación Pública –SNCP- habilitará a los proveedores calificados.

Una vez realizado este proceso, se subirá al portal el Acta de Evaluación, conforme indica el artículo 45 del Reglamento General de la LOSNCP.

c.- Oferta económica inicial.-

Los proveedores cuya oferta haya sido calificada y habilitada, deberán enviar la oferta económica inicial a través del Portal www.compraspublicas.gov.ec, a fin de participar en la puja.

Las ofertas económicas iniciales presentadas a través del portal www.compraspublicas.gov.ec, obligan al oferente a cumplir las condiciones técnicas y económicas ofertadas en el caso de resultar adjudicado, aun cuando no participe en el acto de la puja.

d.- Puja.-

En el día y hora señalados en la convocatoria, se realizará la puja hacia la baja a través del portal www.compraspublicas.gov.ec, en la cual participarán únicamente los proveedores calificados, habilitados y que hayan enviado su oferta económica inicial, cuyas ofertas se aplicarán los márgenes de preferencia detallados anteriormente, según corresponda.

e.- Negociación única.-

De existir una sola oferta calificada, o si una sola oferta resultare habilitada, o un solo oferente presentare su oferta económica inicial, se realizará una sesión de negociación de acuerdo a lo establecido en el artículo 47 (reformado) del RGLOSNC.

4.8 Obligaciones del contratista:

Se detallarán todas las obligaciones que deberá cumplir el contratista para la correcta ejecución del contrato.

4.9 Obligaciones de la contratante: Así mismo, se detallarán todas las obligaciones que deberá cumplir la entidad contratante para la ejecución correcta del contrato.

4.10 Forma de presentar la Oferta: El oferente incluirá en su oferta la información que se determina en los formularios que constan en la sección 6. Pueden utilizarse formatos elaborados en ordenador a condición que la información sea la que se solicita.

4.10.1 Requisitos mínimos:

4.10.1.1 Oferta técnica:

La Carta de Presentación y Compromiso (Formulario No.1). El oferente, para ser considerado, deberá:

- Ofertar todos y cada uno de los bienes y servicios ofertados.
- Los precios no deberán incluir el Impuesto al Valor Agregado IVA.
- Datos del oferente (Formulario No. 3).
- Formulario de agregado nacional (Formulario No. 6).
- Información de accionistas de personas jurídicas (Resolución INCOP No.037-09 Formulario No. 5).

(Demás documentación que requiera la entidad contratante).

NOTA: De acuerdo a lo dispuesto en la resolución INCOP No. 012- 09 de 5 de marzo de 2009, para efectos de la aplicación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, las entidades contratantes únicamente verificarán la habilitación en el Registro Único de Proveedores RUP, que será suficiente para demostrar que el proveedor no consta en el Registro de contratistas Incumplidos y Adjudicatarios Fallidos.

La carátula de la oferta técnica será la siguiente:

SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA
005-GMSC-2010
<p>SOBRE ÚNICO</p> <p>Abogado:</p> <p>Pedro Zapata R.</p> <p>ALCALDE DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN CRISTÓBAL</p> <p>Presente</p> <p>PRESENTADA POR: _____</p>

No se tomarán en cuenta las ofertas entregadas en otro lugar o después del día y hora fijados para su entrega-recepción.

El Secretario de la Comisión Técnica (de ser el caso) recibirá y conferirá comprobantes de recepción por cada oferta entregada y anotará, tanto en los recibos como en el sobre de la oferta, la fecha y hora de recepción.

4.11 Anexos de las Condiciones Específicas:

4.11.1 Especificaciones técnicas: Se incluirán las especificaciones técnicas del bien o servicio a contratar.

600 UNIDADES DE ACERO EN BARRA CORRUGADO FY 4200 Kg/CM2 16 mm x 12 m
 60 UNIDADES DE ACERO EN BARRA CORRUGADO FY 4200 Kg/CM2 14 mm x 12 m
 600 UNIDADES DE ACERO EN BARRA CORRUGADO FY 4200 Kg/CM2 12 mm x 12 m
 200 UNIDADES DE ACERO EN BARRA CORRUGADO FY 4200 Kg/CM2 10 mm x 12 m
 2000 UNIDADES DE ACERO EN BARRA CORRUGADO FY 4200 Kg/CM2 08 mm x 12 m

Entregas mensuales parciales

4.11.2 Presupuesto Referencial: El Presupuesto Referencial es **44.366.00** (monto del objeto de contratación determinado por el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, con sujeción al Plan Anual de Contrataciones respectivo. Deberá contarse con la certificación presupuestaria respectiva), el mismo que deberá corresponder al total del objeto de la contratación.

SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

004-GMSC-2010

SECCIÓN V

PROYECTO DE CONTRATO

COMPARECIENTES

Comparecen a la celebración del presente contrato, por una parte el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, representada por el Ab. Pedro Zapata R. y Dr. Wilson Garcés en calidad de Alcalde y Procurador Síndico Municipal, a quien en adelante se le denominará CONTRATANTE; y, por otra (Nombre del contratista y de ser el caso del representante legal), a quien en adelante se le denominará CONTRATISTA. Las partes se obligan en virtud del presente contrato, al tenor de las siguientes cláusulas

Cláusula Primera.- ANTECEDENTES

1.01.- De conformidad con los artículos 22 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública –LOSNC-P-, 25 y 26 de su Reglamento General, el Plan Anual de Contrataciones del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, contempla la ejecución de: **ADQUISICIÓN DE VARILLAS DE ACERO CORRUGADO fy 4200 kg/cm2 PARA EL PROYECTO CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO HOSPITAL REGIONAL OSKAR JANDL, DE LA CIUDAD DE PUERTO BAQUERIZO MORENO, CANTÓN SAN CRISTÓBAL, PROVINCIA DE GALÁPAGOS.**

1.02.- Previos los informes y los estudios respectivos, la máxima autoridad del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal resolvió aprobar los pliegos de la SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA (**SIE No.005-GMSC-2010**) para **ADQUISICIÓN DE VARILLAS DE ACERO CORRUGADO fy 4200 kg/cm2 PARA EL PROYECTO CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO HOSPITAL REGIONAL OSKAR JANDL, DE LA CIUDAD DE PUERTO BAQUERIZO MORENO, CANTÓN SAN CRISTÓBAL, PROVINCIA DE GALÁPAGOS.**

1.03.- Se cuenta con la existencia y suficiente disponibilidad de fondos en la partida presupuestaria (**No. 73.413.08.11**), conforme consta en la certificación conferida por el Tnlg. Holger Rivera, Director Financiero, mediante Memorando **No.293-GMSC-DF-2010**.

1.04.- Se realizó la respectiva convocatoria el lunes 01 de enero del 2010, a través del portal www.compraspublicas.gov.ec.

1.05.- Luego del proceso correspondiente, la máxima autoridad del Gobierno Municipal del Cantón San Cristobal, o su delegado, mediante resolución (**No.000-GMSC-A-AJ-2010**.) del día XXX de Febrero del 2010, adjudicó la adquisición de **ADQUISICIÓN DE VARILLAS DE ACERO CORRUGADO fy 4200 kg/cm2 PARA EL PROYECTO CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO HOSPITAL REGIONAL OSKAR JANDL, DE LA CIUDAD DE PUERTO BAQUERIZO MORENO, CANTÓN SAN CRISTÓBAL, PROVINCIA DE GALÁPAGOS.**

Al oferente (nombre del adjudicatario y de ser el caso la representación legal y el nombre).

Cláusula Segunda.- DOCUMENTOS DEL CONTRATO

2.01 Forman parte integrante del Contrato los siguientes documentos

- a) Los Pliegos incluyendo las especificaciones técnicas de los bienes y/o servicios a contratarse;
- b) La oferta presentada por el CONTRATISTA;
- c) Los demás documentos de la oferta del adjudicatario;
- d) Las garantías presentadas por el CONTRATISTA;
- e) La resolución de adjudicación; y,
- f) Las certificaciones de (Dirección Financiera o dependencia a la que le corresponde certificar), que acrediten la existencia de la partida presupuestaria y disponibilidad de recursos, para el cumplimiento de las obligaciones derivadas del contrato.

Los documentos que acreditan la calidad de los comparecientes y su capacidad para celebrar el contrato deberán protocolizarse conjuntamente con el contrato.

Cláusula Tercera.- INTERPRETACIÓN Y DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

3.01.- Los términos del Contrato deben interpretarse en su sentido literal, a fin de revelar claramente la intención de los contratantes. En todo caso su interpretación sigue las siguientes normas:

- 1) Cuando los términos estén definidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, LOSNCP, o en este contrato, se atenderá su tenor literal.
- 2) Si no están definidos se estará a lo dispuesto en el contrato en su sentido natural y obvio, de conformidad con el objeto contractual y la intención de los contratantes. De existir contradicciones entre el contrato y los documentos del mismo, prevalecerán las normas del contrato,
- 3) El contexto servirá para ilustrar el sentido de cada una de sus partes, de manera que haya entre todas ellas la debida correspondencia y armonía.
- 4) En su falta o insuficiencia se aplicarán las normas contenidas en el Título XIII del Libro IV de la codificación del Código Civil, De la Interpretación de los Contratos.

3.02.- Definiciones: En el presente contrato, los siguientes términos serán interpretados de la manera que se indica a continuación:

- a) "**Adjudicatario**", es el oferente a quien la máxima autoridad del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal le adjudica el contrato;
- b) "**Comisión Técnica**", es la responsable de llevar adelante el proceso, a la que le corresponde actuar de conformidad con la LOSNCP, su Reglamento General, los pliegos aprobados, y las disposiciones administrativas que fueren aplicables.
- c) "**INCOP**", Instituto Nacional de Contratación Pública.
- d) "**LOSNCP**", Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

e) "**Oferente**", es la persona natural o jurídica, asociación o consorcio que presenta una "oferta", en atención al llamado a subasta inversa electrónica;

f) "**Oferta**", es la propuesta para contratar, ceñida a los pliegos, presentada por el oferente a través de la cual se obliga, en caso de ser adjudicada, a suscribir el contrato y de **ADQUISICIÓN DE VARILLAS DE ACERO CORRUGADO Fy 4200kg/cm2 PARA EL PROYECTO CONSTRUCCIÓN DEL NUEVO HOSPITAL REGIONAL OSKAR JANDL DE LA CIUDAD DE PUERTO BAQUERIZO MORENO, CANTÓN SAN CRISTÓBAL, PROVINCIA DE GALÁPAGOS.**

Cláusula Cuarta.- OBJETO DEL CONTRATO

4.01.- El contratista se obliga con el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal a proveer **las varillas de acero corrugado de fy 4200 kg/ cm2** requeridos a entera satisfacción del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal en las Bodegas Municipales, , según las características y especificaciones técnicas constantes en la oferta, que se agrega y forma parte integrante de este contrato.

4.02.- Adicionalmente el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal proporcionará el soporte técnico, los mantenimientos preventivo y correctivo respectivos por el lapso de **(12 meses)** contados a partir de la fecha de suscripción del acta de entrega recepción única, periodo que corresponde al de vigencia de la garantía técnica; entregará la documentación de los bienes; (y, brindará la capacitación necesaria para (número) servidores (en las instalaciones del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, impartida por personal certificado por el fabricante) de ser el caso.

(Caso de servicios) Estipúlese lo que la Entidad contratante considere pertinente en cuanto a correctivos o actualizaciones del servicio que recibirá, incluyendo riesgos, de ser el caso).

Cláusula Quinta.- PRECIO DEL CONTRATO

5.01.- El precio del Contrato, que el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal pagará al CONTRATISTA es xxxxx, dólares de los Estados Unidos de América, valor que se desglosa como se indica a continuación:

(El precio que pagará el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, será el que resultare ganador de la puja).

(Para bienes incluir tabla de cantidades y precios corregida de la oferta)

(Para servicios incluir tabla del precio ofertado con su desglose).

5.02 Los precios acordados en el contrato por los trabajos especificados, constituirán la única compensación al CONTRATISTA por todos sus costos, inclusive cualquier impuesto, derecho o tasa que tuviese que pagar.

Cláusula Sexta.- FORMA DE PAGO

6.01.- En esta cláusula el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal detallará la forma de pago. De contemplarse la entrega de anticipo (hasta un máximo del 50%) del valor contractual.

El anticipo que el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal haya entregado al CONTRATISTA para la adquisición de los bienes y/o prestación del servicio, no podrá ser destinado a fines ajenos a esta contratación.

(En el caso de adquisición de bienes, los pagos totales o parciales se realizarán contra el Acta o Actas de Entrega Recepción Total o Parcial de los bienes adquiridos).

(En el caso de servicios, serán pagados contra la presentación de la correspondiente planilla o planillas, previa aprobación de la entidad contratante).

Cláusula Séptima.- GARANTÍAS

7.01.- De conformidad con lo dispuesto en los artículos 74, 75 y 76 de la LOSNCP, el Contratista está obligado a rendir las siguientes garantías:

a) De fiel cumplimiento.- El contratista, antes de firmar el contrato, para seguridad del cumplimiento de éste y para responder de las obligaciones que contrajera frente a terceros, relacionadas con el contrato, rendirá a favor del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal (una garantía de las señaladas en los numerales 1, 2 y 5 del artículo 73 de la LOSNCP, por un monto equivalente al cinco por ciento del valor total del contrato (que será entregada previo a la suscripción del contrato).

(No se exigirá esta garantía en los contratos de adquisición de bienes muebles que se entreguen al momento de efectuarse el pago, tampoco en los contratos cuya cuantía sea menor a multiplicar el coeficiente 0.000003 por el Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico).

b) Del anticipo (en caso que se contemple).- En garantía del buen uso del anticipo, el contratista entregará a la orden del Gobierno Municipal de Cantón San Cristóbal, una garantía de las señaladas en el artículo 73 de la LOSNCP, por un monto equivalente al 100% del valor entregado por dicho concepto.

(Esta garantía no se exigirá en aquellos contratos cuyo pago se realice contra entrega de los bienes).

c) Garantía técnica (en bienes).- El contratista, a la firma del contrato, presentará la garantía técnica del fabricante. Esta garantía entrará en vigencia a partir de la recepción de los bienes y durará (días, meses o años, conforme a lo que se exija en los pliegos).

Durante el plazo de vigencia de la garantía técnica, si el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal solicitare el cambio de piezas o partes de... (Bienes objeto del contrato) consideradas defectuosas, éstas serán reemplazadas por otras nuevas de la misma calidad y condición sin costo adicional alguno para la Institución; y, en caso de que el daño o defecto sea de tal magnitud, que impida que... (Bienes objeto del contrato) funcionen normalmente, estos serán cambiados por otros nuevos, sin que ello signifique costo adicional para el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, excepto si los daños hubieren sido ocasionados por el mal uso de los mismos por parte del personal de la Institución o por fuerza mayor o caso fortuito, en los términos señalados en el Artículo 30 de la Codificación del Código Civil.

De no presentarse la garantía técnica del fabricante, el Contratista deberá presentar, de manera sustitutiva, una garantía económica equivalente al valor total del bien respectivo, que deberá mantenerse vigente de acuerdo a los pliegos, y que podrá ser rendida en cualquiera de las formas determinadas en el Art. 73 de la LOSNCP.

7.02.- Ejecución de las garantías: Las garantías contractuales podrán ser ejecutadas por la CONTRATANTE en los siguientes casos:

1) La de fiel cumplimiento del contrato:

- Cuando el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal declare anticipada y unilateralmente terminado el contrato por causas imputables al CONTRATISTA;
- Si la CONTRATISTA no la renovare cinco días antes de su vencimiento;

2) La del anticipo:

- Si el CONTRATISTA no la renovare cinco días antes de su vencimiento; y,
- En caso de terminación unilateral del contrato y que el CONTRATISTA no pague al Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal el saldo adeudado del anticipo, después de diez días de notificado con la liquidación del contrato.

3) La técnica:

- Cuando se incumpla con el objeto de esta garantía, de acuerdo con lo establecido en los pliegos y este contrato.

Cláusula Octava.- PLAZO

8.01.- El plazo para la entrega y ejecución (caso de bienes) de la totalidad de los bienes contratados, (instalados, puestos en funcionamiento, así como la capacitación, de ser el caso) (caso de servicios: prestación del servicio) a entera satisfacción del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal **es de 1 20 días calendario**, contados a partir de la fecha de entrega del anticipo o suscripción del contrato. Debiendo hacer entregas parciales mensuales.

(El plazo debe ser establecido por la entidad contratante y será de su exclusiva responsabilidad).

Cláusula Novena.- PRÓRROGAS DE PLAZO

9.01.- El Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal prorrogará el plazo total o los plazos parciales, sólo en los siguientes casos, y siempre que el CONTRATISTA así lo solicite, por escrito, justificando los fundamentos de aquella, dentro de las cuarenta y ocho horas subsiguientes a la fecha de producido el hecho que motiva la solicitud:

- Por causa de fuerza mayor o caso fortuito, aceptados como tales por el Gobierno Municipal de Cantón San Cristóbal. La CONTRATISTA tiene la responsabilidad de actuar con toda la diligencia razonable para superar la imposibilidad producida por causa de fuerza mayor o caso fortuito. En estos casos, el plazo se prorrogará por un período igual al tiempo de duración de las causas indicadas;
- Por suspensiones ordenadas por el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal y que no se deban a causas imputables al CONTRATISTA.

- Si el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal no hubiera cancelado el anticipo (de ser el caso) contractual dentro del plazo establecido para ello.

9.02.- Cuando las prórrogas de plazo modifiquen el plazo total, se necesitará la autorización de (la máxima autoridad del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal o su delegado).

Cláusula Décima.- MULTAS

(El porcentaje para el cálculo de las multas lo determinará la Entidad en función del incumplimiento y de la contratación).

10.01.- Por cada día de retardo en la ejecución de las obligaciones contractuales, se aplicará la multa de (valor establecido por la entidad contratante, de acuerdo a la naturaleza del contrato, en ningún caso podrá ser menos al 1 por 1.000 del valor del contrato).

Cláusula Décima Primera.- CESIÓN DE CONTRATOS Y SUBCONTRATACIÓN

11.01.- El CONTRATISTA no podrá ceder, asignar o transferir en forma alguna ni todo ni parte de este Contrato. Sin embargo podrá subcontratar determinados servicios, previa autorización del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal.

(ESTABLECER AQUÍ LA CLÁUSULA DE SUBCONTRATACIÓN, DE CONVENIRSE, observando lo dispuesto en el artículo 120 del Reglamento General de la LOSNCP).

11.02.- El CONTRATISTA será el único responsable ante el Gobierno Municipal de Cantón San Cristóbal por los actos u omisiones de sus subcontratistas y de las personas directa o indirectamente empleadas por ellos.

Cláusula Décima Segunda.- OTRAS OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA

12.01.- A más de las obligaciones ya establecidas en el presente contrato y en las Condiciones Generales, el CONTRATISTA está obligado a cumplir con cualquiera otra que se derive natural y legalmente del objeto del contrato y sea exigible por constar en cualquier documento del mismo o en norma legal específicamente aplicable.

12.02.- El CONTRATISTA se obliga al cumplimiento de las disposiciones establecidas en el Código del Trabajo y en la Ley del Seguro Social Obligatorio, adquiriendo, respecto de sus trabajadores, la calidad de patrono, sin que el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal tenga responsabilidad alguna por tales cargas, ni relación con el personal que labore en la ejecución de los trabajos, ni con el personal de la subcontratista.

Cláusula Décima Tercera.- OBLIGACIONES DE LA CONTRATANTE

13.01.- Son obligaciones del Gobierno Municipal de Cantón San Cristóbal las establecidas en el numeral..... de las condiciones específicas de los pliegos que son parte del presente contrato.

Cláusula Décima Cuarta.- RECEPCIÓN DEFINITIVA.

(De acuerdo al artículo 81 de la LOSNCP, en los contratos de adquisición de bienes y prestación de servicios, existirá solamente la recepción definitiva, sin perjuicio de que, de acuerdo a la naturaleza del contrato -si se estableciere que el contrato es de tracto sucesivo, es decir, si se conviene en recibir los bienes o el servicio por etapas o de manera sucesiva-, puedan efectuarse recepciones parciales).

14.01.- La recepción de **LAS VARILLAS DE ACERO CORRUGADO FY 4200 kg/cm²** se realizará a entera satisfacción del Gobierno Municipal de Cantón San Cristóbal, y será necesaria la suscripción de la respectiva Acta suscrita por el CONTRATISTA y los integrantes de la comisión designada por el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, en los términos del artículo 124 del Reglamento General de la LOSNCP. La liquidación final del contrato se realizará en los términos previstos por el artículo 125 del reglamento mencionado, y formará parte del acta.

Cláusula Décima Quinta.- RESPONSABILIDAD DEL CONTRATISTA:

15.01.- Son obligaciones de la CONTRATISTA las establecidas en el numeral..... de las condiciones específicas de los pliegos que son parte del presente contrato.

Cláusula Décima Sexta.- DE LA ADMINISTRACIÓN DEL CONTRATO:

16.01.- El Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal designará a un funcionario, en calidad de Administrador del Contrato, quien deberá atenerse a las condiciones generales y específicas de los pliegos que forman parte del presente contrato.

Cláusula Décima Séptima.- TERMINACIÓN DEL CONTRATO**17.01.- El Contrato termina:**

- 1) Por cabal cumplimiento de las obligaciones contractuales.
- 2) Por mutuo acuerdo de las partes, en los términos del artículo 93 de la LOSNCP.
- 3) Por sentencia o laudo ejecutoriados que declaren la nulidad del contrato o la resolución del mismo a pedido del CONTRATISTA.
- 4) Por declaración anticipada y unilateral del Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, en los casos establecidos en el artículo 94 de la LOSNCP. Además, se incluirán las siguientes causales:

4.1 Si el CONTRATISTA no notificare al Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal acerca de la transferencia, cesión, enajenación de sus acciones, participaciones, o en general de cualquier cambio en su estructura de propiedad, dentro de los cinco días hábiles siguientes a la fecha en que se produjo tal modificación.

4.2 Si el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, en función de aplicar lo establecido en el artículo 78 de la LOSNCP, no autoriza la transferencia, cesión, capitalización, fusión, absorción, transformación o cualquier forma de tradición de las acciones, participaciones o cualquier otra forma de expresión de la asociación, que represente el veinticinco por ciento (25%) o más del capital social del CONTRATISTA.

5) Por [muerte del CONTRATISTA] / [disolución de la persona jurídica contratista, que no se origine en decisión interna voluntaria de los órganos competentes de tal persona jurídica].

6) Por causas imputables al Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, de acuerdo a las causales constantes en el artículo 96 de la LOSNCP.

El procedimiento a seguirse para la terminación unilateral del contrato será el previsto en el artículo 95 de la LOSNCP.

Cláusula Décima Octava.- SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS

18.01.- Si se suscitaren divergencias o controversias en la interpretación o ejecución del presente contrato, cuando las partes no llegaren a un acuerdo amigable directo, podrán utilizar los métodos alternativos para la solución de controversias en el Centro de Mediación y Arbitraje (poner nombre del Centro).

Para que proceda el arbitraje, debe existir previamente el pronunciamiento favorable del Procurador General del Estado, conforme el artículo 190 de la Constitución de la República del Ecuador.

18.02.- En el caso de que se opte por la jurisdicción voluntaria, las partes acuerdan someter las controversias relativas a este contrato, su ejecución, liquidación e interpretación a arbitraje y mediación y se conviene en lo siguiente:

18.02.01.- Mediación.- Toda controversia o diferencia relativa a este contrato, a su ejecución, liquidación e interpretación, será resuelta con la asistencia de un

mediador del Centro de Mediación de.... en el evento de que el conflicto no fuere resuelto mediante este mecanismo de solución de controversias, las partes se someten al Arbitraje de conformidad con las siguientes reglas:

18.02.02.- Arbitraje

1. El arbitraje será en Derecho;
2. Las partes se someten al Centro de Arbitraje de (...);
3. Serán aplicables las disposiciones de la Ley de Arbitraje y Mediación, y las del reglamento del Centro de Arbitraje de (...);
4. El Tribunal Arbitral se conformará por un árbitro único o de un número impar según acuerden las partes. Si las partes no logran un acuerdo, el Tribunal se constituirá con tres árbitros. El procedimiento de selección y constitución del Tribunal será el previsto en la Ley y en el Reglamento del Centro de Arbitraje (...);
5. Los árbitros serán abogados y preferiblemente con experiencia en el tema que motiva la controversia. Los árbitros nombrados podrán no pertenecer a la lista de árbitros del Centro;
6. Los asuntos resueltos mediante el laudo arbitral tendrán el mismo valor de las sentencias de última instancia dictadas por la justicia ordinaria;

7. La legislación ecuatoriana es aplicable a este Contrato y a su interpretación, ejecución y liquidación;
8. La sede del arbitraje es la ciudad de....
9. El idioma del arbitraje será el Castellano
- 10.- El término para expedir el laudo arbitral será de máximo 90 días, contados desde el momento de la posesión del (los) árbitro(s).

18.03.- Si respecto de la divergencia o divergencias suscitadas no existiere acuerdo, y las partes deciden someterlas al procedimiento establecido en la Ley de la Jurisdicción Contencioso Administrativa, será competente para conocer la controversia el Tribunal Provincial de lo Contencioso Administrativo que ejerce jurisdicción en el domicilio de la Entidad del sector público. Las entidades contratantes de derecho privado, en este caso, recurrirán ante la justicia ordinaria. (Para este numeral, los pliegos se ajustarán dependiendo de la condición jurídica de la CONTRATANTE).

18.04.- La legislación aplicable a este Contrato es la ecuatoriana. En consecuencia, el CONTRATISTA renuncia a utilizar la vía diplomática para todo reclamo relacionado con este Contrato. Si el CONTRATISTA incumpliére este compromiso, la CONTRATANTE podrá dar por terminado unilateralmente el contrato y hacer efectiva las garantías.

Cláusula Décima Novena.- CONOCIMIENTO DE LA LEGISLACIÓN

19.01.- El CONTRATISTA declara conocer y expresa su sometimiento a la LOSNCP y su Reglamento General, y más disposiciones vigentes en el Ecuador.

Cláusula Vigésima.- COMUNICACIONES ENTRE LAS PARTES

20.01.- Todas las comunicaciones, sin excepción, entre las partes, relativas a los trabajos, serán formuladas por escrito y en idioma castellano. Las comunicaciones entre la Fiscalización y el CONTRATISTA se harán a través de documentos escritos, cuya constancia de entrega debe encontrarse en la copia del documento y se registrarán en el libro de obra.

Cláusula Vigésima Primera.- TRIBUTOS, RETENCIONES Y GASTOS

21.01.- El Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, efectuara al CONTRATISTA las retenciones que dispongan las leyes tributarias: actuará como agente de retención del Impuesto a la Renta, de acuerdo al Artículo 45 de la Ley de Régimen Tributario Interno; con relación al Impuesto al Valor Agregado, procederá conforme a la legislación tributaria vigente.

El Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal retendrá el valor de los descuentos que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social ordenase y que corresponda a mora patronal, por obligaciones con el Seguro Social provenientes de servicios personales para la ejecución del contrato de acuerdo al artículos 86 y 87 de la Ley de Seguridad Social, publicada en el Registro Oficial, Suplemento No. 465, de 30 de noviembre de 2001.

21.02.- El número de ejemplares que debe entregar el CONTRATISTA a (la CONTRATANTE) es de xxx copias. En caso de terminación por mutuo acuerdo, el pago de los derechos notariales y el de las copias será de cuenta del CONTRATISTA.

Cláusula Vigésima Segunda.- DOMICILIO

22.01.- Para todos los efectos de este contrato, las partes convienen en señalar su domicilio en la ciudad de (establecer domicilio)

22.02.- Para efectos de comunicación o notificaciones, las partes señalan como su dirección, las siguientes:

La CONTRATANTE: (Dirección y teléfonos);

El CONTRATISTA:(Dirección y teléfonos)

Cláusula Vigésima Tercera.- ACEPTACIÓN DE LAS PARTES

23.01.- Libre y voluntariamente, las partes expresamente declaran su aceptación a todo lo convenido en el presente contrato y se someten a sus estipulaciones.

SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

005-GMSC-2010

SECCIÓN VI

MODELOS DE FORMULARIOS

Formulario No. 1

NOMBRE DEL OFERENTE:

CÓDIGO DEL PROCESO

MODELO DE CARTA DE PRESENTACIÓN Y COMPROMISO

Puerto Baquerizo Moreno, xx de xx del 2010.

Abogado

Pedro Zapara Rumipamba

ALCALDE DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN CRISTÓBAL

Presente.-

Señor Presidente:

El que suscribe, en atención a la invitación efectuada por el Gobierno Municipal del Cantón San Cristóbal, dentro de proceso de Subasta Inversa Electrónica para (objeto de

contratación), luego de examinar los pliegos, al presentar esta Oferta por (sus propios derechos, si es persona natural) / (representante legal de ..., sí es persona jurídica), o (procurador común de, sí se trata de asociación) declara que:

1. (Suministrará todos los bienes ofertados, nuevos de fábrica, completos, listos para su uso inmediato, de conformidad con las características detalladas en esta oferta) / (Prestar los servicios, de acuerdo con los Pliegos, especificaciones técnicas e instrucciones; en el plazo y por los precios indicados en el Formulario de Oferta).
2. La única persona o personas interesadas en esta oferta está o están nombradas en ella, sin que incurra en actos de ocultamiento o simulación con el fin de que no aparezcan sujetos inhabilitados para contratar con el Estado.
3. Declara, también, que la oferta la hace en forma independiente y sin conexión oculta con otra u otras personas, compañías o grupos participantes en este procedimiento de Subasta Inversa Electrónica y que, en todo aspecto, la oferta es honrada y de buena fe. Por consiguiente, asegura no haber vulnerado y que no vulnerará ningún principio o norma relacionada con la competencia libre, leal y justa; así como declara que no establecerá, concertará o coordinará –directa o indirectamente, en forma explícita o en forma oculta- posturas, abstenciones o resultados con otro u otros oferentes, se consideren o no partes relacionadas en los términos de la normativa aplicable.
4. Al presentar esta oferta, cumple con toda la normativa general, sectorial y especial aplicable a su actividad económica, profesión, ciencia u oficio.

5. Al presentar esta oferta, considera todos los costos obligatorios que debe y deberá asumir en la ejecución contractual, especialmente aquellos relacionados con obligaciones sociales, laborales, de seguridad social, ambientales y tributarias vigentes.
6. Se allana, en caso de que se comprobare una violación a los compromisos establecidos en los numerales 2, 3, 4 y 5 que anteceden, a que la entidad contratante le descalifique como oferente, o proceda a la terminación unilateral del contrato, según sea el caso.
7. Conoce las condiciones del suministro y ha estudiado las especificaciones técnicas y demás Pliegos, inclusive sus alcances (detallar los alcances en caso de haberlos), como consta por escrito en el texto de esta carta, y se halla satisfecho del conocimiento adquirido. Por consiguiente, renuncia a cualquier reclamo posterior, aduciendo desconocimiento de características y especificaciones del (bien a suministrar o servicio a prestar).
8. Entiende que las cantidades indicadas en el Formulario de Oferta (formulario No...) son fijas y no podrán variar por ningún concepto.
9. Conoce y acepta que (La Entidad Contratante) se reserva el derecho de adjudicar el contrato o de declarar desierto el procedimiento convocado si conviniere a los intereses nacionales e institucionales. En ningún caso, los participantes tendrán derecho a reparación o indemnización alguna en caso de declaratoria de procedimiento desierto o de cancelación de procedimiento

10. Se somete a las exigencias y demás condiciones establecidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, LOSNCP, su Reglamento General, las resoluciones del INCOP y los Pliegos respectivos, en caso de ser adjudicatario.
11. Se responsabiliza de la veracidad, exactitud de la información y de las declaraciones incluidas en los documentos de la Oferta, formularios y otros anexos, considerando que esta contratación se enmarca en el principio de la buena fe; sin perjuicio de lo cual autoriza a (la Entidad Contratante), a obtener aclaraciones e información adicional sobre las condiciones técnicas y económicas del Oferente.
12. Bajo juramento se compromete expresamente a no ofrecer ningún pago, préstamo o servicio, entretenimiento de lujo, viajes u obsequios a ningún funcionario o trabajador de la Entidad Contratante, y acepta que en caso de violar este compromiso, (la Entidad Contratante) dé por terminado en forma inmediata el contrato observando el debido proceso, para lo cual se allana a responder por los daños y perjuicios que estos actos ocasionen.
13. Bajo juramento, no estar incurso en las inhabilidades generales y especiales e incapacidades para contratar establecidas en los artículos 62 y 63 de la LOSNCP, y 110 y 111 de su Reglamento General.
14. En caso de que se le adjudique el contrato, se obliga a:
 - Firmar el contrato dentro del término establecido en los pliegos. Como requisito indispensable, antes de la suscripción del contrato, presentará la garantía de fiel

cumplimiento a la que se refieren las condiciones del contrato, por el cinco por ciento (5%) del monto total del mismo y la garantía del anticipo (de ser el caso), recibido por el 100% de su valor, así como la garantía técnica correspondiente (para el de caso de bienes).

- Suscribir el contrato dentro del término señalado en los pliegos.
- A entregar el (bien o proveer el servicio) de conformidad con los pliegos y documentos del contrato.

(Si el oferente fuere extranjero, se añadirá un literal que dirá: Previamente a la firma del contrato, el oferente se compromete a domiciliarse en el país, conforme lo dispone el artículo 6 y la sección XIII de la Ley de Compañías; y, a obtener el RUP.)

Atentamente,

FIRMA DEL OFERENTE, SU REPRESENTANTE LEGAL O PROCURADOR COMÚN
(según el caso)

Formulario No. 2**NOMBRE DEL OFERENTE:**

CÓDIGO DEL PROCESO

DATOS GENERALES DEL OFERENTE

NOMBRE DEL OFERENTE: (determinar si es persona natural, jurídica, consorcio o asociación; en este último caso, se identificará a los miembros del consorcio o asociación. Se determinará al representante legal o procurador común, de ser el caso).

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA:

Ciudad:

Calle:

Teléfono(s):

Correo electrónico:

CEDULA DE CIUDADANÍA (PASAPORTE)

R.U.C:

BIENES Y SERVICIOS QUE OFRECE:

(LUGAR Y FECHA)

FIRMA DEL OFERENTE, SU REPRESENTANTE LEGAL O PROCURADOR COMÚN**(según el caso)**

Formulario No. 3**NOMBRE DEL OFERENTE:**

CÓDIGO DEL PROCESO

MODELO DE CARTA DE CONFIDENCIALIDAD (De ser pertinente)

FECHA:

Señor

(MÁXIMA AUTORIDAD ENTIDAD CONTRATANTE)

Presente

Señor Presidente:

El que suscribe, en atención a la convocatoria efectuada por La (Entidad Contratante), para la adquisición de (objeto de la contratación), declara que se obliga a guardar absoluta reserva de la información confiada y a la que pueda tener acceso durante las visitas previas a la valoración de la oferta y en virtud del desarrollo y cumplimiento del contrato en caso de resultar adjudicatario. La inobservancia de lo manifestado dará lugar a que (la Entidad Contratante) ejerza las acciones legales civiles y penales correspondientes y en especial las determinadas en los artículos 200 y 201 del Código Penal vigente.

(LUGAR Y FECHA)

FIRMA DEL OFERENTE, SU REPRESENTANTE LEGAL O PROCURADOR COMÚN

(según el caso)

Formulario No. 4**NOMBRE DEL OFERENTE:**

CÓDIGO DEL PROCESO

SOPORTE TÉCNICO

Se indicará (si fuere del caso) el alcance del soporte técnico que el oferente brindará a la entidad contratante, incluida la capacitación.

(LUGAR Y FECHA)

FIRMA DEL OFERENTE, SU REPRESENTANTE LEGAL O PROCURADOR COMÚN

(según el caso)

Formulario No. 5**NOMBRE DEL OFERENTE:****CÓDIGO DEL PROCESO**

**REFERENCIA RESOLUCIÓN INCOP No. 037-09 (sustitutiva de la Resolución INCOP
No.028-09**

**5.1 FORMULARIO PARA IDENTIFICACIÓN DEL SOCIO(S), ACCIONISTA(S) O
PARTÍCIPE(S) MAYORITARIO(S) DE LA PERSONA JURÍDICA OFERENTE (en el caso
de que ésta no coticie sus acciones y participaciones en bolsas de valores
nacionales o extranjeras).**

(A presentarse de manera obligatoria, como parte de la Oferta Técnica)

NOMBRE DEL OFERENTE:**OBJETO DE LA CONTRATACIÓN:**.....**CÓDIGO DEL PROCESO:**

(Fecha)

Señor

(Máxima Autoridad

ENTIDAD CONTRATANTE)

Presente

De mi consideración:

El que suscribe, en mi calidad de representante legal de la (compañía.....) declaro bajo juramento y en pleno conocimiento de las consecuencias legales que conlleva faltar a la verdad, que:

1.- Libre y voluntariamente presento la información que detallo más adelante, para fines única y exclusivamente relacionados con el presente proceso de contratación;

2.- Garantizo la veracidad y exactitud de la información; y, autorizo a la Entidad Contratante, al Instituto Nacional de Contratación Pública INCOP, o a los Órganos de Control, a efectuar averiguaciones para comprobar tal información.

3.- Acepto que en caso de que el contenido de la presente declaración no corresponda a la verdad, la Entidad Contratante:

a) Observando el debido proceso, aplique la sanción indicada en el último inciso del artículo 19 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública –LOSNC-;

b) Descalifique a mi representada como oferente; o,

- c) Proceda a la terminación unilateral del contrato respectivo, en cumplimiento del artículo 64 de la LOSNCP, si tal comprobación ocurriere durante la vigencia de la relación contractual.

Además, me allano a responder por los daños y perjuicios que estos actos ocasionen.

4.- Acepto que en caso de que el accionista, partícipe o socio mayoritario de mi representada esté domiciliado en un paraíso fiscal, la Entidad Contratante descalifique a mi representada inmediatamente

5.- Me comprometo a notificar a la entidad contratante la transferencia, cesión, enajenación, bajo cualquier modalidad de las acciones, participaciones o cualquier otra forma de participación, que realice la persona jurídica a la que represento. En caso de no hacerlo, acepto que la Entidad Contratante declare unilateralmente terminado el contrato respectivo.

Esta obligación será aplicable también a los partícipes de las asociaciones o consorcios, constituidos de conformidad con el artículo 26 de la LOSNCP.

TIPO DE PERSONA JURÍDICA:

Compañía Anónima	<input type="checkbox"/>
Compañía de Responsabilidad Limitada	<input type="checkbox"/>
Compañía Mixta	<input type="checkbox"/>
Compañía en Nombre Colectivo	<input type="checkbox"/>
Compañía en Comandita Simple	<input type="checkbox"/>
Sociedad Civil	<input type="checkbox"/>
Corporación	<input type="checkbox"/>

Fundación ☐

Asociación o consorcio

Otra

NOMBRES COMPLETOS DEL SOCIO(S), ACCIONISTA(S), PARTÍCIPE(S) MAYORITARIO(S)	NÚMERO DE CÉDULA DE IDENTIDAD, RUC O IDENTIFICACIÓN SIMILAR EMITIDA POR PAÍS EXTRANJERO, DE SER EL CASO	PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN EN LA ESTRUCTURA DE PROPIEDAD DE LA PERSONA JURÍDICA	DOMICILIO FISCAL

NOTA: Si el socio (s), accionista (s) o partícipe (s) mayoritario (s) es una persona jurídica, de igual forma y utilizando el mismo formato, se deberá identificar los nombres completos del socio (s), accionista (s) o partícipe (s) mayoritario (s).

Atentamente,

FIRMA EL REPRESENTANTE LEGAL

5.2 DECLARACIÓN DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA PERSONA JURÍDICA OFERENTE CUYAS ACCIONES SE NEGOCIAN EN BOLSAS DE VALORES NACIONALES O EXTRANJERAS

(A presentarse de manera obligatoria, como parte de la oferta técnica)

NOMBRE DEL OFERENTE:

OBJETO DE LA CONTRATACIÓN:

CÓDIGO DEL PROCESO:

(Fecha)

Señor

(Máxima Autoridad Entidad Contratante)

Presente

De mi consideración:

El que suscribe, en mi calidad de representante legal de la (compañía.....) declaro bajo juramento y en pleno conocimiento de las consecuencias legales que conlleva faltar a la verdad, que mi representada está registrada en la (BOLSA DE VALORES NACIONAL O EXTRANJERA), desde (FECHA DE REGISTRO) hasta la actualidad, y en tal virtud sus (acciones) se cotizan en la mencionada Bolsa de Valores:

1. Garantizo la veracidad y exactitud de la información proporcionada en esta declaración, y autorizo a la entidad contratante, al Instituto Nacional de

Contratación Pública INCOP, o a cualquier órgano de control competente, a efectuar las investigaciones pertinentes para comprobar tal información.

2. Además, acepto que en caso de que el contenido de la presente declaración no corresponda a la verdad, la entidad contratante:

- a. Observando el debido proceso, aplique la sanción indicada en el último inciso del artículo 19 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública;
- b. Descalifique a mi representada como oferente; o,
- c. Proceda a la terminación unilateral del contrato respectivo, en cumplimiento del artículo 64 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, si tal comprobación ocurriere durante la vigencia de la relación contractual.
- d. Además, me allano a responder por los daños y perjuicios que estos actos ocasionen.

Atentamente,

.....

FIRMA DEL REPRESENTANTA LEGAL

Formulario No. 6**NOMBRE DEL OFERENTE:**

CÓDIGO DEL PROCESO

DECLARACIÓN DE AGREGADO NACIONAL

Señor

(Máxima Autoridad

ENTIDAD CONTRATANTE)

Presente

De mi consideración:

El que suscribe, (por mis propios derechos o en calidad de representante legal de la compañía.....) declaro bajo juramento y en pleno conocimiento de las consecuencias legales que conlleva faltar a la verdad, que:

1. Libre y voluntariamente presento la información que detallo más adelante, para fines única y exclusivamente relacionados con el presente proceso de contratación;
2. Declaro que el (bien o servicio) ofertado tiene un agregado nacional del () % respecto a su costo.

3. Garantizo la veracidad y exactitud de la presente información; y, autorizo a la Entidad Contratante, al INCOP, o a un Órgano de Control, a efectuar averiguaciones para comprobar tal información.
4. Autorizo a que esta información se transparente a través del Portal www.compraspublicas.gov.ec; y, doy mi consentimiento para que se realicen las verificaciones o veedurías que sean pertinentes.

Atentamente,

(FECHA Y LUGAR)

FIRMA DEL OFERENTE, SU REPRESENTANTE LEGAL O PROCURADOR COMÚN
(según el caso)

CAPÍTULO VII

7. Conclusiones y Recomendaciones:

7.1 Conclusiones:

La Municipalidad posee una estructura organizacional adecuada por su tamaño poblacional, pero cuenta con poco talento humano que refuerce las áreas que mayor cantidad de trámites realizan, como la Dirección Administrativa que no cuenta con una persona que domine sistema y se dedique a realizar las compras a través del portal compraspúblicas, ni tampoco cuenta con un responsable de adquisiciones que oxigene la mencionada unidad administrativa, ya que todo esos trámites lo realiza el Director y descuida otras actividades que son gerenciales de acuerdo a su cargo. De igual manera en Bodega para la recepción, Contabilidad y Tesorería, por ser parte fundamental en los procesos de compras de bienes y prestación de servicios.

De lo que se pudo evidenciar sobre la situación actual de la Municipalidad y de los procesos de compra de bienes y prestación de servicios, es que cuenta con una tecnología y capacidad instalada buena, pero necesita mayor organización y control en los procesos y en las funciones designadas a sus colaboradores.

Se ha logrado cumplir el objetivo general de este trabajo al haber desarrollado un importante Manual de Procedimientos, elaborado sobre la base de la Auditoría de Gestión, para la compra de bienes y prestación de servicios en el Gobierno Municipal de San Cristóbal, el cual se constituye en la guía para el desarrollo y control de dichos procesos y el modelo para la realización de manuales para otros procesos de la entidad.

Se ha definido cada uno de los procesos de compra de bienes y servicios de tal manera que se puede identificar claramente las actividades que los constituyen. Luego de analizar cada uno de los procesos en estudio, es importante aclarar que se han establecido ciertos cambios en los mismos con el objetivo de canalizar y ordenar de mejor manera cada una de las actividades y funciones que en ellos deben desarrollar cada generador de valores.

Cada proceso constituye indicadores que se han establecido en este manual y que constituyen puntos de control en aquellas actividades en las que actualmente presentan falencias y también en aquellas que son fundamentales para el desarrollo eficiente y efectivo de los procesos de compras de bienes y prestación de servicio.

7.2 Recomendaciones:

Es necesario que se empleen ciertos métodos de optimización que ayuden a superar los desfases que se presentan en los procesos, entre éstos métodos

se puede mencionar el “Just in Time”, el cual permite alcanza mayor eficiencia, eficacia y economía, ya que se disminuyen los procesos innecesarios y el tiempo para obtener un producto. Además reducen las pérdidas de materiales, mejora la producción de los servicios públicos, permite alcanzar las metas establecidas en los cronogramas de una obra ejecutada por administración directa.

Al igual que se ha desarrollado el manual de procedimientos para los procesos de compra de bienes y prestación de servicios, es importante complementar este trabajo con el estudio, definitivo y mejoramiento de los demás procesos de la entidad identificados en el mapa de procesos.

Se debe establecer mayor control en aquellas actividades que representan la base de los procesos de compra de bienes y prestación de servicios que se realizan fuera del sistema de compras públicas, como lo que se realizan en ínfima cuantía; y, a los que se adquieren a través del portal se debe tomar en cuenta las características y las especificaciones de los bienes y servicios, como también a los presupuestos referenciales indicados en los pliegos.

La Municipalidad debe desarrollarse bajo el concepto de mejoramiento continuo y calidad total, ya que el primero contribuye a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización logrando ser productivos y competitivos en nuestra labor profesional y, sobre todo, permite alcanzar la

calidad total no sólo en cuanto a los servicios públicos sino también en el aspecto organizacional y gerencial.

Definir claramente las responsabilidades de las servidoras y servidores públicos dentro de todos los procesos de la entidad, el cual ayudará a identificar y limitar el trabajo que se tiene en cada cargo, el perfil profesional requerido para los mismos y la necesidad de que haya uno o más personas desempeñando dichas funciones.

La entidad deberá planificar todos los proyectos a ejecutarse, como el de adquirirse o contratarse y cumplir con el Plan Operativo Institucional, el Plan Estratégico y el Plan de Contratación Pública, para efectos de fortalecer este manual de procedimientos y cumplir con los objetivos y metas Institucionales.

Es importante considerar que la propuesta de este manual de procedimiento debe ser implementada en la entidad con el fin de evaluar los cambios que en ella se plantean como parte del mejoramiento continuo de la organización. La implementación del manual de procedimiento para los procesos de compras de bienes y servicios se puede lograr en un tiempo estimado de 8 meses, y para evaluar el cumplimiento de las metas establecidas en los indicadores y la eficiencia de los procesos es necesario ir perfeccionando y controlando de manera semanal o mensual cada una de las actividades y funciones que en ellos se desarrollan para aproximadamente en 12 meses poder medir los resultados de dicha implementación.

CAPÍTULO VIII

8. Bibliografía:

LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, Publicada en el Registro Oficial del Ecuador, No. 395 del 04 de agosto del 2008.

LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Publicada en el Suplemento del Registro Oficial del Ecuador No. 595 del 12 de junio del 2002.

NORMAS ECUATORIANAS DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL, Acuerdo de la Contraloría General del Estado, Ecuador, No. 019-CG del 5 septiembre del 2002.

NORMAS DE CONTROL INTERNO Acuerdo de la Contraloría General del Estado, Ecuador, No.020-CG, del 5 de septiembre 2002.

MANUAL DE AUDITORIA FINANCIERA GUBERNAMENTAL Acuerdo de la Contraloría General del Estado, Ecuador, No. 016.CG, agosto 2001.

MANUAL DE AUDITORIA DE GESTIÓN Acuerdo de la Contraloría General del Estado, Ecuador, No. 031-CG, noviembre 2001.

MANUAL DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL Acuerdo de la Contraloría General del Estado, Ecuador, No. 012-CG, junio 2003.

PRESUPUESTO DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE SAN CRISTÓBAL PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO DEL 2008, Aprobado en segundo debate el 29 de diciembre de 2007 mediante Resolución No. 050-CCSC-SE-07.

EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE EMPRESAS Y SOCIEDADES DEL ESTADO, Proyecto Responsabilidad y Anticorrupción en las Américas / AAA, Argentina, 03 de mayo del 2000.

[Http://www.respondanet.com](http://www.respondanet.com)