



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

DEPARTAMENTO DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS VERSIÓN IX

IMPACTO ADMINISTRATIVO Y ECONÓMICO A PARTIR DE LA PROMULGACIÓN DE LA LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN LA GESTIÓN DE ADQUISICIÓN DE MATERIALES BÁSICOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE REDES DE DISTRIBUCIÓN ELÉCTRICA EN CENTROSUR

Trabajo de graduación previo a la obtención del título de:

Magíster en Administración de Empresas

Autor:

Ing. Jorge Eduardo Maldonado Saldaña.

Director:

Mst. René Niveló Cabrera

Cuenca - Ecuador

2017

Dedicatoria

A mi esposa Carmen Lucía y mis hijos Jorge Eduardo y José Luis, por su amor, respeto y apoyo incondicional.

A la memoria de mis padres, siempre les admiraré por su fortaleza y ejemplo de vida.

Agradecimiento

Agradezco a Dios, por permitirme alcanzar esta aspiración personal y profesional.

Al Director de Tesis, Econ. René Niveló Cabrera, por su valioso criterio, experiencia e incondicional acompañamiento durante el desarrollo de este trabajo.

A los docentes y compañeros de Maestría, por compartir generosamente sus enseñanzas, experiencias y amistad.

Al personal de CENTROSUR, en especial al equipo de la Unidad de Contratación Pública, por apoyarme en este proyecto.

A mi esposa e hijos, por motivarme con su cariño y comprensión.

Índice de Contenidos

Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenidos	iv
Índice de Cuadros.....	vi
Índice de Figuras	vi
Índice de Gráficos.....	vi
Índice de Anexos	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1: ANÁLISIS COMPARATIVO DEL MARCO LEGAL QUE HA REGIDO EN LAS CONTRATACIONES DE BIENES DE LA CENTROSUR.	3
1.1. Antecedentes	3
1.1.1. El Sector Eléctrico Ecuatoriano	4
1.1.2. Reseña histórica de CENTROSUR.....	8
1.1.3. Perspectiva de la contratación pública en el Ecuador	9
1.2. Desarrollo en la gestión en las contrataciones de CENTROSUR	11
1.2.1. La contratación en CENTROSUR hasta el año 2008.....	12
1.2.2. Sistema Nacional de Contratación Pública	19
1.2.2.1. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNC) ...	20
1.2.2.2. Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.....	22
1.2.2.3. Resoluciones Externas	22
1.2.2.4 Portal de Compras Públicas.....	24
CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LAS REFORMAS LEGALES EN EL ÁMBITO ADMINISTRATIVO DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE CENTROSUR.....	27

2.1. Relación de la gestión administrativa en el proceso de contrataciones de CENTROSUR.....	27
2.2. Gestión administrativa en la contratación de bienes en CENTROSUR, previo a la LOSNCP.....	30
2.3. Gestión administrativa en el proceso de contratación en CENTROSUR, a partir de la promulgación de la LOSNCP	32
2.4. Cuadro comparativo de las actividades realizadas en la gestión de compra de CENTROSUR, en los escenarios en estudio	44
CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DEL IMPACTO ECONÓMICO POR LAS REFORMAS LEGALES EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE CENTROSUR.....	46
3.1. Análisis de los montos presupuestados y contratados anualmente en los procesos de contratación de materiales para redes de distribución eléctrica de los escenarios en estudio.....	47
3.2. Análisis de la cantidad de contrataciones por año y número de proveedores en los procesos de contratación de materiales para redes de distribución eléctrica de los escenarios en estudio.....	49
3.3. Análisis del estado de los procesos de contratación de materiales para redes de distribución eléctrica de los escenarios en estudio.....	51
3.4. Análisis de los intervalos de tiempo empleados para la adjudicación de los procesos de contratación de materiales para redes de distribución de los escenarios en estudio.....	53
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
Conclusiones.....	56
Recomendaciones.....	58
REFERENCIAS	59
Glosario.....	59
Bibliografía.....	61
ANEXOS	65

Índice de Cuadros

Cuadro 1: Modalidades de compra	15
Cuadro 2: Procedimiento Precontractual	16
Cuadro 3: Fase Precontractual de la Subasta Inversa Electrónica.....	26
Cuadro 4: Gestión administrativa y su relación con el proceso de contratación pública	29
Cuadro 5: Cuadro comparativo de cargos: Intendente de Adquisiciones y Superintendente de Contratación Pública.....	35
Cuadro 6: Cuadro comparativo de cargos: Analista de Adquisiciones y Analista de Contrataciones	36
Cuadro 7: Cuadro comparativo de cargos: Agente de Adquisiciones y Agente de Contrataciones	37
Cuadro 8: Cuadro del cargo: Ayudante de servicios administrativos.....	39
Cuadro 9: Talento Humano – Unidad de Contratación Pública	40
Cuadro 10: Actividades en la gestión de compra en los escenarios en estudio	44
Cuadro 11: Tipos de productos adquiridos por CENTROSUR periodo 2005 a 2015....	46
Cuadro 12: Relación entre montos de las contrataciones de materiales de distribución y presupuestos anuales de compras de los escenarios en estudio.....	49

Índice de Figuras

Figura 1: Orden Jerárquico de Aplicación de las Normas	20
Figura 2: Ciclo de Shewhart.....	28
Figura 3: Organigrama de CENTROSUR	31
Figura 4: Organigrama de la Sección de Adquisiciones	31
Figura 5: Organigrama de CENTROSUR (Actual)	33
Figura 6: Organigrama de la Unidad de Contratación Pública (Actual)	34
Figura 7: Proceso de contratación pública	41

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Número de artículos de las normas de Contratación Pública.....	23
Gráfico 2: Monto contratado de materiales de distribución en relación al presupuesto de compras por año, periodo 2005 a 2008 (Anterior a LOSNCP)	47

Gráfico 3: Monto contratado de materiales de distribución en relación al presupuesto de compras por año, periodo 2009 a 2015 (LOSNCNCP).....	48
Gráfico 4: Cantidad de contrataciones por año y número de proveedores en los procesos de contratación de materiales para redes de distribución eléctrica antes de la promulgación de la LOSNCNCP	49
Gráfico 5: Cantidad de contrataciones por año y número de proveedores en los procesos de contratación de materiales para redes de distribución eléctrica después de la promulgación de la LOSNCNCP	50
Gráfico 6: Relación entre la cantidad de contrataciones por año y número de proveedores en los procesos de contratación de materiales para distribución de los escenarios en estudio	51
Gráfico 7: Estado del trámite de los procesos de contratación de materiales para redes de distribución eléctrica en los escenarios en estudio	52
Gráfico 8: Variación del estado del trámite de los procesos en los escenarios en estudio	53
Gráfico 9: Tiempo empleado en la adjudicación de las contrataciones en los escenarios en estudio	54
Gráfico 10: Variación de tiempo empleado para la adjudicación de las contrataciones en los escenarios en estudio	55

Índice de Anexos

Anexo 1: Proceso de compra (Antes de LOSNCNCP)	65
Anexo 2: Subprocesos de compra (Antes de LOSNCNCP)	66
Anexo 3: Plan Anual de compra (Antes de LOSNCNCP)	67
Anexo 4: Proceso Concursos epistolares (Antes de LOSNCNCP).....	68
Anexo 5: Proceso Compras con fondo rotativo (Antes de LOSNCNCP)	69
Anexo 6: Proceso Órdenes de Pago (Antes de LOSNCNCP)	70
Anexo 7: Proceso Administración de Contratos (Antes de LOSNCNCP)	71
Anexo 8: Proceso Calificación de Proveedores (Antes de LOSNCNCP).....	72
Anexo 9: Proceso Elaboración de Informes Estadísticos (Antes de LOSNCNCP)	73
Anexo 10: Caracterización de Proceso Contratación Pública PF-CP-1 (LOSNCNCP)	74
Anexo 11: Caracterización de Proceso Plan Anual de Contratación PF-CP-1-1 (LOSNCNCP)	76
Anexo 12: Caracterización de Proceso Fase preparatoria PF-CP-1-2 (LOSNCNCP).....	77

Anexo 13: Caracterización de Proceso Fase precontractual PF-CP-1-3 (LOSNCNCP)	78
Anexo 14: Caracterización de Proceso Fase contractual PF-CP-1-4 (LOSNCNCP)	79

RESUMEN

En varios países, en las últimas décadas los gobiernos han implementado sistemas para la contratación en el sector público. En el Ecuador en el año 2008, se promulgó la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP). Este trabajo se enfoca en establecer el impacto administrativo y económico en la gestión para la adquisición, de materiales para redes de distribución de energía eléctrica en la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. (CENTROSUR), como consecuencia de la promulgación de la ley, mediante una investigación documental, que permita conocer el comportamiento de las contrataciones en periodos anteriores y posteriores a la implementación de la ley. Sobre la base de los resultados obtenidos, se proponen recomendaciones, con planteamientos al fortalecimiento y mejora de la estructura administrativa, técnica y operativa, relacionadas con las competencias de contratación en CENTROSUR.

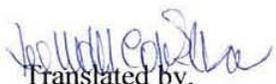
Palabras claves: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Sistema Nacional de Contratación Pública, Servicio Nacional de Contratación Pública.

ABSTRACT

In the past decades, governments in a number of countries have implemented contracting systems for the public sector. In Ecuador, the Organic Law of the National System of Public Procurement (LOSNCPP, as per its Spanish acronym) was promulgated in 2008. This work aimed at establishing the administrative and economic impact in the management for the procurement of materials for electricity distribution networks at *Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A* (CENTROSUR), as a consequence of the enactment of the law. This was performed through a documentary investigation that allowed knowing the procurement behavior during periods before and after the execution of the law. Based on the results obtained, recommendations were proposed with the aim to strengthening and improving the administrative, technical and operational structures regarding contracting competences at CENTROSUR.

Keywords: Organic Law of the National System of Public Procurement, National Public Procurement System, National Public Procurement Service.


UNIVERSIDAD DEL
EQUADOR
Dpto. Idiomas


Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los gobiernos han desarrollado e implementado sistemas que permitan transparentar la gestión de las contrataciones, en el Ecuador en el año 2008 se promulgó la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, estableciéndose el Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP), para regular los procedimientos de contratación para la provisión de bienes, construcción de obras y prestación de servicios que requiere el Estado para cumplir con sus planes y objetivos, enfocados en la prestación de servicios básicos, construcción de obras para la vialidad, salud, educación, entre otros, con esta finalidad se constituyen organismos de regulación y control, así como la aplicación de un sistemas informático.

La Ley determinó los principios de la contratación pública, como son: legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad y participación nacional, para garantizar que los contratos que de ella se deriven tengan un contexto legal, justo, equitativo y participativo, precautelando los intereses y calidad de los bienes, obras y servicios, así como la correcta ejecución de los contratos alcanzados. Uno de los principales objetivos es transparentar la gestión pública a través de la publicación de los procesos de contratación en el portal informático, así como también evitar posibles actos de corrupción en las adjudicaciones del Estado (Gorbaneff, Yuri; González, Juan Manuel; Barón, Leonardo, 2011).

Es decir, que la contratación pública ha llevado a que la administración pública reestructure y defina nuevas áreas de operación, procesos y procedimientos para la gestión de estas actividades, generando impactos significativos en los ámbitos administrativo y económico, entre otros, por lo que resulta importante comparar los escenarios anterior y posterior al régimen de las contrataciones, de cuyos resultados se pueda observar la variación que afectó a los aspectos relevantes que intervienen en el procedimiento, información objetiva que podría aportar en la toma de decisiones, encaminadas a optimizar recursos financieros, participación del talento humano, cumpliendo con la normativa, así como también, sugerir argumentos para la

implantación de infraestructura física y tecnológica que demanda la gestión de contrataciones.

Además, resulta necesario que nuestro país continúe impulsando la implementación adecuada del proceso de contratación pública, para que pueda invertir en obras públicas que reduzcan las desigualdades. Al mismo tiempo, es indispensable que estos procesos sean transparentes, éticos, eficaces, que lleguen a convertirse en verdaderas herramientas para combatir la corrupción, además que den paso a identificar nuevos riesgos asociados a este proceso y que permitan tomar las medidas adecuadas hasta lograr un Estado eficiente en relación a los países de la región.

En el Capítulo 1 se realiza un análisis comparativo del marco legal que ha regido en las contrataciones de bienes de la CENTROSUR, exponiendo aspectos sobre el desarrollo del sector eléctrico en el Ecuador, la reseña histórica de la CENTROSUR, la perspectiva de la contratación pública en Ecuador, los cambios en la gestión de las contrataciones de CENTROSUR en relación al antes y después de la promulgación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, mediante un esquema comparativo de los escenarios en estudio.

Por su parte, en el Capítulo 2 se realiza un análisis del impacto de las reformas legales en el ámbito administrativo de los procesos de contratación de CENTROSUR, estableciendo la relación de la gestión administrativa en el proceso de contrataciones de bienes en CENTROSUR, antes y después a la LOSNCP.

En el Capítulo 3 se muestra el análisis del impacto económico generado por las reformas legales en los procesos de contratación de CENTROSUR, que contiene el análisis de los factores económicos en la adquisición de materiales para redes de distribución eléctrica, antes y después de la LOSNCP y concluye el capítulo con el análisis comparativo de los factores económicos en los procesos de contratación en los escenarios definidos.

Finalmente, se presentan las conclusiones y se esbozan algunas recomendaciones enfocadas a contribuir al reforzamiento y mejoramiento del proceso de contratación pública en la empresa objeto de estudio.

CAPÍTULO 1: ANÁLISIS COMPARATIVO DEL MARCO LEGAL QUE HA REGIDO EN LAS CONTRATACIONES DE BIENES DE LA CENTROSUR.

1.1. Antecedentes

En el Ecuador, el 23 de abril de 1897 se constituyó en la ciudad de Loja, la primera empresa eléctrica con el nombre de Empresa Eléctrica Luz y Fuerza, con un capital de 16.000 sucres, siendo socios veinte ciudadanos lojanos. La central hidroeléctrica se construyó en dos años, con una capacidad total de 24 kW, aportados por dos turbinas hidráulicas alimentadas por el río Malacatos. El 1 de abril de 1899 se inauguró la planta y esa misma noche se iluminó por primera vez la ciudad de Loja (El_Universo, 2007).

Con este hecho se marca un hito fundamental en la historia de la electricidad en el Ecuador, luego se constituirían otras empresas para la generación y distribución de la energía eléctrica en las demás provincias, dejando a un lado a los mecheros y faroles de aceite que iluminaban plazas y casas, que generalmente se encendían desde las 6 de la tarde hasta las 10 de la noche, dando paso a una nueva época para el desarrollo del país. Este acontecimiento se recuerda en el sector eléctrico todos los años, es así que el 23 de abril de cada año se conmemora el día del Trabajador Eléctrico.

Con el desarrollo de la industria de la electricidad y la creciente demanda de este servicio en nuestro país, ecuatorianos emprendedores y visionarios conjuntamente con empresas del sector público fueron partícipes en el crecimiento de esta nueva empresa. El Estado considerando la importancia de este servicio, a través del tiempo ha promulgado leyes y establecido organismos para administrar, regular y controlar el sector eléctrico en sus diferentes etapas, que comprenden: la generación, transporte, distribución y comercialización de la energía eléctrica.

1.1.1. El Sector Eléctrico Ecuatoriano

Luego de que se constituyera, en la ciudad de Loja, la primera empresa eléctrica del Ecuador, la industria de la electricidad en el país fue creciendo con el aporte de ecuatorianos emprendedores, contratando los servicios eléctricos con empresas extranjeras y posteriormente constituyeron varias empresas nacionales dedicadas a la prestación del servicio de electricidad, lo que aportó significativamente al desarrollo del país. En la década de los cuarenta, el servicio de energía eléctrica se atribuyó a los municipios, conforme a la Ley de Régimen Municipal, con el afán de solventar los inconvenientes presentados en los contratos.

Ante los avances del sector eléctrico y el crecimiento continuo de la demanda del servicio por parte de industrias, comercio y ciudadanos de las áreas urbanas y rurales, el Estado ha intervenido dinámicamente en la promulgación de leyes, reglamentos, normas, reformas y creación de organismos para la regulación y control del sector eléctrico, con el objetivo de que se planifiquen, regulen y controlen los diferentes aspectos relacionados con la prestación del servicio de electricidad, que en esa época presentaban dificultades de carácter técnico, económico y organizacional. El proceso del desarrollo del Sector Eléctrico Ecuatoriano se enmarca en tres etapas relevantes, las cuales son:

ETAPA I: Ley Básica de Electrificación

El Estado ecuatoriano, considerando que el sector eléctrico cumplía un papel importante en el campo de la industria, comercio y bienestar de la población, toma como política estatal el conseguir el control directo de las fases de esta industria, es así como en mayo de 1961 se expide la Ley Básica de Electrificación (LBE), que fue publicada en el Registro Oficial N°227 del 31 de mayo de 1961; definiendo al servicio de energía eléctrica como servicio de utilidad pública e interés nacional, en ese mismo año se instituyó el Instituto Ecuatoriano de Electrificación (INECEL), confiándole la responsabilidad de producir, transmitir, distribuir y comercializar la energía eléctrica a través de organismos regionales con capacidad de decisión. El INECEL realizó el estudio de los recursos hidrológicos y el censo eléctrico en el país, información que

permitió conocer el estado de la industria de la electricidad para proyectar el Plan de Electrificación, cuyos objetivos eran crear un único sistema de transmisión, que se denominaría Sistema Nacional Interconectado (SNI), así como la integración eléctrica por regiones.

En 1973 se expide la Reforma a la Ley Básica de Electrificación, en donde el Estado confiere un porcentaje de las regalías provenientes de la industria petrolera, hecho que dinamizó y permitió que el sector eléctrico tenga un crecimiento considerable hasta los años ochenta, con la generación de nuevas centrales eléctricas y los sistemas de transmisión que dieron inicio al Sistema Nacional Interconectado (SNI). Debido a la creciente demanda nacional del servicio eléctrico y la incidencia negativa de factores políticos, sociales, económicos y naturales, el sector se fue deteriorando significativamente, situación que se intensificó en la siguiente década, lo que llevó a que el sector eléctrico entrara en una etapa crítica. La vida jurídica del INECEL feneció el 31 de marzo de 1999, hecho que marcó el fin de esta etapa (LBE, 1961).

ETAPA II: Ley de Régimen del Sector Eléctrico (LRSE)

El 10 de octubre de 1996, en el suplemento del Registro Oficial N° 43, se expide la Ley de Régimen del Sector Eléctrico (LRSE), que consideró cambios significativos en el sector eléctrico, cuyo modelo que se había implementado en algunas regiones de Latinoamérica con el propósito de mejorar la prestación del servicio en cuanto a la calidad y cobertura, para satisfacer la creciente demanda nacional de energía en los sectores industrial, comercial y residencial. Se estructuró al sector eléctrico nacional, constituyéndose el Consejo Nacional de Electricidad (CONELEC); el Centro Nacional de Control de la Energía (CENACE); las empresas eléctricas concesionarias de generación; la empresa eléctrica concesionaria de transmisión; y, las empresas eléctricas concesionarias de distribución y comercialización.

El CONELEC, se crea como persona jurídica de derecho público, encargado de la regulación de los aspectos técnicos, económicos y operativos del sector eléctrico, facultado para delegar las actividades de generación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica a empresas concesionarias, comenzó a operar el 20 de noviembre de 1997, se le encarga la elaboración del Plan de Electrificación.

El CENACE se constituyó como una Corporación Civil de derecho privado, encargado del manejo técnico y económico de la energía en bloque, con el fin de garantizar una operación adecuada; inicia sus actividades en febrero de 1999.

ETAPA III: Mandato Constituyente N° 15

A través del Mandato Constituyente N° 15 expedido por la Asamblea Constituyente el 23 de julio de 2008, se dieron cambios estructurales profundos en el Sector Eléctrico ecuatoriano; se fijó la tarifa única, el reconocimiento de la diferencia costos del servicio eléctrico y la tarifa única a través del Ministerio de Finanzas, la eliminación de los costos marginales para el cálculo de los costos de generación, la inversión para costos de distribución y transmisión se ejecutarían con aportes estatales, la extinción de las obligaciones de las empresas eléctricas por las transacciones de electricidad, entre otros aspectos. En la Tercera Disposición Transitoria facultaba al Fondo de Solidaridad, que al ser el accionista mayoritario de algunas de las Empresas Distribuidoras del Sector Eléctrico Ecuatoriano y de Telecomunicaciones, ejecute actos societarios para la reestructuración de dichas empresas, excluyendo a ciertas compañías en virtud de sus indicadores de gestión, entre las cuales figuraba CENTROSUR, hasta que se expida el nuevo marco normativo del sector eléctrico y de empresas públicas. (Mandato Constituyente N° 15, 2008).

La Constitución de la República del Ecuador, vigente desde su publicación en el Registro Oficial No. 449 el 20 de octubre de 2008, establece que el Estado se reserva el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los sectores estratégicos, dentro de los cuales contempla al sector de la energía en todas sus formas, debiendo promover la eficiencia energética, el desarrollo y uso de prácticas y tecnologías ambientalmente limpias y energías renovables; establece al Estado como responsable de la provisión del servicio público de energía eléctrica, sector que estará regido por el Ministerio de Electricidad y Energías Renovables – MEER, creado mediante Decreto Ejecutivo N° 475, publicado en el Registro Oficial N° 132 del 23 de julio de 2007. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Con la promulgación de la Ley Orgánica de Empresas Públicas (LOEP), expedida el 16 de octubre de 2009 y publicada en el Suplemento del Registro Oficial N° 48 del 16 de octubre de 2009, emitida en el marco del mandato constante en el artículo 315 de la Constitución de la República, se establece en la Disposición Transitoria Segunda, numeral 2.2.1.5, que el Régimen previsto para las empresas incluidas en el Mandato Constituyente No. 15, de conformidad con lo previsto en la Disposición Transitoria Tercera, en virtud de sus indicadores de gestión, las siguientes sociedades anónimas: Empresa Eléctrica Quito S.A., Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., Empresa Eléctrica Regional Norte S.A., Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.; Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A.; Empresa Eléctrica Riobamba S.A.; Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.; y, Empresa Eléctrica Azogues S.A.; hasta que se expida el nuevo marco jurídico del sector eléctrico, seguirán operando como compañías anónimas reguladas por la Ley de Compañías, exclusivamente para los asuntos de orden societario. Para los demás aspectos tales como el régimen tributario, fiscal, laboral, contractual, de control y de funcionamiento de las empresas se observarán las disposiciones contenidas en esta Ley. Igual tratamiento, en virtud de sus indicadores de gestión, se aplicará a la empresa ELECTRO GENERADORA DEL AUSTRO ELECAUSTRO (LOEP, 2009).

Se promulga la Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica (LOSPEE), vigente desde su publicación en el Suplemento del Registro Oficial N° 418 del 16 de enero de 2015, con el objeto de garantizar que el servicio público de energía eléctrica cumpla los principios constitucionales de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, calidad, sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia, para lo cual, corresponde a través del presente instrumento, normar el ejercicio de la responsabilidad del Estado de planificar, ejecutar, regular, controlar y administrar el servicio público de energía eléctrica, considerando una estructura institucional conformada por el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (MEER); Agencia de Regulación y Control de Electricidad (ARCONEL); Operador Nacional de Electricidad (CENACE); e, Institutos especializados. La estructura del sector eléctrico, en el ámbito empresarial, actuará a través de empresas públicas, empresas de economía mixta, empresas privadas, consorcios o asociaciones y empresas de economía popular y solidaria.

El Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (MEER), es el órgano rector y planificador del sector eléctrico, le corresponde definir y aplicar las políticas; evaluar, regular y controlar que se cumpla eficientemente la prestación del servicio público de energía eléctrica. El ARCONEL, es el organismo técnico administrativo encargado de regular y controlar las actividades relacionadas con el servicio público de energía eléctrica y el servicio de alumbrado público. El Operador Nacional de Electricidad, CENACE, constituye un órgano técnico estratégico adscrito al MEER, actuará como operador técnico del Sistema Nacional Interconectado (SNI) y administrador comercial de las transacciones de bloques energéticos (LOSPEE, 2015).

En el marco de las leyes y la estructura, definidas por el Estado, para que el Sector Eléctrico cumpla con los principios y objetivos en la prestación del servicio público de la energía eléctrica, las Empresas Distribuidoras de Energía Eléctrica que están constituidas como empresas jurídicas de derecho privado, como es el caso de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., entran en un proceso de transición, hasta que se conviertan en Empresas Públicas, hasta tanto deberán actuar como lo establecen las normas vigentes para el Sector Eléctrico Ecuatoriano.

1.1.2. Reseña histórica de CENTROSUR

En la ciudad de Cuenca, el 11 de septiembre de 1950 se constituyó la compañía Empresa Eléctrica Miraflores S.A., previo trámite para la autorización legal de debía se otorgada por parte del señor Enrique Arízaga Toral, Alcalde de la ciudad de Cuenca. Los accionistas eran el Municipio de Cuenca y la Corporación de Fomento; se nombró como gerente al señor Arturo Salazar Orrego, quien adquirió los derechos legales y algunos activos de la empresa del señor Rafael Ramírez. Conforme crecía la demanda del servicio eléctrico en la ciudad de Cuenca, se realizaron inversiones para construir centrales de generación y ampliar la cobertura a través de la expansión de las redes de distribución, es así que en el año de 1951 se adquieren los equipos para la central de Chiquintad.

En el año de 1961 entraría como nuevo accionista de la Empresa Eléctrica Miraflores S.A., el Centro de Reconversión Económica de Azuay, Cañar y Morona Santiago (CREA). En el año de 1963 ingresó como nuevo accionista el INECEL, cambiándose la razón social a Empresa Eléctrica Cuenca S.A., siendo una época muy importante en cuanto a la planificación y ejecución de proyectos para la generación de energía eléctrica, construyéndose la represa El Labrado, las centrales hidroeléctricas Saymirín y Saucay y las centrales térmicas Monay y El Descanso.

En el año de 1979 se cambia la razón Social a Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., cuyo objeto social comprendía la generación, distribución y comercialización de la energía eléctrica, con cobertura en las provincias del Azuay y Cañar. El Instituto Ecuatoriano de Electrificación (INECEL) pasa a ser el accionista mayoritario, promueve el Plan Nacional de Electrificación Rural del INECEL y en el año de 1987 integra a la provincia de Morona Santiago para que sea administrada por CENTROSUR, conformándose de esta manera el área de concesión actual.

En el año 1996, entra en vigencia el nuevo marco jurídico del sector y al ser aprobada la Ley de Régimen del Sector Eléctrico, que entre otros mandatos, dispone la escisión de las Empresas, de tal manera que cumplan un solo objeto, es decir la Generación o la Distribución y Comercialización de energía eléctrica. Para el año 1999, se dio la escisión en CENTROSUR, constituyéndose la nueva empresa de generación denominada Empresa Electro Generadora del Austro S.A. ELECAUSTRO y la otra compañía mantuvo la razón social como Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., pero su objeto social sería la distribución y comercialización de energía eléctrica.

1.1.3. Perspectiva de la contratación pública en el Ecuador

Previo a la promulgación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, expedida en el Centro Cívico "Ciudad Alfaro", cantón Montecristi, provincia de Manabí, el 22 de julio de 2008 y publicada en el Registro Oficial N° 495 del 4 de agosto de 2008, en el Ecuador se expidieron leyes en el ámbito de las contrataciones que debía celebrar el estado, como son la Ley Orgánica de Hacienda (1927), Ley de Licitaciones (1964), Ley de Consultoría (1989) y Ley de Contratación Pública (1990),

estas dos últimas fueron reformadas y estuvieron vigentes hasta la promulgación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP, 2008).

Las normativas que precedieron a la LOSNCP contribuyeron significativamente en su conformación, incorporándose a la ley una herramienta informática para la gestión de contratación pública.

CONTRATANET: Mediante Decreto Ejecutivo N°122, publicado en el Registro Oficial N° 25 de 19 de febrero de 2003, y siendo política de Estado la configuración de un Sistema Anticorrupción del Ecuador (SAE), se asume por parte del Estado Ecuatoriano el Proyecto de Información de Contrataciones Públicas CONTRATANET, sistema informático que planteaba como objetivo transparentar la contratación pública, a través de su órgano rector, la Comisión de Control Cívico de la Corrupción. Este sistema informático se presentó en un portal, cuyo objetivo era publicar, transparentar, agilizar, optimizar y democratizar los procesos de contratación pública a través del internet, con el fin de obtener ahorros significativos en el presupuesto de compra de las entidades públicas. El proyecto contó con el auspicio de la Agencia Suiza para el desarrollo y la Cooperación (COSUDE). El Sector Eléctrico Ecuatoriano, acatando la Ley de Régimen del Sector Eléctrico, designó a CENTROSUR y a otras empresas eléctricas, para que formen parte del plan piloto, en el que se realizaron pruebas y simulaciones durante la etapa de desarrollo del sistema. El 13 de mayo de 2003 la Comisión de Control Cívico de la Corrupción otorgó a CENTROSUR la certificación de la capacitación técnica. Mediante Resolución de Directorio N° 1053-2794 del 2 de julio de 2004, se aprobó el Reglamento Interno de Adquisición de Bienes, Contratación Servicios y Ejecución de Obras de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., publicado el 7 de julio de 2004, disponiéndose en la Cuarta Disposición General del Art. 14 del referido Reglamento, para que todos los procesos de contratación que superen el valor de USD 5.000,00, sean publicados en los sitios web de la institución, del Fondo de Solidaridad y en CONTRATANET (Durán N. & García J., 2004).

ANDINACOMPRAS: En el año 2004, Andinatel inicia el proyecto Ecuador Compra, con el desarrollo de la herramienta informática Andinacompras, que consistía en una aplicación para gestionar las compras del sector público, cuyo propósito sería la reducción de costos en la adquisición de bienes y la gestión administrativa, aplicando

una modalidad de subasta a la baja con respecto al precio referencial. En el 2007 entra en operación la herramienta informática ANDINACOMPRAS, mediante una aplicación en el Internet. En la etapa de implementación, se desarrollaron eventos de socialización y capacitación; los proveedores debían estar calificados previamente por una verificadora internacional para demostrar su capacidad legal, técnica, financiera y comercial. Para iniciar la operación de esta herramienta informática, el Fondo de Solidaridad planificó un plan piloto, en el constaba CENTROSUR dentro de las empresas distribuidoras seleccionadas para que gestionen las adquisiciones de bienes, sin embargo, fue breve el tiempo de este proyecto piloto, debido a la promulgación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en el año 2008 (La_Hora, 2008) .

1.2. Desarrollo en la gestión en las contrataciones de CENTROSUR

Para el cumplimiento de los objetivos en una institución es necesario disponer de recursos económicos, infraestructura física y tecnológica, talento humano, entre otros aspectos, que permitan el desarrollo adecuado de las actividades y funciones asignadas a cada una de sus áreas. Considerando que CENTROSUR es una empresa de distribución y comercialización de energía eléctrica, sus actividades están enfocadas principalmente en el ámbito técnico, como los estudios y diseños de nuevos proyectos de electrificación, así como el mantenimiento de la infraestructura existente, para lo cual cuenta con el apoyo de las áreas administrativa, financiera, legal y tecnologías de la información y comunicación.

Para la ejecución de proyectos, la operación y mantenimiento de los sistemas de distribución y comercialización y las actividades que realizan las áreas de apoyo, es necesario contar con inventarios adecuados de suministros, materiales, equipos y mano de obra, esta última a través de prestadores de servicios especializados, para lo cual la empresa planifica y programa las contrataciones, para que el abastecimiento sea oportuno, en función de parámetros técnicos y condiciones de mercado adecuados, labor que estaba a cargo del Área de Compras, bajo la dependencia de la Dirección Financiera.

El área de compras ha registrado cambios en el transcurso del tiempo, en referencia a su denominación, organigrama, procesos y procedimientos, así como los roles, funciones y competencias del personal asignado a esta dependencia, variaciones que han sido aplicadas en función del crecimiento de la empresa y nuevos conceptos de administración. Hasta el año 2008 los cambios que se dieron en la estructura del área de compras, aportaron mejoras para la gestión, administración y control interno en la ejecución de los planes de compras programados para cada periodo, sin embargo, estas reformas no implicaron cambios significativos en los ámbitos legal, operativo y económico, razón por la que la adaptación a las nuevas estructuras fueron relativamente afables y oportunas; desde agosto de 1999, fecha en que se escindió CENTROSUR y hasta el año 2004, la estructura organizativa del área de compras estaba integrada por cinco trabajadores, que correspondían a cuatro cargos, distribuidos en: un jefe de compras, un analista de compras, dos agentes de compras y un oficinista. En el año 2006, esta estructura cambió a tres cargos, manteniéndose los cinco servidores con nuevas denominaciones, sin que sus roles denoten un cambio significativo; se incrementó un agente de compras y se eliminó el cargo de oficinista. Con la promulgación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, el área de compras se reestructuró y cambió su denominación a Unidad de Contratación Pública, bajo la dependencia de la Dirección Administrativa Financiera.

1.2.1. La contratación en CENTROSUR hasta el año 2008

La adquisición de bienes, servicios, obras y consultorías, requeridas por las Direcciones de Área de CENTROSUR, hasta el 31 de diciembre de 2008, se realizaban en función del Reglamento Interno de Adquisiciones de Bienes, Contratación de Servicios y Ejecución de Obras de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., el cual era aprobado por el Directorio de la Compañía, al igual que sus respectivas reformas.

La última reforma de este reglamento fue aprobada mediante Resolución de Directorio N° 1094-2006 del 28 de marzo de 2006 y estuvo vigente hasta el 31 de diciembre de 2008, su derogatoria se dispuso mediante Resolución de Directorio N° 1175-3550 del 23 de diciembre de 2008, en razón de la promulgación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y las contrataciones que se ejecuten posterior a esa

fecha, es decir, a partir del 1 de enero de 2009, debían ejecutarse bajo la ley expedida, a excepción de los procesos que se encontraban en trámite, los cuales debían continuar y concluir bajo la aplicación del reglamento. (Durán N. & García J., 2008)

Hasta el año 2008, las contrataciones planificadas y presupuestadas de bienes, obras, servicios y consultorías constaban en el Plan Anual Compras, aprobado por el Directorio de la compañía. Las Direcciones de Área realizaban los requerimientos para la adquisición de bienes, prestación de servicios o construcción de obras mediante un sistema informático, en el que registraban los datos correspondientes a la partida presupuestaria, descripción del producto, cantidad, precio unitario referencial y especificaciones técnicas, generándose la solicitud de compra, documento que previo a ser asignado al Área de Adquisiciones para su ejecución, era revisado y aprobado por las instancias correspondientes.

El Área de Adquisiciones realizaba la gestión de compra en observación y aplicación de procedimientos, regulaciones y disposiciones definidos en el Reglamento Interno de Adquisiciones de Bienes, Contratación de Servicios y Ejecución de Obras de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. vigente. (Durán N. & García J., 2006), que tenía los siguientes aspectos relevantes:

ALCANCE: El reglamento aplicaba para la adquisición de bienes, contratación de servicios y ejecución de obras. Las contrataciones de seguros, consultorías y las situaciones especiales¹ se debían realizar según los procedimientos aprobados por el Directorio.

MODALIDADES: La modalidad de contratación se definía en función del objeto de contratación y el presupuesto referencial.

BIENES DE USO FRECUENTE: Corresponden a los materiales básicos que se utilizan en la construcción o mantenimiento de una red eléctrica de distribución y son: conductores, transformadores, postes de hormigón armado, postes plásticos, postes

¹ Situaciones especiales: Accidentes, catástrofes naturales y emergencias; bienes de marca exclusiva; único oferente; estandarización; y, Asesor de Seguros.

metálicos, herrajería galvanizada, luminarias, medidores de energía, cajas de distribución, interruptores termomagnéticos, aisladores, conectores, preformados, , cable de acero, crucetas, fusibles, tirafusibles, balastos, capacitores, ignitores, relés para alumbrado público, pararrayos y seccionadores. Al conjunto de estos rubros también se les denomina “materiales de distribución”.

Con respecto al objeto de contratación se aplicaba la siguiente clasificación:

- a) Adquisición y contratación directa;
- b) Concurso epistolar;
- c) Concurso de ofertas;
- d) Contrataciones especiales; y,
- e) Adquisición de bienes de uso frecuente.

La Junta General de Accionistas establecía el valor máximo de atribución que se otorgaba al Presidente Ejecutivo para la toma de decisión de adjudicación de bienes, obras y servicios, facultad que a su vez podía ser delegada hasta en un 10% del monto a los Directores de Área; las compras que superaban la atribución de la Presidencia Ejecutiva eran resueltas por el Directorio o la Junta General de Accionistas, según corresponda. Para el año 2008, la Junta General de Accionistas facultó al Presidente Ejecutivo para que adjudique hasta un millón de dólares por cada compra.

Para la ejecución de las contrataciones el Reglamento Interno de Adquisiciones de Bienes, Contratación de Servicios y Ejecución de Obras de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. determinaba el procedimiento y los responsables de la gestión de compra en la fase precontractual, como se detalla en el cuadro 1.

Cuadro 1: Modalidades de compra

MONTO REFERENCIAL (USD)	OBJETO DE CONTRATACIÓN	MODALIDAD	RESPONSABLES DE LA FASE PRECONTRACTUAL	ATRIBUCIÓN PARA LA ADJUDICACIÓN
Mayor a USD 1'000.000,00	Bienes, Obras, Servicios, Consultoría y Seguros	Concurso de Ofertas	Comité de Concurso de Ofertas, Presidente Ejecutivo, Directores Administrativo Financiero y del Área Requirente	Directorio o Junta General de Accionistas
Hasta USD 1'000.000,00	Bienes, Obras y Servicios	Concurso Epistolar de Presidencia Ejecutiva	Presidente Ejecutivo, Directores Administrativo Financiero Área Requirente	Presidente Ejecutivo
Hasta USD 100.000,00		Concurso Epistolar de la Dirección Administrativa Financiera	Director Administrativo Financiero	Director Administrativo Financiero
Hasta USD 10.000,00		Concurso Epistolar de la Dirección Requirente	Director del Área Requirente	Directores de Área
		Concurso Epistolar de la Dirección de Morona Santiago	Director del Sistema de Morona Santiago	Director del Sistema de Morona Santiago
Hasta USD 1.500,00		Adquisición y Contratación Directa	Agente de Compras	Agente de Compras
Hasta USD 1'000.000,00	Bienes de uso frecuente para redes de distribución y acometidas	Concurso Epistolar de Presidencia Ejecutiva	Presidente Ejecutivo, Directores Administrativo Financiero y del Área Requirente	Presidente Ejecutivo
Hasta USD 10.000,00		Concurso Epistolar de la Dirección Administrativa Financiera	Director Administrativo Financiero	Director Administrativo Financiero
Mayor a USD 1'000.000,00	Situaciones especiales	Contratación Especial	Comité de Concurso de Ofertas	Directorio o Junta General de Accionistas
Hasta USD 1'000.000,00			Presidente Ejecutivo y Directores de Área	Presidente Ejecutivo

Fuente: CENTROSUR

PROCEDIMIENTO PRECONTRACTUAL: En esta fase comprendía las etapas de convocatoria, recepción de ofertas, apertura de sobres de ofertas, calificación y evaluación de ofertas, las cuales eran similares para las diferentes modalidades,

información que se consolidaba en el informe técnico económico o en el cuadro económico comparativo, elaborado por los responsables de la ejecución de esta fase, en el que emitían conclusiones y recomendaciones para la toma de decisión por parte de las autoridades en los niveles jerárquicos definidos en función del monto de atribución, tal como se presenta en el cuadro 2.

Cuadro 2: Procedimiento Precontractual

MODALIDAD	CONVOCATORIA	OFERENTES	RESPONSABLE FASE PRECONTRACTUAL	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE OFERTAS	ATRIBUCIÓN PARA ADJUDICACIÓN
Adquisición y Contratación Directa	Solicitud de cotizaciones (Por FAX)	Mercado local y/o nacional	Agente de Compras	Cuadro comparativo económico	Agente de Compras
Concurso Epistolar	Invitación por Oficio	Banco de Proveedores	Área de Adquisiciones	Informe Técnico Económico	Presidente Ejecutivo
Concurso de Ofertas	Publicación	Prensa escrita: Local y los de mayor circulación nacional	Comité de Concurso de Ofertas	Informe Técnico Económico	Directorio, Junta General de Accionistas
Contrataciones Especiales	Invitación por Oficio	Oferente seleccionado previamente	Área de Adquisiciones, Comité de Concurso de Ofertas	Informe Técnico Económico	Presidente Ejecutivo; Directores de Área; Directorio; Junta General de Accionistas
Adquisición de Bienes de Uso Frecuente	Invitación por Oficio	Banco de Proveedores	Área de Adquisiciones	Informe Técnico Económico	Presidente Ejecutivo; Directorio

Fuente: CENTROSUR

Calificación de Proveedores: Para el año 2008 la Empresa contaba con un banco de doscientos cuatro proveedores de bienes, administrado por el Comité de Calificación de Proveedores y Contratistas, integrado por el Presidente Ejecutivo y los Directores de Área o sus delegados, quienes establecían los requisitos para el proceso de calificación; en los aspectos legales se pronunciaba el Asesor Jurídico de la Compañía.

Para la evaluación y calificación de las peticiones presentadas, por personas naturales o jurídicas, para integrarse al Banco de Proveedores y Contratistas de CENTROSUR, se contrataron los servicios de la empresa verificadora COFACE.

Dentro del banco de proveedores se contaba con cuarenta fabricantes o comercializadores de materiales de distribución, razón por la que el Comité solicitó a estos proveedores para que califiquen técnicamente sus productos en CENTROSUR, situación que permitió simplificar los tiempos para la presentación de ofertas y elaboración de los informes de evaluación y calificación técnica de las ofertas, agilizando el proceso de compra.

Criterio para la Adjudicación: En la invitación o bases del concurso se definían parámetros de orden técnico, comercial y económico, con sus respectivos pesos y la metodología de evaluación, de tal forma que los resultados de la ponderación daban el orden de prelación de ofertas, es decir, la selección del producto para su adjudicación obedecía al criterio de mejor costo, lo cual no necesariamente coincidía con el precio más bajo.

Colocación de Órdenes de Compra: Para el aprovisionamiento de materiales de uso frecuente, el Reglamento preveía la contratación directa mediante colocación de órdenes de compra al último adjudicatario, con la condición de que se mejore o mantenga el precio de adjudicación, reduciendo el tiempo de la fase precontractual del proceso.

Fondos Rotativos: Las compras cuya cuantía era inferior al 1,50% de la atribución del Director Administrativo Financiero, es decir, para el año 2008 correspondía un monto de hasta mil quinientos dólares de los Estados Unidos de América (USD 1.500,00), se realizaban a través de la modalidad de Fondo Rotativo, en conformidad a las disposiciones del Reglamento de Fondos Rotativos y Caja Chica aprobado por el Directorio de la compañía. Auditoría Interna realizaba frecuentemente exámenes sobre las compras realizadas a través de este mecanismo.

FASE CONTRACTUAL: La ejecución de los contratos estaba a cargo del administrador designado por el Director Administrativo Financiero, quien debía velar por el cabal cumplimiento de las cláusulas contractuales. Luego de concluida la fase contractual se elaboraba y suscribía el acta de entrega recepción provisional o definitiva, según corresponda. Liquidado el contrato, el administrador procedía con la evaluación del

contratista, en función del grado de cumplimiento de los términos contractuales, el comportamiento del contratista y el cumplimiento de plazos, en base a la metodología de evaluación definida se obtenía la calificación como excelente (100 puntos); Muy bueno (entre 89 y 75 puntos) y Bueno (entre 74 y 60), fuera de estos rangos el proveedor no era considerado en futuros concursos. Al final del periodo se extendía a los proveedores un certificado con el resumen de las calificaciones obtenidas en el ejercicio correspondiente.

DOCUMENTACIÓN DE LOS PROCESOS: El expediente físico para cada proceso de compra se identificaba con un código, conformado por siglas referidas a la modalidad y Dirección de Área requirente, la numeración secuencial y el año. El expediente físico para cada proceso comprendía los documentos generados en las etapas de las fases preparatoria, precontractual y contractual.

DISPOSICIONES GENERALES: El Reglamento en sus disposiciones generales, consideraba la prohibición de participación en los procesos de contratación por parte de los miembros de la Junta General de Accionistas y el Directorio, Presidente Ejecutivo, Directores de Área, funcionarios y trabajadores de la Empresa, personal contratado mediante el sistema de tercerización y, las personas naturales o jurídicas que hayan participado en la elaboración de las bases de concursos de ofertas. Para el caso de contrataciones de obras y servicios, el contrato podía ser ampliado en su ejecución hasta en un 20%, con la justificación pertinente. Los procesos de contratación que superaban el monto de cinco mil dólares de Estados Unidos de América (USD 5.000,00) debían ser publicados en las páginas WEB del FONDO DE SOLIDARIDAD, CONTRATANET y CENTROSUR.

La vigencia del Reglamento Interno de Adquisiciones de Bienes, Contratación de Servicios y Ejecución de Obras de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., estuvo vigente hasta el 31 de diciembre de 2008, su derogatoria se dispuso mediante Resolución de Directorio N° 1175-3550 del 23 de diciembre de 2008, en razón de la promulgación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, (Durán N. & García J., 2008).

1.2.2. Sistema Nacional de Contratación Pública

Mediante Decreto Ejecutivo N° 258, expedido el 9 de abril de 2007 y publicado en el Registro Oficial N° 066 del 18 de abril de 2007, se crea el Sistema Nacional de Compras Públicas, planteándose entre sus objetivos, garantizar la transparencia en las contrataciones del sector público, impulsar la participación de veedurías ciudadanas, lograr una gestión eficiente a través de la modernización, simplificación y sistematización de los procedimientos de contratación, promover la participación de las micro, pequeñas y medianas empresas en las compras del Estado para dinamizar la producción nacional (D.E. N° 258, 2007).

La Asamblea Constituyente expidió el 22 de julio de 2008 la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, en adelante LOSNCP, publicada en el Suplemento del Registro Oficial N° 395 del 4 de agosto de 2008 (LOSNCP, 2008).

Previo a la promulgación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, generalmente se observaba dispersión de la normativa y en algunos casos se establecían reglamentos internos, enfocados de manera muy general para la construcción de obras, provisión de bienes o prestación de servicios, los registros de proveedores del Estado no estaban regulados para el sector público, no se utilizaba la tecnología informática en la gestión de las contrataciones, por lo que era limitada la información disponible sobre las contrataciones que realizaba el Estado. No se tenía claramente definida una política para las compras del sector público ecuatoriano, por lo que no era fácil acceder a información estadística o indicadores y no se disponía de mecanismos para impulsar, promover e incentivar a los actores de la producción nacional.

Establecido el Sistema Nacional de Contratación Pública y promulgada la LOSNCP se determinan los principios y normas para regular los procedimientos de contratación del sector público ecuatoriano, cuyos objetivos aportan una visión holista y se institucionaliza a la contratación pública, modernizándola a través de herramientas informáticas que permitan simplificar y transparentar el proceso de contratación, en base a una planificación y programación acorde con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. La rectoría del Sistema Nacional de Contratación Pública estaría a cargo

del Instituto Nacional de Contratación Pública (INCOP), representado legalmente por el Director Ejecutivo, designado por el Presidente de la República (LOSNCOP, 2008).

La Constitución de la República establece en su Art. 425, el orden jerárquico de aplicación de las normas, que en su orden corresponden a: la Constitución de la República; los Tratados y Convenios Internacionales; las Leyes Orgánicas; las Leyes Ordinarias; las Normas Regionales y las Ordenanzas Distritales; los Decretos y Reglamentos; las Ordenanzas; los Acuerdos y las Resoluciones; y los demás Actos y Decisiones de los Poderes Públicos, como se indica en la figura 1 (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Figura 1: Orden Jerárquico de Aplicación de las Normas



Se observa el orden jerárquico de las normas, según lo definido en la Constitución de la República, que para la Contratación Pública en nuestro país, básicamente y dentro de todo el contexto legal, se tendría que al nivel de leyes orgánicas, le correspondería la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, en adelante LOSNCOP; a la escala de decretos y reglamentos, concerniría el Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, en adelante RGLOSNCOP; y, en la categoría de acuerdos y resoluciones, estarían las Resoluciones Externas emitidas por el organismo Rector de Contratación Pública.

1.2.2.1. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCOP): Expedida el 22 de julio de 2008 y publicada en el Suplemento del Registro Oficial N°

395 del 4 de agosto de 2008 fue reformada por la Ley Orgánica Reformativa a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, expedida el 26 de septiembre de 2013 y publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial N° 100 del 14 de octubre de 2013. Entre algunos aspectos relevantes de la reforma a la Ley se dio la creación del Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP); la contratación preferente; reformas para los procedimientos de Subasta Inversa, Menor Cuantía, Cotización, Ínfima Cuantía y Ferias Inclusivas; disposiciones sobre los contratos y argumentos sobre la responsabilidad de los actores, reclamaciones, infracciones y sanciones a los proveedores, éste último implicó la inclusión de tres artículos, es decir, la ley reformada tiene ciento ocho artículos (Ley Orgánica Reformativa de la LOSNCP, 2013).

La LOSNCP define los principios que se observarán en todas las fases de la contratación y son: Legalidad, Trato Justo, Igualdad, Calidad, Vigencia Tecnológica, Oportunidad, Concurrencia, Transparencia, Publicidad y Participación Nacional; para su aplicación se establecen como herramientas el sistema del Registro Único de Proveedores (RUP) y el sistema informático para el Portal de Compras Públicas.

La ley contempla las normas comunes que se deben observar en las fases de un proceso de contratación, que corresponden a las fases preparatoria, precontractual y contractual. La fase preparatoria considera que la entidad contratante para iniciar un procedimiento debe disponer de los estudios y diseños completos, definitivos, actualizados y vinculados al Plan Anual de Contratación (PAC), la asignación presupuestaria y los pliegos elaborados según los modelos y formatos definidos por el organismo rector de contratación pública. Para la siguiente fase, que corresponde a la precontractual, se establecen los procedimientos, que según la naturaleza del objeto de contratación, se clasifican en dinámicos, comunes, de consultoría y especiales, para el caso de régimen común; y, para las contrataciones que se realicen bajo régimen especial, se someterán a la normativa específica que para el efecto dicte el Presidente de la República y dependiendo del presupuesto referencial, la normativa dispone la conformación de una Comisión Técnica para la ejecución de la fase precontractual. Para la ejecución de la fase contractual, la ley establece los requisitos que se necesitan para celebrar el contrato y sus respectivas garantías, su ejecución y terminación (LOSNCP, 2008).

1.2.2.2. Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública: Para la aplicación de la LOSNCP se expidió el Reglamento General mediante Decreto Ejecutivo N° 1700 del 30 de abril de 2009, publicado en el Suplemento del Registro Oficial N° 588 del 12 de mayo de 2009, derogando al reglamento que hasta la fecha estuvo en vigencia que fue expedido el 8 de agosto de 2008 (RGLOSNC, 2009).

El Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública está conformado por cinco títulos, el primero trata sobre las generalidades; en el segundo capítulo se consideran aspectos sobre el sistema y sus órganos, las herramientas y el sistema informático del portal de compras públicas; el tercer título trata sobre los procedimientos y normas comunes y específicas para cada uno de los tipos de objeto de contratación, tanto para el régimen común como especial; el cuarto título está relacionado con los aspectos de la fase contractual; y, el quinto título trata sobre las reclamaciones y controversias (RGLOSNC, 2009).

1.2.2.3. Resoluciones Externas: Son expedidas por el Organismo Rector de Contratación Pública, corresponden a normas administrativas referidas a la LOSNCP y normas complementarias al RGLOSNC. Durante la rectoría del INCOP, su Director Ejecutivo emitió ciento cuatro resoluciones externas, la primera con fecha 11 de agosto de 2008 y la última el 11 de octubre de 2013; posteriormente y luego de la creación del SERCOP (antes INCOP) el Director General emitió setenta y un resoluciones externas, información que está registrada en el portal institucional del SERCOP (SOCE, 2015).

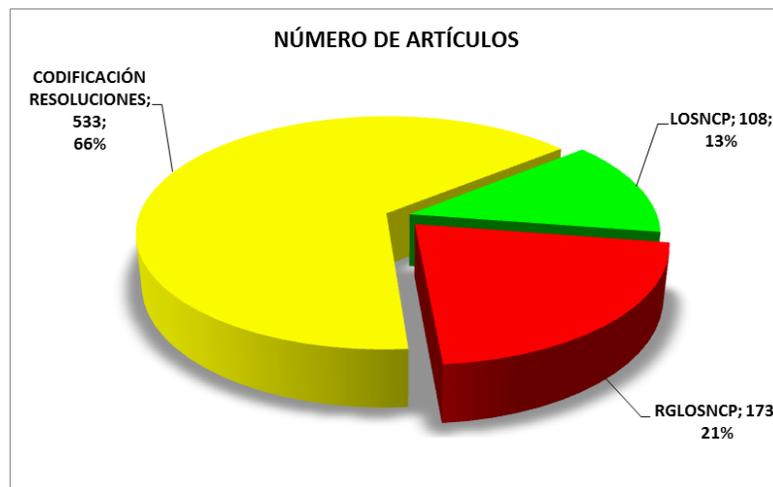
La expedición de las resoluciones externas implican variaciones en la normativa de contratación pública, cambios que a su vez deben ser aplicados a la herramienta informática, formatos y modelos de los documentos relevantes, exigiendo además que el Organismo Rector deba realizar eventos de socialización, actualización y capacitación dirigidos a las entidades contratantes y proveedores.

El 31 de agosto de 2016, se emite la Resolución RE-SERCOP-2016-0000072, con la cual se codifican todas las resoluciones anteriores, reunidas bajo el título de "CODIFICACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LAS RESOLUCIONES EMITIDAS POR EL

SERVICIO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA”, siendo reformada por la Resolución RE-SERCOP-2016-0000073 del 30 de septiembre de 2016, quedando la codificación conformada por dieciséis títulos con sus respectivos capítulos y secciones que abarcan quinientos treinta y tres artículos, tres disposiciones generales, doce disposiciones transitorias, una disposición derogatoria, una disposición final y veintiún anexos, estando en vigencia diecinueve resoluciones, hasta que el SERCOP realice los ajustes en la herramienta informática, luego de lo cual serán derogadas (RE-SERCOP-2016-0000072), (RE-SERCOP-2016-0000073).

Considerando las reformas que se han realizado sobre la LOSNCP, el RGLOSNCP y Resoluciones, a la fecha del presente trabajo, el marco legal para la contratación pública en el Ecuador estaría conformado por ciento ocho artículos en la LOSNCP, ciento setenta y tres en el RGLOSNCP y quinientos treinta y tres en la Codificación y Actualización de las Resoluciones emitidas por el SERCOP, además de las respectivas disposiciones generales, transitorias, derogatorias y únicas de cada norma; si se considera el número de artículos, se tendría un total de ochocientos catorce artículos, cuya representación se presenta en el gráfico 1.

Gráfico 1: Número de artículos de las normas de Contratación Pública



Fuente: SERCOP

Del gráfico se puede observar que si se consideran el número de artículos que comprende la Ley, el Reglamento General y la Codificación y Actualización de Resoluciones Externas Expedidas por el SERCOP, la suma de los dos primeros es

aproximadamente la tercera parte del número total de artículos que comprende la normativa de contratación pública, en tanto que la última correspondería a las dos terceras partes, lo que expresa la dinámica de cambios que se han presentado en el ámbito legal y consecuentemente la repercusión en la gestión de la contratación pública del Ecuador (SOCE, 2015).

1.2.2.4 Portal de Compras Públicas: Mediante Decreto Ejecutivo N° 744 del 14 de noviembre de 2007, publicado en el Registro Oficial N° 221 de 28 de noviembre de 2007, el Ejecutivo dispuso al Ministerio de Industrias y Competitividad, a través de la Subsecretaría de Innovación Tecnológica y Compras Públicas para que desarrolle y administre el portal oficial del Sistema Oficial de Contratación del Estado (SOCE), herramienta informática implantada en la página WEB www.compraspublicas.gob.ec, a través de la cual deben interactuar las entidades contratantes y los proveedores del Estado en materia de compras públicas, debiendo registrar y publicar la información relevante definida en la normativa, que se genera en los procedimientos de contratación durante las fases precontractual y contractual. En el portal institucional del SERCOP se efectúan operaciones transaccionales y no transaccionales. Las operaciones transaccionales comprenden los procedimientos dinámicos, comunes, de consultoría o especiales bajo régimen común o especial, que tienen por objeto conseguir la contratación de bienes, servicios, obras o consultorías y la suscripción, en tanto que las operaciones no transaccionales permiten dar a conocer información, notificaciones, registro de entidades contratantes y proveedores, identificar la demanda del sector público, la oferta de los proveedores del estado, determinar la capacidad nacional de consultoría o la verificación de producción nacional de bienes y vehículos, consultas, registro de contactos y usuarios y consolidación de cuentas contables o partidas presupuestarias presentes y futuras, entre otros. Para la operación del portal de compras públicas, es necesario que las entidades y proveedores estén registrados en el Sistema Oficial de Contratación del Estado (SOCE), (LOSNC, 2008).

A partir del 2 de octubre de 2014, mediante la Resolución N° RE-SERCOP-2014 N° 0000015, el SERCOP implantó el uso del Módulo Facilitador de Contratación Pública USHAY, con cuatro aplicaciones, de las cuales tres aplican para las entidades contratantes: USHAY PAC, para la elaboración de Plan Anual de Contratación, USHAY PL para la elaboración de los pliegos y USHAY CA para la calificación de ofertas; y,

para los oferentes el USHAY OF para la elaboración de ofertas. Para el caso de los procesos que refieren a procedimientos especiales y los de régimen especial, se observarán los modelos de pliegos elaborados y aprobados por el SERCOP. (RE-SERCOP-2014-0000015).

La contratación de materiales de distribución, al ser bienes normalizados (definidas sus especificaciones técnicas) y que a la fecha de estudio no están catalogados, se realiza mediante el procedimiento dinámico de Subasta Inversa Electrónica, en la cual se consideran varias etapas durante el desarrollo de la fase precontractual, en la que interactúan las entidades contratantes y los proveedores del Estado a través del SOCE, como se indica en el cuadro 3, en apego a los plazos establecidos en el cronograma, estas etapas son: publicación, preguntas respuestas y aclaraciones, recepción de ofertas, convalidación, calificación de ofertas, puja o negociación, según corresponda, adjudicación y registro de contratos. La ejecución del contrato corresponde a la fase contractual y es responsabilidad del administrador del contrato designado por la máxima autoridad o su delegado.

Cuadro 3: Fase Precontractual de la Subasta Inversa Electrónica²

ETAPA	ACTIVIDAD	ENTIDAD CONTRATANTE	PROVEEDOR DEL ESTADO
Publicación	Creación del proceso en el SOCE	X	
Aclaratoria	Preguntas o consultas sobre aspectos técnicos, legales o económicos sobre el proceso		X
	Respuestas a las preguntas o consultas	X	
	Aclaraciones	X	
Elaboración, entrega y recepción de ofertas	Elaboración de oferta		X
	Entrega física de oferta técnica y envío de la propuesta a través del SOCE		X
	Acta de recepción de ofertas técnicas	X	
Apertura de sobres de las ofertas	Acta de apertura de sobres de ofertas técnicas	X	
Convalidación [De presentarse errores de forma en la oferta]	Solicitud de convalidación	X	
	Entrega de convalidaciones, físicamente y a través del SOCE		X
	Calificación de convalidaciones	X	
Calificación de ofertas	Evaluación y calificación de ofertas	X	
	Registro de calificación y habilitación de oferentes	X	
Puja o Negociación	Registro de oferta económica inicial		X
	Puja		X
	Negociación [Si hay una sola oferta habilitada o de las ofertas habilitadas un sólo oferente envió oferta económica inicial]	X	X
Adjudicación / Registro de Contrato	Acta de resultados económicos del orden final de la puja	X	
	Acta de Negociación [En el caso de negociación]	X	
	Adjudicación	X	
	Elaboración y registro de contrato	X	

Fuente: El autor

Con el registro del contrato en el SOCE concluye la fase precontractual, dando paso a la fase contractual, cuya ejecución está bajo la responsabilidad del administrador del contrato, designado para el efecto, quien velará por el cabal cumplimiento de los términos contractuales.

² Nota: La secuencia de actividades descritas, corresponde a un procedimiento de subasta inversa electrónica, en la que se contaría con más de una oferta técnica habilitada para el caso de puja, o al menos una oferta técnica habilitada para el caso de negociación, en la que los oferentes enviaron la oferta económica inicial y cuyos resultados de la puja o negociación, respectivamente, son convenientes a los intereses de la institución.

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LAS REFORMAS LEGALES EN EL ÁMBITO ADMINISTRATIVO DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE CENTROSUR

En el presente capítulo se aborda el análisis del impacto de las reformas legales en el ámbito administrativo de los procesos de contratación de CENTROSUR, que inicia con definiciones principales referente a la administración, contratación pública, gestión de la contratación, entre otros aspectos. Dentro de este tema se analiza la gestión administrativa en los escenarios en estudio para la contratación de materiales básicos para redes de distribución eléctrica en CENTROSUR. En ambos epígrafes de este capítulo, se muestran los cambios y variaciones del Área de Compras en la estructura organizacional de CENTROSUR en los dos momentos, los perfiles y competencias, para cada uno de los cargos del personal a cargo, el proceso, los subprocesos y las actividades definidas para la gestión de compra, entre otros aspectos. Todo lo cual creará las bases de la caracterización de ambas etapas.

2.1. Relación de la gestión administrativa en el proceso de contrataciones de CENTROSUR

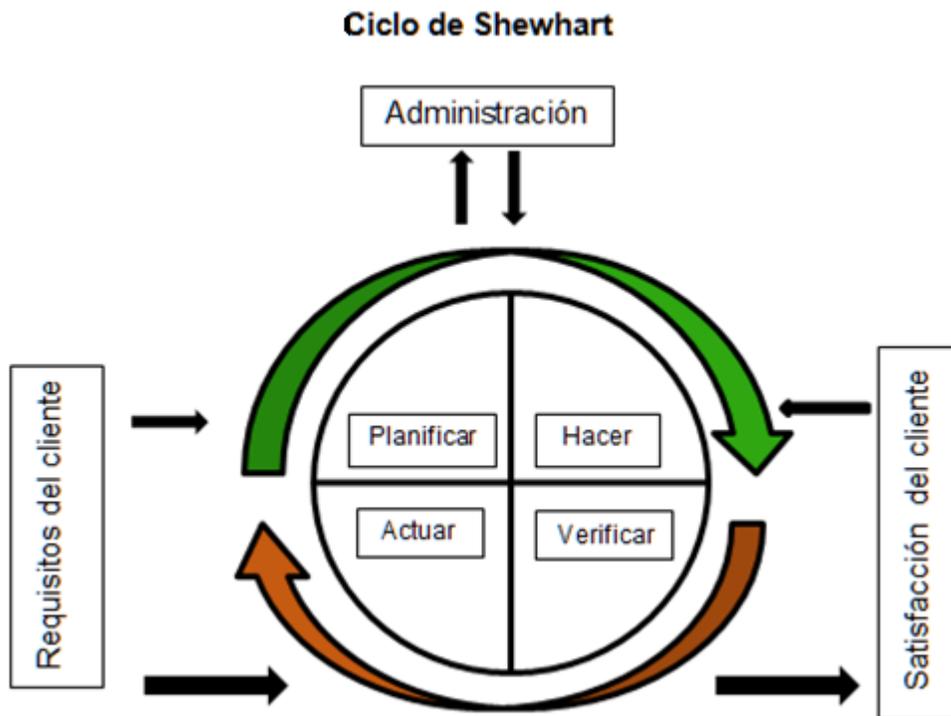
La administración constituye un proceso esencial que tiene como finalidad proporcionar al hombre sus objetivos con el empleo de la planificación, organización, control y dirección de las actividades, de una forma más concreta y segura. A continuación se muestran algunas definiciones sobre la administración, desde el punto de vista y criterio de algunos autores, que ayudarán a entender esta problemática.

Chiavenato (2005), señala que la administración es el proceso de planeación, organización, dirección y control en el uso de los recursos para lograr los fines organizacionales. Por su parte, Robinns & Coulter (2005), expresan que es la coordinación de actividades de trabajo de modo que se realicen de forma eficiente y eficaz con el apoyo de otras personas y mediante ella. También, Koontz, Weihrich & Cannice (2012), plantean que es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que, trabajando en equipo, las personas, cumplan de manera eficiente objetivos determinados. Significa que la administración constituye una herramienta primordial en cualquier empresa, mediante la cual se puede lograr un trabajo de manera más eficaz,

específica y elaborada, dando como resultado que se cumplen con las metas establecidas.

El ciclo de Shewhart, es considerado como un procedimiento de administración que persigue la mejora de cualquier actividad de la organización y que consta de cuatro etapas: planificación, ejecución, evaluación y acción, (Figura 2).

Figura 2: Ciclo de Shewhart



Fuente: (Derming, 1989)

Si se vinculan este ciclo de administración de Shewhart con las fases del proceso de contratación pública, quedaría como se presenta en el cuadro 4, de la siguiente manera:

Cuadro 4: Gestión administrativa y su relación con el proceso de contratación pública

ENTRADAS	PLANIFICAR	HACER	VERIFICAR	ACTUAR	SALIDAS
<p>Requerimientos presentados.</p> <p>Presupuesto aprobado por la Junta General de Accionistas.</p>	<p>PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN:</p> <p>Elaboración y publicación del PAC (PF-CP-1-1)</p>	<p>FASE PREPARATORIA:</p> <p>Estudios y diseños definitivos Elaboración de pliegos (PF-CP-1-2)</p>	<p>FASE CONTRACTUAL:</p> <p>Recepción del producto</p>	<p>TOMA DE DECISIÓN SOBRE LA CONTRATACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • LIQUIDACIÓN / TERMINACIÓN DEL CONTRATO • RESICIÓN DEL CONTRATO 	<p>Bienes, Servicios y obras. (Actas de entrega - recepción)</p> <p>Procesos de contratación finalizados en el SOCE</p>
<p>PROVEEDOR</p> <p>Todos los procesos</p> <p>Personal UCP, delegados de las áreas requirentes</p>		<p>FASE PRECONTRACTUAL:</p> <p>Publicación de la convocatoria Aclaraciones Recepción y apertura de ofertas Elaboración del informe técnico económico Adjudicación/Desierto Elaboración y legalización del contrato (PF-CP-1-3)</p>	<p>Liquidación del contrato</p> <p>Suscripción del acta de entrega recepción</p> <p>(PF-CP-1-4)</p>		<p>CLIENTE</p> <p>Todos los procesos</p> <p>Direcciones de Área</p>

Fuente: El autor

Es decir que el sistema de contratación abarca todas las funciones del proceso de administración, lo cual asegura la coordinación de las distintas actividades, con el apoyo de las diferentes personas que intervienen, para que se realicen de manera eficaz y efectiva. Por otro lado, el sistema de contratación pública está compuesto por los siguientes aspectos:

- Principios
- Normas
- Herramientas informáticas (portal www.compraspublicas.gob.ec)
- Procedimientos
- Marco Institucional

Significa que las entidades y organismos pertenecientes al Sector Público, para alcanzar el cumplimiento de sus propósitos organizacionales deben observar y aplicar estos aspectos en las contrataciones, con el propósito de que se realicen apegados al mandato de la Constitución y la Ley. Dentro de estas organizaciones se encuentra CENTROSUR, entidad que se ocupa de la distribución y comercialización de energía eléctrica en su área de concesión.

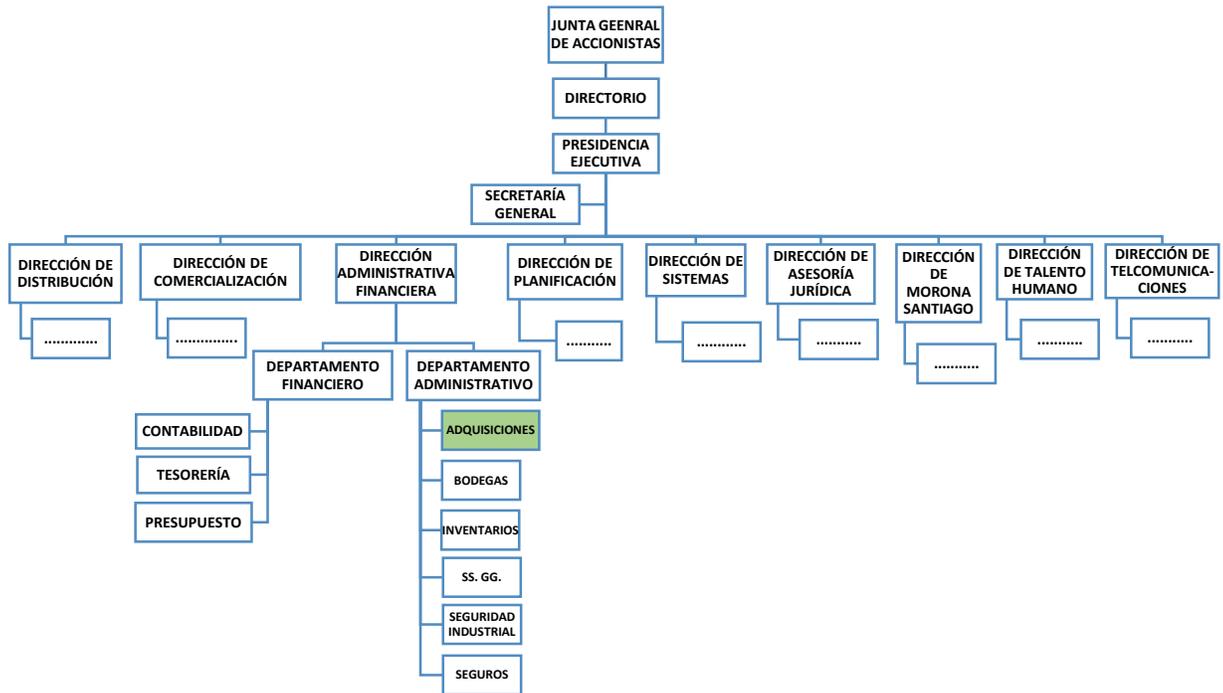
La gestión de la contratación está orientada en proveer los bienes obras y servicios que requiere la institución para cumplir con sus objetivos, con oportunidad y al mejor precio del mercado. Sobre la base de las necesidades de bienes, obras y servicios programadas por las direcciones de área, la disponibilidad de recursos económicos y políticas definidas por la Administración se elabora el Plan Anual de Contratación (PAC), es la herramienta de gestión que permite planificar las adquisiciones que demanda la empresa, para un abastecimiento eficiente y oportuno. El artículo 22 de la LOSNCP establece que las entidades contratantes deben formular el PAC con el presupuesto correspondiente y hasta el 15 de enero de cada año debe estar publicado en la página web de la institución e interoperará con el portal de compras públicas. La Unidad de Contratación Pública de CENTROSUR gestiona los procedimientos de contratación conforme a la programación cuatrimestral establecida en el PAC y de requerir la modificación, eliminación o inclusión de un trámite de compra, se lo realiza mediante la respectiva reforma.

2.2. Gestión administrativa en la contratación de bienes en CENTROSUR, previo a la LOSNCP

Hasta el año 2008, las actividades relacionadas con las contrataciones para la provisión de bienes, estaban a cargo de la Sección de Adquisiciones y se ejecutaban en función del Reglamento Interno de Adquisiciones de Bienes, Contratación de Servicios y Ejecución de Obras de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A., aprobado por la Junta General de Accionistas de la Compañía. (Durán N. & García J., 2008). Los procesos para la contratación de servicios, consultorías y construcción de obras estaban a cargo de cada una de las Direcciones de Área, en función de la normativa interna, los estudios y los programas aprobados anualmente por la Administración.

La dependencia de la Sección de Compras, dentro de la estructura organizacional de CENTROSUR correspondía a la Dirección Administrativa Financiera. Mediante Resolución de Directorio N° 1166-3486 del 15 de agosto de 2008 se dispone que la Sección de Compras cambie la denominación a “Sección de Adquisiciones”, bajo la dependencia del Departamento Administrativo de la Dirección Administrativa Financiera, como se muestra en la figura 3.

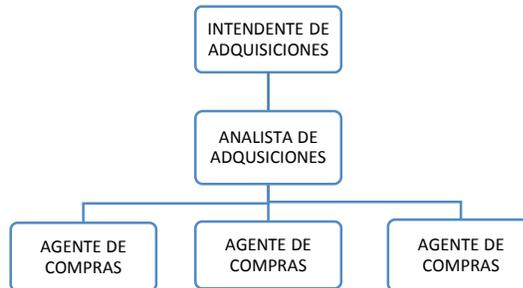
Figura 3: Organigrama de CENTROSUR



Fuente: CENTROSUR

La Sección de Adquisiciones hasta el año 2008 estaba conformada por cinco colaboradores, cuyos cargos correspondían a: Jefe de la Sección de Adquisiciones (1), Analista de Adquisiciones (1) y Agentes de Compras (3), cuya organización se muestra en la Figura 4.

Figura 4: Organigrama de la Sección de Adquisiciones



Fuente: CENTROSUR

2.3. Gestión administrativa en el proceso de contratación en CENTROSUR, a partir de la promulgación de la LOSNCP

Los cambios que se realizaron en la Sección de Adquisiciones para la aplicación de la LOSNCP, fueron significativos, ya que implicó prescindir de los procesos y normas que estaban vigentes hasta la expedición de la LOSNCP.

Para el cumplimiento de la LOSNCP, la Administración de CENTROSUR dispuso que se analice el contenido de los aspectos generales y específicos, exigencias y mandatos del nuevo marco legal, para determinar las necesidades y requerimientos que debían ser implementados en su estructura, para el cabal cumplimiento en materia de contrataciones. Como resultado del análisis, se sugirió que era necesario realizar cambios en la estructura orgánica del área de compras existente, surgiéndose la reestructuración y la definición de nuevos cargos con los respectivos roles, perfiles y competencias; incremento de personal; capacitación en eventos y talleres programados por el INCOP; adecuación de oficinas; dotación de equipos y servicios informáticos apropiados para operar e interactuar con el portal institucional de compras públicas.

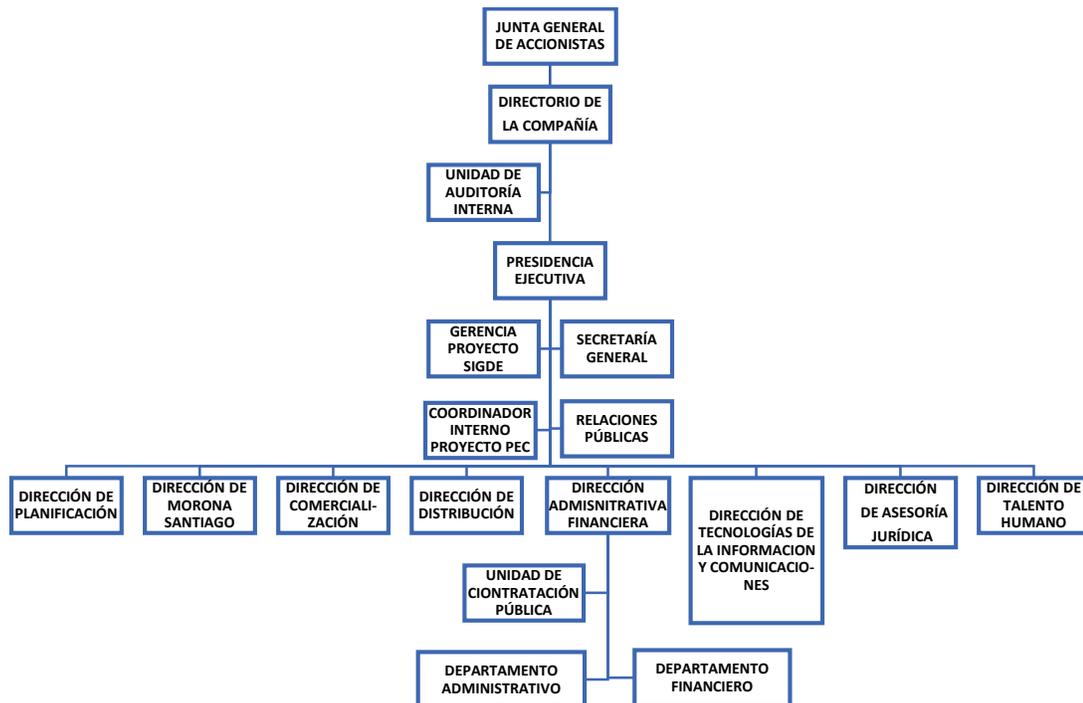
El año 2009 fue la etapa de transición en tema de contrataciones, puesto que algunos procesos que habían iniciado en el periodo anterior, en función del Reglamento Interno de Adquisiciones, debían concluirse bajo los aspectos determinados en dicha norma, cumpliendo de esta manera lo dispuesto por el INCOP en la Resolución INCP No. 001-08 del 11 de agosto de 2008. (INCOP, 2008). Similar situación se presentó con las compras de bienes y servicios cuyos montos eran inferiores a USD 1.500,00, las cuales se realizaban a través de la modalidad de Fondo Rotativo, sobre este monto y hasta igual o inferior a USD 3.600,00 para el año 2009; en el 2010 USD 4.256,41 y para el 2011 USD 4.790,04, se efectuaron mediante el procedimiento de Ínfima Cuantía, si bien aparentaría una duplicidad de la modalidad de compra, en los dos casos, se cumplía el procedimiento indicado en la norma, con la expedición de la Casuística del Uso del Procedimiento de Ínfima Cuantía, a través de la Resolución INCOP No. 062-2012 el 30 de mayo de 2012, quedó sin efecto el mecanismo de Fondo Rotativo.

La Administración dispuso que a partir del año 2012 las contrataciones para la provisión de bienes, prestación de servicios incluidos los de consultoría y la construcción de obras sean tramitadas a través de la Unidad de Contratación Pública, lo que implicó el incremento de la cantidad de contrataciones, por lo que fue necesario reestructurar el área de compras como se indicó anteriormente.

Mediante Resolución de Directorio N° 1230-3919 del 19 de octubre de 2012, se crea la Unidad de Contratación Pública, en sustitución de la Sección de Adquisiciones, la nueva unidad se conformó inicialmente con nueve cargos, sin embargo seguidamente el Directorio dispuso la eliminación de un Analista de Contrataciones, redefiniéndose para los ocho puestos aprobados, la denominación, perfiles, funciones y competencias.

En la figura 5 se muestra la ubicación de la Unidad Contratación Pública en el organigrama de CENTROSUR, según lo aprobado por el Directorio.

Figura 5: Organigrama de CENTROSUR (Actual)



Fuente: CENTROSUR

La estructura organizativa de la Unidad de Contratación Pública quedó definida como se indica en la figura 6:

Figura 6: Organigrama de la Unidad de Contratación Pública (Actual)



Fuente: CENTROSUR

El área de compras pasó de tener cinco cargos, antes de la promulgación de la Ley, a estar conformada por ocho puestos, en razón de que debía atender los requerimientos de compra de las Direcciones de Área, en aplicación de la LOSNCP, el RGLOSNCP y resoluciones aplicables, expedidas por el INCOP y posteriormente por el SERCOP.

Del análisis comparativo de los perfiles y competencias de los cargos del personal administrativo relacionado con la gestión de compras, se observa que para todos los cargos de la UCP, excepto el de ayudante de servicios administrativos, el cambio fundamental dentro de las competencias fue el de tener conocimientos básicos de la LOSNCP y en las funciones el de operar el portal informático de contratación pública.

En el cuadro 5 para los cargos de Intendente de Adquisiciones y Superintendente de Contratación Pública, se aprecia que en el propósito y funciones para el cargo actual tienen mayor complejidad debido a que implica mayor control en todas las operaciones que se ejecutan dentro del área, coordinación con la junta ejecutiva para identificar necesidades de la institución, solución de inconvenientes, participar en las sesiones de negociación que le delegue la Máxima Autoridad y fundamentalmente administrar el usuario y la clave institucional en el portal de compras públicas; dentro de los requisitos se pide una experiencia mayor de cinco años.

Cuadro 5: Cuadro comparativo de cargos: Intendente de Adquisiciones y Superintendente de Contratación Pública

DESCRIPCIÓN	CARGO ANTERIOR	CARGO ACTUAL
Denominación del puesto	Intendente de Adquisiciones	Superintendente de Contratación Pública
Propósito	Planificar, coordinar y supervisar las actividades de la Sección de Adquisiciones	Organizar, planificar, ejecutar, evaluar y controlar las contrataciones de bienes y servicios dentro de la normativa vigente en el país
Funciones	<p>Elaborar el plan anual de compras en coordinación con las diferentes áreas de la Empresa</p> <p>Analizar las cotizaciones recibidas y presentar al jefe inmediato los informes correspondientes</p> <p>Dirigir, coordinar y controlar los trámites de compra</p> <p>Velar por que se mantengan actualizados los expedientes</p> <p>Presentar los reclamos a los proveedores y solicitar la realización de trámites de reclamo ante las compañías aseguradoras</p> <p>Participar en las comisiones de análisis de las ofertas en los concursos de precios y de ofertas</p> <p>Cumplir y hacer cumplir las leyes, políticas, reglamentos, normas, disposiciones y procedimientos de trabajo establecidos</p> <p>Informar mensualmente al jefe inmediato sobre el cumplimiento de las funciones asignadas</p> <p>Subrogar al jefe del Departamento de Administración de Bienes y Materiales</p> <p>Las demás funciones que le asigne el Jefe del Departamento de Administración de Bienes y Materiales, dentro del ámbito de su actividad</p>	<p>Recopilar la programación y requerimientos de bienes, obras, servicios para elaborar la planificación de las contrataciones para el periodo.</p> <p>Coordinar la ejecución de las contrataciones planificadas y solicitadas por las direcciones.</p> <p>Controlar el desarrollo de las fases de la contratación en los procesos asignados al personal de la UCP</p> <p>Autorizar la contratación de bienes y servicios en función de la delegación otorgada por la Máxima Autoridad de la empresa.</p> <p>Tramitar los informes técnicos económicos de las contrataciones para la toma de decisión de la Máxima Autoridad de la empresa</p> <p>Seguimiento de los contratos suscritos de bienes, servicios, obras y consultorías.</p> <p>Elaborar los informes de las actividades de la UCP ejecutadas periódicamente (mensuales, trimestrales, anuales)</p> <p>Participar en las negociaciones de los procesos de contratación que ameriten, previo a la delegación de la Máxima Autoridad de la empresa</p> <p>Atención al cliente interno y externo sobre los trámites de contratación pública</p> <p>Controlar y custodiar el archivo de documentos y expedientes de los procesos</p> <p>Participar en reuniones de trabajo con la junta ejecutiva para identificar necesidades de la institución en relación a contratación pública y solución de inconvenientes</p> <p>Administrar el usuario y la clave institucional en el portal de compras públicas</p>
Requisitos	Instrucción superior	Instrucción superior
	Titulación: Ingeniero Eléctrico o Comercial	Titulación: Economista, Ingeniero Comercial o de Finanzas, CPA
	Experiencia de 2 años en conocimiento de mercados de productos y proveedores	Experiencia mayor a 5 años en cargos administrativos.
Competencias	Conocimientos en internet, mercado de bienes y servicios y tributación	Conocimientos básicos de computación, internet, contabilidad básica, mercado de productos, tributación y LOSNCP
	Habilidades y destrezas en relaciones interpersonales, fluidez verbal, organizadas, analítica, toma de decisiones.	Habilidades y destrezas en orientación a resultados, Pensamiento Analítico, Negociación, Trabajo en Equipo, Orientación al cliente

Fuente: CENTROSUR

En el cuadro 6 para los cargos de Analista de Adquisiciones y Analista de Contrataciones, se distingue que en las funciones para el cargo actual se incluye la revisión de las existencias de materiales previo a coordinar y supervisar la ejecución de los procesos de contratación asignados al personal de la UCP, el seguimiento a los procesos de contratación a cargo de la UCP, participar en las sesiones de negociación que le delegue la Máxima Autoridad y atender a clientes internos y externos, de ser necesario buscar soluciones a los conflictos generados en los procesos de contratación. En cuanto a los requisitos se pide una experiencia mayor de tres años.

Cuadro 6: Cuadro comparativo de cargos: Analista de Adquisiciones y Analista de Contrataciones

DESCRIPCIÓN	CARGO ANTERIOR	CARGO ACTUAL
Denominación del puesto	Analista de Adquisiciones	Analista de Contrataciones
Propósito	Participar en la planificación y tramitar las adquisiciones de bienes y servicios	Planificar, programar y controlar los trámites de las contrataciones de bienes, obras y servicios
Funciones	<p>Participar en la elaboración del plan anual de compras, previo análisis de proyección, costo y necesidades de materiales</p> <p>Organizar las adquisiciones, de acuerdo al plan, solicitudes recibidas, existencias de bodegas y reglamentación vigente</p> <p>Preparar las bases para concursos de acuerdo a las especificaciones técnicas proporcionadas por las áreas solicitantes</p> <p>Coordinar los trámites para la realización de los concursos de acuerdo a la cuantía y reglamentación vigente</p> <p>Participar en la evaluación técnica económica de las ofertas</p> <p>Realizar trámites para la Adjudicación y contratación</p> <p>Administrar los contratos de adquisición que le sean asignados</p> <p>Coordinar la entrega recepción de productos</p> <p>Solicitar el pago de las adquisiciones realizadas</p> <p>Mantener actualizada la información de las compras y el banco de proveedores</p> <p>Atender las solicitudes de información sobre el estado del trámite de las adquisiciones</p> <p>Presentar informes de las actividades realizada</p>	<p>Participar en la elaboración del presupuesto anual de requerimientos de bienes, obras y servicios, previo análisis de consumos, costos e información sobre el estado de los trámites de compras</p> <p>Revisar las existencias de materiales previo a coordinar y supervisar la ejecución de los procesos de contratación asignados al personal de la UCP</p> <p>Operar el portal informático de contratación pública</p> <p>Ejecutar los procesos de contratación que se le asignen</p> <p>Seguimiento a los procesos de contratación a cargo de la UCP</p> <p>Preparar informes técnicos económicos con la recomendación pertinente en los procesos de contratación a cargo de la UCP, para la aprobación de la máxima autoridad o su delegado</p> <p>Colaborar en la etapa de recepción de los productos contratados</p> <p>Elaborar informes periódicos de las actividades cumplidas.</p> <p>Participar en las sesiones de negociación de los procesos de contratación que ameriten, previo a la delegación de la Máxima Autoridad de la empresa</p> <p>Atender a clientes internos y externos, de ser necesario buscar soluciones a los conflictos generados en los procesos de contratación</p> <p>Mantener actualizados los archivos de la información relacionada con la contratación pública (PAC, reformas al PAC, consolidaciones, reclamaciones y expedientes de procesos)</p>
Requisitos	<p>Instrucción superior</p> <p>Titulación: Ingeniero Comercial, Economista o afines</p>	<p>Instrucción superior</p> <p>Titulación: Economista, Ingeniero Comercial o de Finanzas o CPA</p>

	Experiencia de 2 años en conocimiento de mercados de productos y proveedores	Experiencia mayor a 3 años en manejo de contrataciones
Competencias	Conocimientos en internet, mercado de productos, tributación	Conocimientos en Internet, Microsoft Office, mercado de productos y servicios, materiales y equipos electrónicos, ejecución de proyectos y gestión por procesos, LOSNCP
	Habilidades y destrezas en relaciones interpersonales, fluidez verbal, organizado, analítico	Habilidades y destrezas en negociación, pensamiento analítico, orientación a resultados, tolerancia a la presión

Fuente: CENTROSUR

En el cuadro 7 para los cargos de Agente de Adquisiciones y Agente de Contrataciones, se aprecia que en las funciones para el cargo actual se incorporan las actividades relacionadas con la interacción constante en el portal de compras públicas durante el desarrollo de las fases de los procesos de contratación, evidenciadas en receptor y verificar existencia en el PAC de las solicitudes de compra, tramitar la fase precontractual de los trámites que se le asignen y dar seguimiento. Cabe destacar que se quitó la función de manejar el fondo rotativo asignado. En cuanto a los requisitos se pide que la instrucción sea media superior, con tres años aprobados en Ingeniería Comercial, Economía, Contabilidad, Auditoría o Ingeniería Financiera.

Cuadro 7: Cuadro comparativo de cargos: Agente de Adquisiciones y Agente de Contrataciones

DESCRIPCIÓN	CARGO ANTERIOR	CARGO ACTUAL
Denominación del puesto	Agente de Adquisiciones	Agente de Contrataciones
Propósito	Tramitar y realizar las compras requeridas para el funcionamiento de la empresa.	Tramitar las contrataciones requeridas para el funcionamiento de la empresa de acuerdo a la normativa vigente.

Funciones	<p>Recibir y revisar las solicitudes de compra aprobadas y programar su ejecución</p> <p>Revisar con el personal solicitante las características de los bienes y tramitar la compra en forma directa o por medio de concursos, en observancia a las normas vigentes</p> <p>Solicitar cotizaciones o preparar la convocatoria para concurso de acuerdo a las especificaciones técnicas requeridas.</p> <p>Efectuar la evaluación técnica económica de las ofertas recibidas, en coordinación con el área solicitante</p> <p>Preparar y tramitar la documentación correspondiente para las adjudicaciones</p> <p>Coordinar la recepción e ingreso de los bienes en bodega</p> <p>Tramitar el pago de las adquisiciones realizadas.</p> <p>Manejar el fondo rotativo asignado, de acuerdo a la reglamentación vigente.</p> <p>Mantener el archivo de documentos y expedientes de compra</p> <p>Mantener actualizado el registro de las compras y el banco de proveedores</p> <p>Atender las consultas sobre el estado de los trámites de compra</p>	<p>Receptar y verificar existencia en el PAC de las solicitudes de compra</p> <p>Tramitar la fase precontractual de los procesos de contratación que se le asignen</p> <p>Operar el portal informático de contratación pública</p> <p>Preparar informes técnicos económicos de los procesos de contratación que se le asignen</p> <p>Preparar y enviar al área legal la documentación de soporte para la elaboración de contratos</p> <p>Coordinar la recepción de bienes y/o la aceptación de servicios contratados</p> <p>Tramitar el pago de las contrataciones ejecutadas y registrar en los sistemas informáticos de la empresa</p> <p>Dar seguimiento a los procesos de contratación</p> <p>Atender a clientes internos y externos en relación a los procesos de contratación</p> <p>Mantener actualizado el archivo de documentos y expedientes de los procesos</p>
Requisitos	<p>Instrucción: Educación secundaria</p> <p>Titulación: Bachiller</p>	<p>Instrucción media superior</p> <p>Titulación: Tres años aprobados en Ingeniería Comercial, Economía, Contabilidad, Auditoría o Ingeniería Financiera</p>
	<p>Experiencia: 1 año en conocimiento de mercado de productos y proveedores</p>	<p>Experiencia mayor a 1 año en contrataciones</p>
Competencias	<p>Conocimientos básicos de computación, internet, contabilidad básica, mercado de productos y servicios, tributación</p> <p>Habilidades y destrezas: Relaciones interpersonales, organizado, fluidez verbal</p>	<p>Conocimientos básicos de la LOSNCP, computación, internet, contabilidad básica, mercado de productos y servicios y tributación</p> <p>Habilidades y destrezas en negociación, orientación a resultados, pensamiento analítico, trabajo en equipo</p>

Fuente: CENTROSUR

En el cuadro 8 se describe el cargo actual de Ayudante de servicios administrativos que fue incluido dentro del organigrama de la UCP, ya que no se contaba con este cargo antes de la promulgación de la LOSNCP.

Cuadro 8: Cuadro del cargo: Ayudante de servicios administrativos

DESCRIPCIÓN	CARGO ANTERIOR	CARGO ACTUAL
Denominación del puesto	No existía este cargo en el área de adquisiciones	Ayudante de servicios administrativos
Propósito	No aplica	Atender los servicios de mensajería y trabajos rutinarios de oficina
Funciones	No aplica	Entregar y retirar la correspondencia, documentos y encomiendas dentro y fuera de la empresa Efectuar trámites sencillos en bancos y otras instituciones Fotocopiar y/o digitalizar documentación, hacer envíos de correspondencia Apoyar en el manejo y control de suministros de oficina Organizar el archivo de documentos, expedientes y correspondencia Realizar gestiones menores de oficina y de tipo general Brindar información general a clientes internos y externos Puede corresponderte conducir vehículo para realizar sus actividades Puede corresponderle transportar a personas, equipos y materiales
Requisitos	No aplica	Instrucción: Educación secundaria
	No aplica	Titulación: Bachiller
Competencias	No aplica	Conocimientos en manejo de equipos de oficina, área geográfica de la ciudad, básicos de computación
	No aplica	Experiencia de 6 meses en labores de oficina
	No aplica	Habilidades y destrezas en relaciones interpersonales, confidencialidad

Fuente: CENTROSUR

Sobre la base de lo expuesto, en relación al desarrollo del área de compras y la necesidad de su reestructuración para cumplir con los principios, desafíos y propósitos de la LOSNCP, así como las metas y objetivos planteados, para la oportuna atención en el abastecimiento de los requerimientos de las Dirección de Área de CENTROSUR, hasta la creación de la Unidad de Contratación Pública, con el número de personas necesarias para su funcionamiento, los nuevos perfiles y la revaloración de los cargos en relación a los que existían, se resume en el cuadro 9.

Cuadro 9: Talento Humano – Unidad de Contratación Pública

CARGO ANTERIOR	N° PUESTOS	ESCALA	CARGO ACTUAL	N° PUESTOS	ESCALA	PORCENTAJE DE INCREMENTO SALARIAL	OBSERVACIONES
Intendente de Adquisiciones	1	11	Superintendente de Contratación Pública	1	12	17,96%	Revalorización
Analista de Adquisiciones	1	9	Analista de Contrataciones	1	10	8,52%	Revalorización
Agente de Adquisiciones	3	7	Agente de Contrataciones	5	8	1,50%	Revalorización y Creación [2]
--	--	--	Ayudante de Servicios Administrativos	1	2	--	Creación [1]

Fuente: CENTROSUR

La transición de Sección de Adquisiciones a Unidad de Contratación Pública, requirió la revalorización de 3 cargos existentes y la inclusión de 3 puestos, lo que significó con relación a la anterior nómina, un incremento en el rol del 54,87%.

En resumen, el disponer en la empresa de todos estos perfiles y competencias actualizados por los puestos de trabajo, es indudablemente es un importante avance desde el punto de vista normativo y organizativo para encausar el cumplimiento de los objetivos de CENTROSUR, le corresponde a la administración la observancia de su cumplimiento y realizar los ajustes necesarios cuando las condiciones que le dieron origen varíen.

Actualmente en CENTROSUR el proceso para la contratación pública se detalla en la Figura 7.

Figura 7: Proceso de contratación pública



Fuente: CENTROSUR

El proceso contratación pública PF-CP-1, tiene diferentes características (ver anexo 10) dentro de las que se destacan los aspectos que se incluyen cada una de las fases:

➤ Plan Anual de Contratación

- Elaboración del Plan Anual de Contrataciones - PAC, en el facilitador USHAY, sobre la base de los requerimientos presentados y aprobados por la Junta General de Accionistas (Presupuesto).
- Realización de las reformas del PAC.
- Solicitud de la aprobación del PAC mediante Resolución por parte de la Máxima Autoridad de la Empresa.

➤ Fase Preparatoria

- Estudios, certificación presupuestaria, términos de referencia, especificaciones técnicas, elaboración del pliego, resolución de Inicio, conformación de Comisión Técnica, designación del delegado del área requirente, según corresponda.

➤ Fase Precontractual

- Publicación del proceso en el Sistema Oficial de Contratación del Estado (SOCE).
- Atención de preguntas y publicar respuestas y aclaraciones
- Recepción de ofertas y muestras, de ser el caso.
- Apertura de sobres de ofertas.
- Convalidación de errores, en los casos que aplique.
- Evaluación y calificación de ofertas.
- Sesión de negociación, en los casos que corresponda.
- Adjudicación o declaración de desierto.
- Solicitud de elaboración de contrato.
- Ingreso de la información relevante en el SOCE,
- Registro en el SOCE del contrato legalizado, garantías y notificación del anticipo, según corresponda.
- Atención de reclamos de los proveedores o el organismo rector de contratación pública, de ser el caso.

➤ Fase contractual

- Análisis de los términos contractuales para la ejecución del contrato.
- Verificación del cumplimiento de los términos contractuales, solicitud del ingreso de bienes a bodega y en caso de servicios, los informes respectivos.
- Remisión y registro de la documentación relevante de la Fase contractual adjuntando el acta de entrega recepción definitiva.
- Finalización del proceso en el SOCE.

En cada una de las fases del proceso de contratación pública se elabora el plan de actividades para direccionar las acciones concretas a realizar, los responsables, la responsabilidad, insumos, requisitos, proveedor, origen del insumo, producto, requisito del producto, cliente, destino del producto, procedimiento, información, registro, recursos indispensables y observaciones (ver anexo 11, 12, 13 y 14), que corresponden a cada una de ellas.

El plan de actividades brinda un desglose importante de todos los elementos que intervienen en cada una de las fases del proceso de contratación pública, de manera que todos los implicados tengan bien delimitado que es lo que tienen que hacer, a quién responde, de donde se obtiene la información, cuáles son los requerimientos, quién provee la información.

Se puede señalar que el análisis del impacto de las reformas legales en el ámbito administrativo de los procesos de contratación de CENTROSUR, es que estos procesos constituyen la vía mediante la cual la empresa procura proporcionar los bienes o servicios que requiere para cumplir los objetivos institucionales. Del mismo modo, se evidencian los cambios ocurridos en la estructura organizativa, perfiles y competencias del personal de un escenario a otro, así como en sus actividades, permitiendo a la empresa actuar adecuadamente en relación al escenario establecido con la promulgación de la LOSNCP.

Además se puede señalar que se encuentra implementada esta normativa, que incluye procesos, subprocesos, fases, actividades, responsables, insumos, proveedores, entre otros aspectos, de cumplimiento obligatorio en la organización y la gestión administrativa.

2.4. Cuadro comparativo de las actividades realizadas en la gestión de compra de CENTROSUR, en los escenarios en estudio

En el cuadro 10, se describen las actividades realizadas en la gestión de compra en CENTROSUR, para los escenarios en estudio.

Cuadro 10: Actividades en la gestión de compra en los escenarios en estudio

FASE	ACTIVIDAD	ESCENARIOS EN ESTUDIO	
		REGLAMENTO INTERNO DE ADQUISICIONES DE BIENES, CONTRATACIÓN DE SERVICIOS Y EJECUCIÓN DE OBRAS	LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA
PREPARATORIA	Aprobación del Presupuesto	El presupuesto anual de inversión y explotación era aprobado por la Junta General de Accionistas	El presupuesto anual de inversión y explotación es aprobado por la Junta General de Accionistas
	Planificación de contrataciones	La Dirección de Planificación (DIPLA) elaboraba el Plan Anual de Compras	La DIPLA elabora el Plan Anual de Contratación (PAC) y es publicado en el SOCE por la Unidad de Contratación Pública (UCP)
PRECONTRACTUAL	Desarrollo de la fase precontractual	Comité de Concurso de Ofertas Presidente Ejecutivo Director Administrativo Financiero Director del Área Agente de Compras	Comisión Técnica Delegados del área requirente
	Requerimientos e Insumos necesarios para la contratación	Solicitud de compra Certificación presupuestaria Especificaciones técnicas	Solicitud de compra Certificación presupuestaria Especificaciones técnicas/TDR's
	Aplicación de procedimientos	Concurso de Precios Concurso de Ofertas Concurso Epistolar Fondo Rotativo y Caja Chica	Régimen Común: Procedimientos dinámicos, procedimientos comunes de bienes, servicios y obras, procedimientos de consultoría y procedimientos especiales Régimen Especial
	Publicación de la convocatoria	Invitación por oficio Prensa escrita Solicitud de cotización (Banco de proveedores y contratistas)	Sistema Oficial de Contratación del Estado (Portal de compras públicas)
	Recepción, apertura, evaluación, calificación de ofertas y elaboración de informe técnico económico	Comité de Concurso de Ofertas Directorio Presidente Ejecutivo Director Administrativo Financiero Director de Área o su delegado Personal del Área de Adquisiciones Agente de Compras	Comisión Técnica Delegado del Área Requirente Delegado de la UCP
	Atribución para adjudicar	Comité de Concurso de Ofertas Presidente Ejecutivo Director de Área Agente de Compras	Presidente Ejecutivo o su Delegado
	Elaboración y legalización del Contrato	Dirección de Asesoría Jurídica Personal del Área de Adquisiciones Delegado del Director de Área	Dirección de Asesoría Jurídica Personal de la UCP Delegado del Director de Área
CONTRACTUAL	Ejecución y liquidación del contrato	Administrador del contrato (Personal del Área de Adquisiciones) Delegado del área requirente	Administrador del Contrato
	Elaboración del acta de entrega recepción provisional y definitiva	Administrador del contrato (Personal del Área de Adquisiciones) y Delegado del Área Requirente	Administrador del contrato Delegado técnico de la Máxima Autoridad
	Finalización de proceso	Personal del Área de Adquisiciones	Personal de la UCP

Fuente: El autor

Comparando la gestión de compras de CENTROSUR, en relación a las actividades realizadas en las fases de contratación de los escenarios en estudio, se observa lo siguiente:

Fase preparatoria: Se muestra que en los dos escenarios en estudio, la Junta General de Accionistas aprobaba el presupuesto anual de inversión, elaborado por la Dirección de Planificación (DIPLA). Con respecto a la planificación anual de las compras, labor a cargo de DIPLA, a partir de la promulgación de la LOSNCP, manda a que el Plan Anual de Contrataciones (PAC) sea publicado en el SOCE, actividad a cargo de la Unidad de Contratación Pública (UCP).

Fase precontractual: Esta fase es la que presenta más cambios en la comparación de los escenarios en estudio. En referencia a los responsables que intervienen en esta fase, a partir de la promulgación de la ley, se determina que la ejecución de la fase precontractual le corresponde a la Comisión Técnica, que para el efecto la conforme la máxima autoridad o su delegado y la decisión de adjudicación es atribuida a la máxima autoridad o su delegado. Con respecto al proceso de compra, la LOSNCP establece las modalidades que deben aplicarse obligatoriamente en las contrataciones de bienes, obras y servicios. Al instituir la LOSNCP, que los procesos de contratación se realicen utilizando la herramienta informática de contratación pública, implicó que CENTROSUR tome acciones para cumplir a cabalidad con este mandato, como fue la reestructuración del área de compras, incremento de personal, dotación de infraestructura física y tecnológica (internet), entre otros, como se explicó anteriormente.

Fase contractual: Se denota que si bien las actividades son similares, la diferencia correspondería a los actores que intervienen en esta fase, ya que en el escenario previo a la ley, la administración y ejecución de los contratos estaba a cargo del personal del área de Adquisiciones, en tanto que con la ley, los administradores del contrato son designados por la máxima autoridad o su delegado, quienes además tienen que registrar en el SOCE la documentación relevante que se genere en la ejecución del contrato.

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DEL IMPACTO ECONÓMICO POR LAS REFORMAS LEGALES EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE CENTROSUR

CENTROSUR planifica y programa las adquisiciones de bienes, obras y servicios para el cumplimiento de sus objetivos institucionales, en función del presupuesto de compras que contempla la adquisición de productos entre los cuales se encuentran los materiales de distribución, objeto de este trabajo.

En el cuadro 11 se muestran los montos contratados de los productos adquiridos por CENTROSUR en el periodo 2005 a 2015, destacando que los materiales de distribución representan en promedio el 49,35% de las adquisiciones de todos los productos. Se aprecia que desde el año 2011 se incrementan los tipos de productos adquiridos por la UCP, debido a la centralización de las contrataciones dispuesto por la Administración de la Empresa.

Cuadro 11: Tipos de productos adquiridos por CENTROSUR periodo 2005 a 2015

TIPO DE PRODUCTO ADQUIRIDO	ANTES DE LA PROMULGACIÓN DE LA LOSNCP				DESPUÉS DE LA PROMULGACIÓN DE LA LOSNCP						
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MATERIALES DE DISTRIBUCIÓN	6.487.833,40	3.269.624,09	7.026.571,95	13.283.245,78	2.437.065,01	6.246.117,00	7.045.320,89	17.586.739,81	19.384.340,24	5.457.608,28	8.838.290,78
MATERIALES DE ACOMETIDAS	1.106.078,75	925.843,54	1.566.104,95	1.592.270,75	1.074.712,24	185.978,24	692.857,71	863.139,80	2.942.737,71	3.349.511,69	13.394.836,46
SUMINISTROS Y ENSERES	513.027,20	111.652,43	153.056,71	450.849,86	1.153.118,79	1.279.185,01	991.820,36	479.686,74	775.181,65	515.660,81	580.358,85
BIENES DE CONTROL	255.902,06	1.017.425,21	1.373.563,33	3.031.332,12	1.470.561,84	6.816.987,76	1.313.887,16	3.219.531,46	5.448.549,86	3.824.668,25	1.076.268,27
OTROS (CUMPLIMIENTO CONTRATACIÓN COLECTIVA)	58.341,42	268.535,26	53.230,31	185.109,15	220.485,28	309.615,42	684.202,74	669.660,65	212.102,72	309.340,08	240.685,69
SERVICIOS ÁREA DE DISTRIBUCIÓN	-	-	-	-	-	-	3.797.815,38	4.770.548,16	7.507.841,22	5.599.124,56	2.977.329,04
SERVICIOS ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN	-	-	-	-	-	-	449.463,36	1.466.522,77	1.943.739,31	553.804,90	1.700.686,74
CONSTRUCCIÓN DE OBRAS	-	-	-	-	-	-	509.737,11	4.266.909,30	749.480,41	1.657.036,43	1.489.576,98
SERVICIOS VARIOS OTRAS ÁREAS	-	-	-	-	-	-	1.122.339,19	3.446.882,95	2.876.822,39	2.343.235,10	3.101.678,58
TOTAL	8.421.182,83	5.593.080,53	10.172.527,25	18.542.807,66	6.355.943,16	14.837.883,43	16.607.443,90	36.769.621,64	41.840.795,51	23.609.990,10	33.399.711,39
PORCENTAJE DE MATERIALES DE DISTRIBUCIÓN EN RELACIÓN AL MONTO ANUAL DE ADQUISICIÓN	77,04%	58,46%	69,07%	71,64%	38,34%	42,10%	42,42%	47,83%	46,33%	23,12%	26,46%

Fuente: CENTROSUR

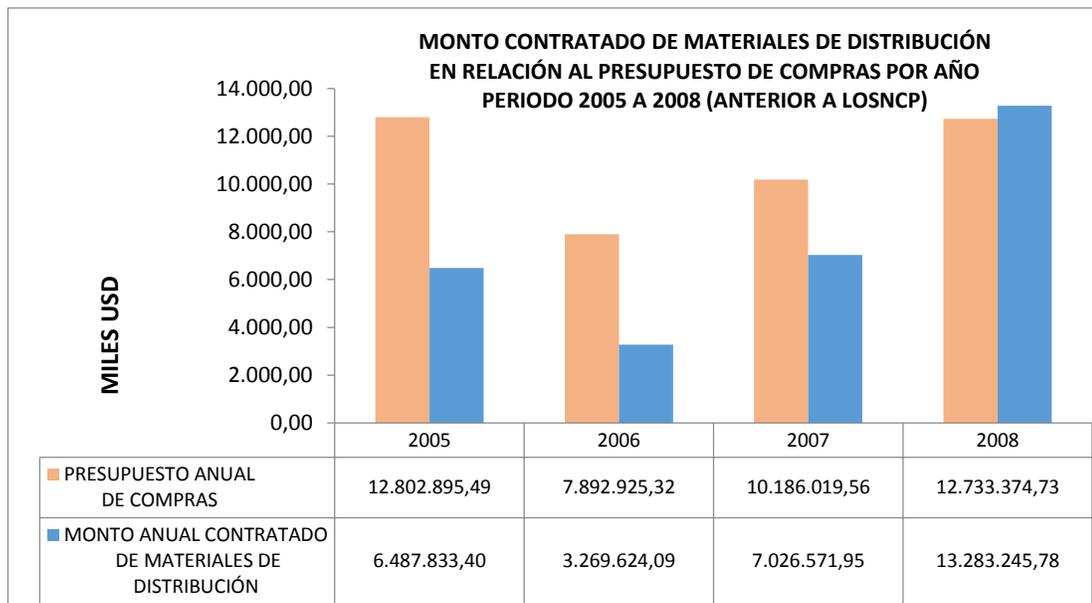
En este capítulo se aborda el análisis del impacto económico por las reformas legales en el proceso de contratación de CENTROSUR, para lo cual se efectúa el análisis comparativo de los factores económicos en los procesos de contratación de materiales de distribución en los escenarios en estudio, tales como montos presupuestados anualmente, montos contratados anualmente, cantidad de contrataciones por año y número de proveedores adjudicados, estado de los procesos por año (adjudicados, desierto, anulados y cancelados) e intervalos de tiempo empleados en los procesos de contratación.

Los materiales de distribución tienen definidas sus especificaciones técnicas, por lo cual a partir de la promulgación de la LOSNCP, su Reglamento General y el portal de compras públicas, la adquisición se realiza mediante el procedimiento de Subasta Inversa Electrónica.

3.1. Análisis de los montos presupuestados y contratados anualmente en los procesos de contratación de materiales para redes de distribución eléctrica de los escenarios en estudio.

En referencia a la contratación anual de los materiales de distribución, en el escenario anterior a la promulgación de la LOSNCP, en relación al presupuesto anual de compras, en el gráfico 2 se ilustran los montos presupuestados y contratados, encontrándose que representan en promedio un 66,35% del presupuesto de compras, que para este periodo, comprendía la adquisición de materiales de distribución y acometidas, suministros, enseres, bienes de control y otros (Cumplimiento de contratación colectiva). En el año 2008 se aprecia un monto contratado mayor al presupuestado, debido a que en este año están incluidos procesos plurianuales.

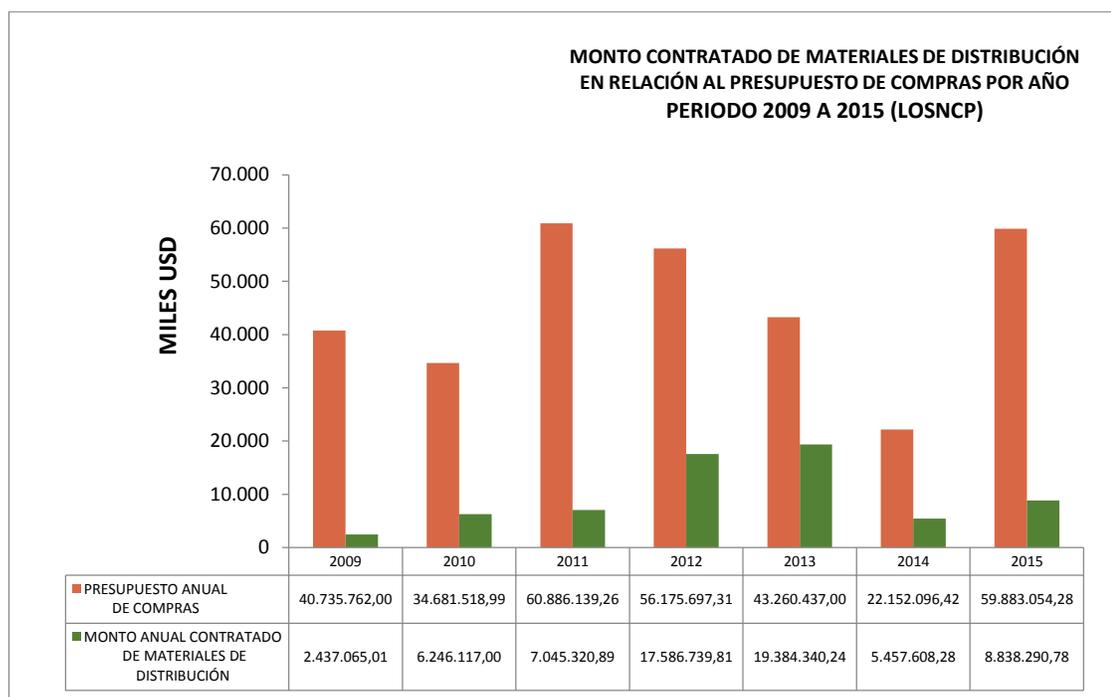
Gráfico 2: Monto contratado de materiales de distribución en relación al presupuesto de compras por año, periodo 2005 a 2008 (Anterior a LOSNCP)



Fuente: CENTROSUR

Con la promulgación de la LOSNCP, los montos anuales de las adquisiciones de materiales de distribución y los valores de los presupuestos anuales de compras se detallan en el gráfico 3, relación que para el periodo 2009 a 2015 corresponde a un promedio de 21,08%. El presupuesto anual de compras para este periodo incluyó nuevos objetos de contratación, relacionados con la prestación de servicios para las Direcciones de Área de la empresa y construcción de obras.

Gráfico 3: Monto contratado de materiales de distribución en relación al presupuesto de compras por año, periodo 2009 a 2015 (LOSNCP)



Fuente: CENTROSUR

A partir del año 2011 se centralizan las contrataciones en la UCP, razón por la que los presupuestos anuales de compra se incrementan para adquirir los nuevos objetos de contratación, en virtud de esta situación, en el periodo anterior a la promulgación de la LOSNCP los montos de las contrataciones de materiales de distribución representaban el 68,94%, mientras que con la LOSNCP significaban el 21,08%, como se muestra en el cuadro 12.

Cuadro 12: Relación entre montos de las contrataciones de materiales de distribución y presupuestos anuales de compras de los escenarios en estudio

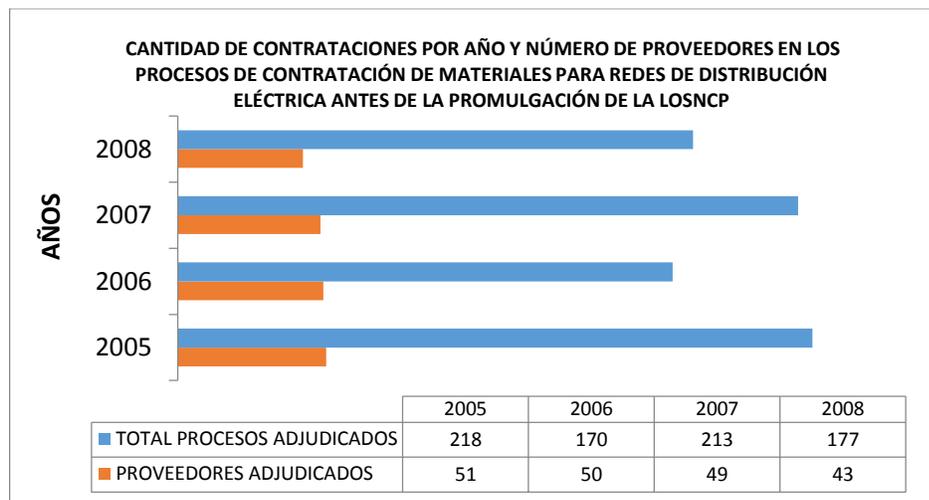
RÉGIMEN	PRESUPUESTO DE COMPRAS CONSOLIDADO DEL PERIODO 2005 A 2008 USD	MONTO CONTRATADO DE MATERIALES DE DISTRIBUCIÓN CONSOLIDADO DEL PERIODO 2009 A 20015 USD	PORCENTAJE
ANTES DE LOSNCP	43.615.215,10	30.067.275,22	68,94%
DESPUÉS DE LOSNCP	317.774.705,26	66.995.482,01	21,08%

Fuente: CENTROSUR

3.2. Análisis de la cantidad de contrataciones por año y número de proveedores en los procesos de contratación de materiales para redes de distribución eléctrica de los escenarios en estudio.

Previo a la promulgación de la LOSNCP, para la adquisición de bienes y servicios se enviaban invitaciones a los potenciales oferentes registrados en el banco de proveedores y contratistas de CENTROSUR, el cual, a noviembre de 2008, contaba con doscientos cuatro abastecedores para todos los productos que demandaba la empresa. En el gráfico 4 se exponen la cantidad de contrataciones de materiales de distribución y en cuanto al número de proveedores adjudicados por año para este tipo de producto, se observa que se mantuvo regular en el periodo 2005 a 2008.

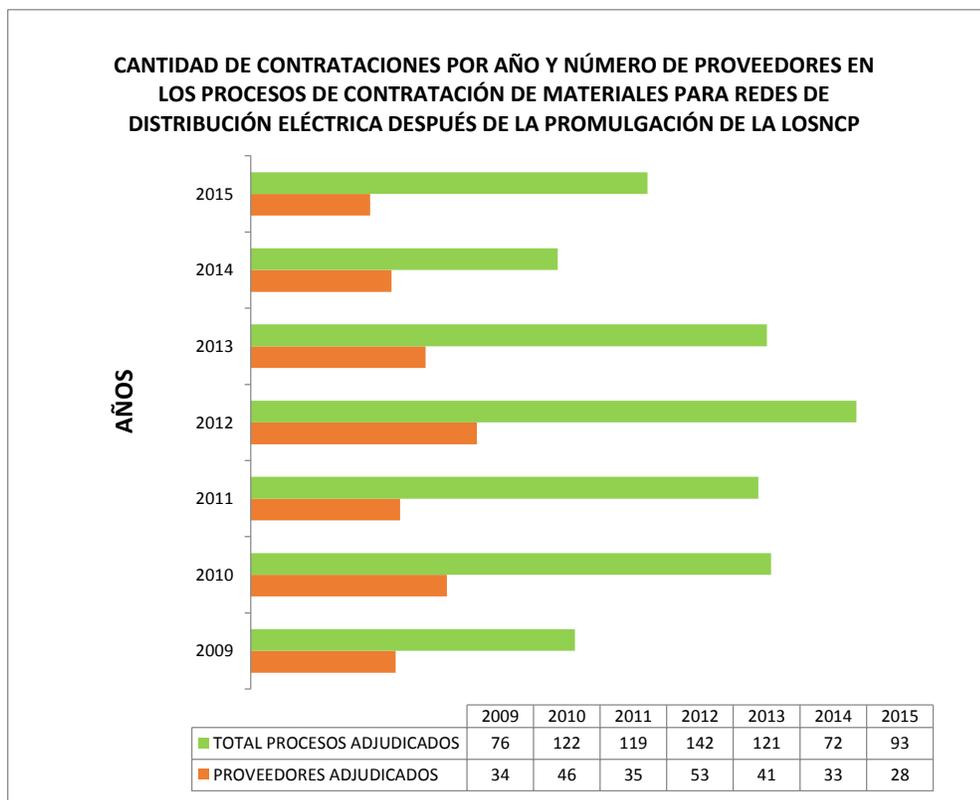
Gráfico 4: Cantidad de contrataciones por año y número de proveedores en los procesos de contratación de materiales para redes de distribución eléctrica antes de la promulgación de la LOSNCP



Fuente: CENTROSUR

A partir de la promulgación de la LOSNCP, los procedimientos de contratación de materiales de distribución se realizan a través del portal de compras públicas mediante el procedimiento de Subasta Inversa Electrónica, el cual convoca a los proveedores del estado que estén vinculados al Código Clasificador del Producto (CPC) del objeto de contratación. En el gráfico 5 se exponen la cantidad de procesos y adjudicatarios para la provisión de materiales de distribución por año en el periodo 2009 a 2015, observando que en el año 2012 se registró la mayor cantidad de adjudicatarios con un número de 53.

Gráfico 5: Cantidad de contrataciones por año y número de proveedores en los procesos de contratación de materiales para redes de distribución eléctrica después de la promulgación de la LOSNCP



Fuente: CENTROSUR

Comparando la relación entre el número de proveedores adjudicados y la cantidad de contrataciones de materiales de distribución por año en los escenarios en estudio, en el gráfico 6 se destaca que el promedio de procesos por proveedor es de 4,19 para el periodo anterior a la LOSNCP y de 2,78 con la LOSNCP, lo que implica que en este último existe una diversificación de proveedores en una razón de 1,41.

Gráfico 6: Relación entre la cantidad de contrataciones por año y número de proveedores en los procesos de contratación de materiales para distribución de los escenarios en estudio



Fuente: El autor

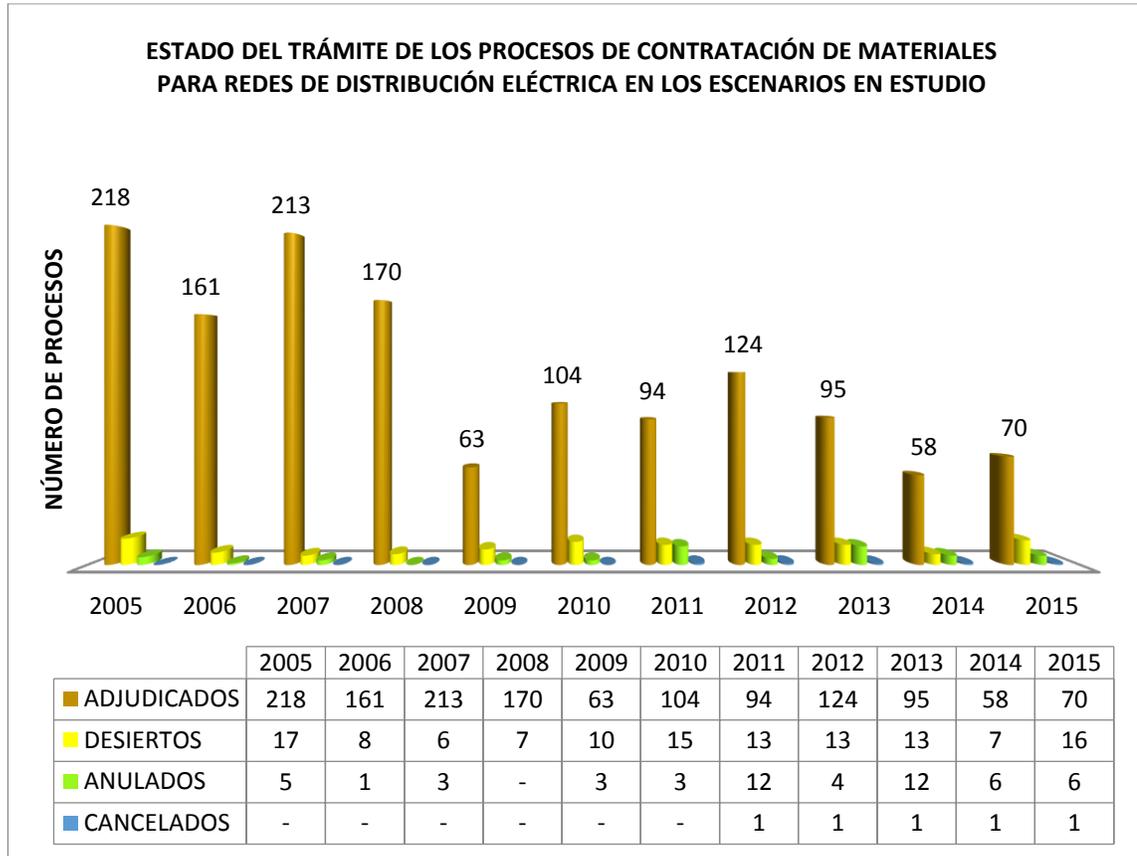
3.3. Análisis del estado de los procesos de contratación de materiales para redes de distribución eléctrica de los escenarios en estudio.

Para adquirir los materiales de distribución se inician los respectivos procesos de contratación esperando alcanzar la adjudicación de los mismos, sin embargo existen situaciones en las que el proceso podría no ser adjudicado y en ese caso el trámite concluiría en un estado diferente, es decir:

1. Estado del trámite “anulado”, si todavía no ha sido publicado y se decide no proceder con la compra.
2. Estado del trámite “cancelado”, si es que a pesar de haber sido publicado en el portal de compras públicas, todavía no se cumple el plazo para la entrega de ofertas y se resuelve que no procede la compra.
3. Estado del trámite “desierto”, se da la declaratoria de proceso desierto si es que no existe participación de oferentes o las ofertas presentadas no cumplen con las especificaciones técnicas o por no ser conveniente a los intereses institucionales y si es el caso se podría promover un nuevo procedimiento.

En el gráfico 7 se expone el estado del trámite en el que concluyeron los procedimientos de Subasta Inversa Electrónica para la provisión de materiales de distribución por año en los escenarios en estudio.

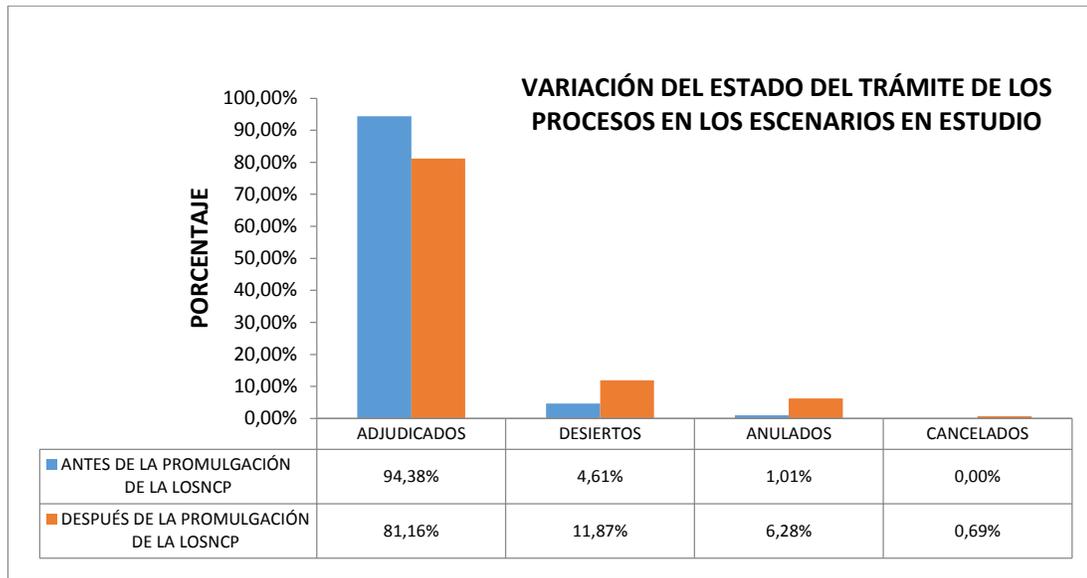
Gráfico 7: Estado del trámite de los procesos de contratación de materiales para redes de distribución eléctrica en los escenarios en estudio



Fuente: CENTROSUR

Las actividades realizadas durante el desarrollo de las fases del proceso de contratación demandan tiempo, recursos económicos y del talento humano, así como el cumplimiento de la planificación para disponer con oportunidad de los bienes, por lo que es importante que se concrete su adjudicación. En el gráfico 8, se manifiestan los diferentes estados del trámite en el que concluyeron los procesos de contratación de materiales de distribución en los escenarios en estudio, destacándose que los procesos adjudicados con la aplicación de la LOSNCP disminuyeron un 13,22% en relación a los del escenario anterior a la ley, consecuentemente se incrementaron los procesos desiertos, anulados y cancelados en el 7,26%, 5,27% y 0,69%, respectivamente, los cuales reflejan un cambio en el comportamiento de las contrataciones efectuadas, cuyo impacto se podría determinar realizando un examen de cada caso particular.

Gráfico 8: Variación del estado del trámite de los procesos en los escenarios en estudio

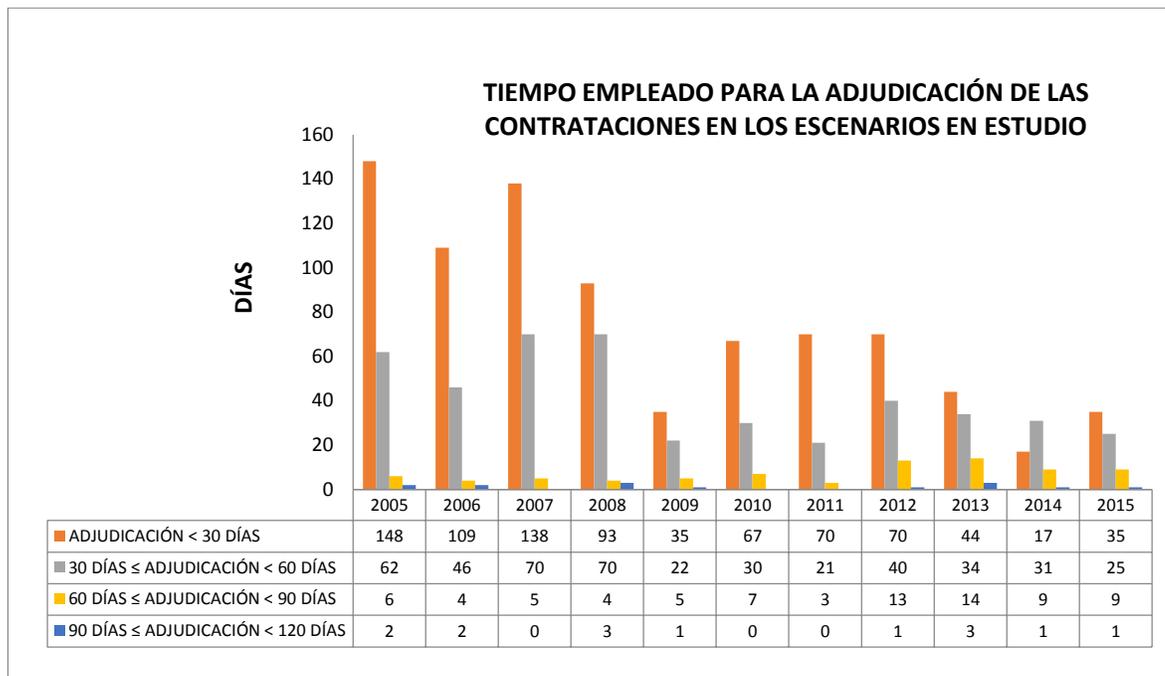


Fuente: El autor

3.4. Análisis de los intervalos de tiempo empleados para la adjudicación de los procesos de contratación de materiales para redes de distribución de los escenarios en estudio.

Durante el desarrollo de la fase precontractual del proceso de contratación, desde su inicio y hasta su adjudicación, se prevé un tiempo razonable de ejecución, en función de la complejidad del objeto de contratación, materiales nacionales o importados y la disponibilidad de los proveedores para participar. En el gráfico 9 se detalla la cantidad de procedimientos adjudicados para la provisión de materiales de distribución en correspondencia al intervalo de tiempo que demandó la adjudicación en los escenarios en estudio, observándose que la mayor cantidad de adquisiciones de materiales de distribución se adjudicaron en menos de 30 días.

Gráfico 9: Tiempo empleado en la adjudicación de las contrataciones en los escenarios en estudio

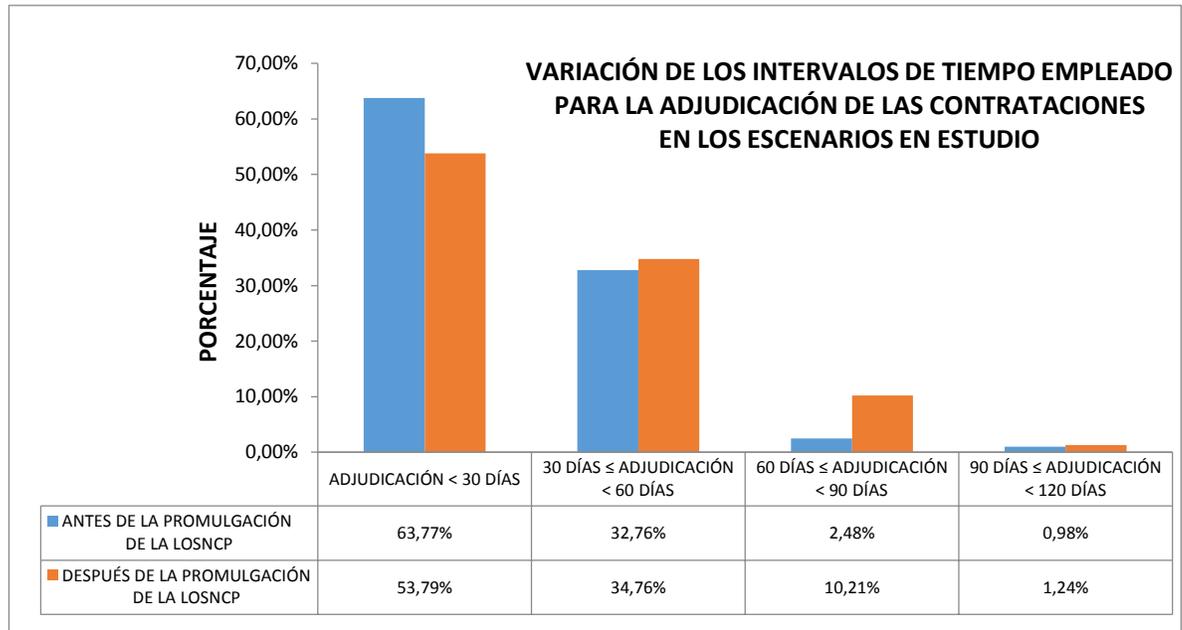


Fuente: CENTROSUR

Comparando los porcentajes obtenidos en función de los promedios anuales del número de adjudicaciones, en los intervalos de tiempo determinados para los escenarios en estudio, en el gráfico 10 se destaca que antes de la LOSNCP, las adjudicaciones de materiales de distribución realizadas antes de los 30 días representaban el 63,77%, mientras que con la LOSNCP el 53,79%, es decir, que el número de adjudicaciones alcanzadas en el primer intervalo disminuyó en un 9,98%. Esto se podría deber a que, antes de la promulgación de la LOSNCP, el reglamento de adquisiciones vigente a la época, facultaba para colocar una orden de compra directa al adjudicatario del último proceso de un material cierto, siempre que se mejore o mantenga el precio anterior, lo cual permitía reducir el tiempo de la fase precontractual. Otro aspecto que podría haber contribuido a esta situación, se refiere a que los procesos de contratación se deben realizar utilizando el portal de compras públicas, lo cual implica mayor complejidad en el procedimiento, ya que éste está en función de un cronograma establecido con plazos para cada una de las etapas de la fase precontractual que están determinados por la ley y dentro de la aplicación virtual no permite el paso de una etapa a otra, si no se ha cumplido el plazo.

La disminución indicada en el párrafo anterior, causó que las cantidades de trámites se incrementaran en los demás intervalos de tiempo indicados, es así que para las adjudicaciones alcanzadas en un tiempo igual o mayor a 30 días, pero menor a 60 días, fue el 2,00%. Para los que se concretaron en un plazo igual o mayor a 60 días, pero en menos de 90 días, el 7,72%; y en aquellos que su adjudicación demandó entre 90 y 120 días, el 0,26%.

Gráfico 10: Variación de tiempo empleado para la adjudicación de las contrataciones en los escenarios en estudio



Fuente: El autor

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La empresa CENTROSUR en la ejecución de sus proyectos, operación y mantenimiento de sus sistemas de distribución y comercialización, necesita contar con inventarios adecuados de suministros, materiales, equipos y mano de obra mediante la prestación de servicios especializados, en tal empeño planifica y programa sus compras, para asegurar el abastecimiento oportuno, con los parámetros técnicos y condiciones de mercado convenientes a los intereses institucionales. Las contrataciones de bienes, obras y servicios en las empresas públicas y las consideradas en la LOSNCP, tuvieron un cambio en el proceso de compra a partir de la promulgación de la ley de contratación pública.

Es razonable enfatizar que la LOSNCP a través de sus principios, reglamento y herramienta informática, mediante las cuales se da un trato preferente a los procesos de contratación del estado, como la participación nacional, la inclusión de los artesanos, actores de las economías populares y solidarias, micro, pequeñas y medianas empresas, que requieren de estímulos para su crecimiento y desarrollo, de forma que les permitan establecerse con una participación fundamental en la actividad económica de la nación.

Por otro lado, es necesario destacar que la norma jurídica está sujeta a cambios y ajustes, según los problemas que se identifican en la actividad diaria, aspecto que exige de un monitoreo y acomodo ante los nuevos cambios que ocurren en su entorno. De igual manera, enfatizar en el papel que deben actuar los directivos, no sólo en el cumplimiento sistemático de la ley, sino además en la preparación del resto del personal, en la búsqueda constante de su cabal implementación y perfeccionamiento.

A partir de la promulgación de la LOSNCP, en CENTRSOUR se realizaron cambios en la estructura organizativa, pasando la Unidad de Contratación Pública a depender de la Dirección Administrativa Financiera.

En el ámbito administrativo CENTROSUR a partir del 2009 se proyectó la reestructuración de la Sección de Adquisiciones, lo que se evidenció en el año 2012 con la creación de la Unidad de Contratación Pública, establecida con el incremento de personal con los perfiles y competencias acordes a la necesidad para cubrir la demanda de la centralización de las contrataciones. En el periodo anterior a la promulgación de la LOSNCP, el promedio del número de procesos de contratación de materiales de distribución por trabajador de la Sección de Adquisiciones, era de 40, en tanto que en el periodo a partir de la promulgación de la ley y con el incremento del personal y la centralización de las contrataciones en la UCP fue de 18.

Los materiales de distribución representan el rubro de adquisición de mayor monto dentro de los procesos de compra de CENTROSUR.

Con la promulgación de la LOSNCP la relación entre el número de proveedores adjudicados y la cantidad de contrataciones de materiales de distribución por año en los escenarios en estudio se diversificó en una razón de 1,41.

Se concluye que los procesos adjudicados con la aplicación de la LOSNCP disminuyeron en relación a los del escenario anterior a la ley, consecuentemente se incrementaron los procesos desiertos, anulados y cancelados, los cuales reflejan un cambio en el comportamiento de las contrataciones efectuadas, cuyo impacto se podría determinar realizando un examen de cada caso particular.

En referencia a la variación del tiempo empleado para los procesos de contratación de materiales de distribución, desde el inicio del trámite hasta la adjudicación, en los dos escenarios en estudio, se podría decir que se debe a que antes de la promulgación de la LOSNCP, el reglamento de adquisiciones vigente permitía reducir el tiempo de la fase precontractual. Por otro lado, a partir de la ley, los procesos de contratación implican mayor complejidad en el procedimiento de compra por la utilización del portal de compras públicas.

Recomendaciones

- Mantener y mejorar el sistema de control y monitoreo sistemático sobre el proceso de contratación de CENTROSUR, que contribuye al logro de la optimización de este proceso.
- Realizar el análisis de la estructura organizativa de CENTROSUR, en función de la dinámica y exigencias de la normativa.
- Coordinar con el organismo rector de contratación pública cursos de educación continua dirigidos al personal del área específica, así como a directivos y servidores que estén relacionados con las fases de los procesos de contratación pública.
- Establecer estrategias de programas de capacitación al personal de CENTROSUR que trabaja en función del Sistema Nacional de Contratación Pública sobre negociación, conocimientos de mercado, manejo de proveedores, entre otros.
- Promover el desarrollo de investigaciones sobre este tema, que contribuyan tanto a socializar las experiencias prácticas en su aplicación como a proponer ajustes a la propia normativa, en aras de que logre los fines para los que fue creada.

REFERENCIAS

Glosario

CENACE: Centro Nacional de Control de la Energía

CENTROSUR: Nombre comercial de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.

CONELEC: Consejo Nacional de Electricidad

CPC: Código Clasificador del producto

CREA: Centro de Reconversión Económica de Azuay, Cañar y Morona Santiago

DAJ: Dirección de asesoría jurídica

DIDIS: Dirección de distribución

DICO: Dirección de comercialización

DIMS: Dirección de Morona Santiago

DIPLA: Dirección de planificación

DITEL: Dirección de telecomunicaciones

DITIC: Dirección de tecnologías de la información y comunicaciones

DISI: Dirección de sistemas de la información

DTH: Dirección de talento humano

INCOP: Instituto Nacional de Contratación Pública

INECEL: Instituto Ecuatoriano de Electrificación

LBE: Ley Básica de Electrificación

LOEP: Ley Orgánica de Empresas Públicas

LOSNC: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

LOSPEE: Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica

LRSE: Ley de Régimen del Sector Eléctrico

MEER: Ministerio de Electricidad y Energía Renovable

PAC: Plan Anual de Contratación

RGLOSNC: Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

SERCOP: Servicio Nacional de Contratación Pública

SNCP: Sistema Nacional de Contratación Pública

SNI: Sistema Nacional Interconectado

SOCE: Sistema Oficial de Contratación del Estado

UCP: Unidad de Contratación Pública

USHAY: Módulo Facilitador de la Contratación Pública; término quichua que en castellano significa “fácil”

VAE: Valor Agregado Ecuatoriano

Bibliografía

D.E. N° 258. (18 de abril de 2007). *Decreto Ejecutivo N° 258*. Quito, Pichincha, Ecuador: Suplemto del Registro Oficial N° 066 de 18 de abril de 2007.

Constitución de la República del Ecuador. (25 de julio de 2008). Montecristi, Manabí, Ecuador: Publicada en el Suplemento del Registro Oficial N° 449 del 20 de octubre 2008.

LOSNC. (4 de agosto de 2008). *LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA*. Montecristi, Manabí, Ecuador: Suplemento del Registro Oficial N° 395 de 04 de agosto de 2008.

Mandato Constituyente N° 15. (2008 de julio de 2008). Montecristi, Manabí, Ecuador: Suplemento del Registro Oficial N° 393 del 31 de julio de 2008.

RGLOSNC. (8 de agosto de 2008). *REGLAMENTO GENERAL DE LA LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA*. Decreto Ejecutivo N° 1248, publicado en el R.O. N° 399 del 8 de agosto de 2016.

LOEP. (16 de octubre de 2009). *LEY ORGANICA DE EMPRESAS PUBLICAS*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial Suplemento N° 48 de 16 de octubre del 2009.

RGLOSNC. (12 de mayo de 2009). *Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública*. Decreto Ejecutivo N° 1700, publicado en el Registro Oficial Suplemento 588 de 12 de mayo de 2009.

Ley Orgánica Reformatoria de la LOSNC. (14 de octubre de 2013). *Ley Orgánica Reformatoria de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública*. Quito, Pichincha, Ecuador: Publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 100 de 14 de octubre del 2013.

LOSPEE. (16 de enero de 2015). *Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica, Suplemento del Registro Oficial N° 418 del 16 de enero de 2015*. Quito, Pichincha, Ecuador.

- SOCE. (2015). Obtenido de Sistema Informático Oficial de Contratación Pública del Estado Ecuatoriano.
- CENTROSUR. (15 de agosto de 2008). Resolución de Directorio N° 1166-3486 .
- CENTROSUR. (2008). *Descripción del puesto y competencias*. Cuenca: CENTROSUR.
- CENTROSUR. (2008). *PROVEEDORES CALIFICADOS*. Cuenca.
- CENTROSUR. (15 de junio de 2012). CENTROSUR. Cuenca, Azuay, Ecuador. Obtenido de Trayectoria de la Centrosur Al Servicio de la Región: <http://www.centrosur.com.ec/?q=node/10>
- CENTROSUR. (10 de octubre de 2012). Resolución Directorio N° 1230-3919. Cuenca, Azuay, Ecuador.
- CENTROSUR. (2015). *Estadísticas consolidadas*. Cuenca: CENTROSUR.
- CENTROSUR. (11 de 2015). *portal.centrosur.gob.ec*. Obtenido de <http://portal.centrosur.gob.ec/sites/default/files/Noviembre2015/Anexo%201%20Manual.pdf>
- Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la teoría general de la administración, 7ma edición*. Colombia: McGraw Hill.
- Derming, W. (1989). *La salida de la crisis. Calidad, productividad y competitividad*. Madrid, España: Díaz de Santo.
- Durán N., C., & García J., C. (7 de Julio de 2004). Reglamento Interno de Adquisición de Bienes, Contratación Servicios y Ejecución de Obras de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. *Resolución de Directorio N° 1053-2794*. Cuenca, Azuay, Ecuador. Recuperado el 01 de 08 de 2016
- Durán N., C., & García J., C. (28 de Marzo de 2006). Reglamento Interno de Adquisiciones de Bienes, Contratación de Servicios y Ejecución de Obras de la Empresa Eléctric Regional Centro Sur C.A. *Resolución de Directorio N° 1094-3054*. Cuenca, Azuay, Ecuador.
- Durán N., C., & García J., C. (23 de Diciembre de 2008). Reglamento Interno de Contrataciones de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A. *Resolución de Directorio N° 1175-3550*. Cuenca, Azuay, Ecuador.

El_Universo. (7 de abril de 2007). Economía. *Hace 110 años se formó primera eléctrica del país*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/2007/04/07/0001/9/5FA9CE9DE0A44FE8920A12F757F85B1C.html>

Gorbaneff, Yuri; González, Juan Manuel; Barón, Leonardo. (2011). Para que sirve la interventoría de las obra públicas en Colombia. *Revista de Economía Institucional*, 143.

INCOP. (11 de AGOSTO de 2008). *RESOLUCIÓN INCOP N° 001-2008*. Obtenido de SISTEMA OFICIAL DE CONTRATACIÓN DEL ESTADO: http://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/files/35/Resolucion_INCOP_No_001_08_digital.pdf

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. una perspectiva global y empresarial* (14ª edición ed.). México: MC GRAW HILL.

La_Hora. (23 de febrero de 2008). Se implementa proyecto Ecuador Compras. Recuperado el 1 de agosto de 2016, de http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/685621/-1/Se_implementa_proyecto_%E2%80%98Ecuador_Compras%E2%80%99.html#.V591q0ZChBg

LBE. (31 de mayo de 1961). LBE. *Ley Básica de Electrificación*. Quito, Pichincha , Ecuador: Registro Oficial N° 227 del 31 de mayo de 1961.

LRSE. (10 de octubre de 1996). LRSE. *LEY DE REGIMEN DEL SECTOR ELECTRICO*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial Suplemento 43.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración* (8ª edición ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

SERCOP. (2 de OCTUBRE de 2014). RE-SERCOP-2014-0000015. *RESOLUCIÓN No. RE.-SERCOP-2014- 0000015*. QUITO, PICHINCHA, ECUADOR.

SERCOP. (31 de AGOSTO de 2016). RE- SERCOP-2016-0000072. *CODIFICACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE LAS RESOLUCIONES EMITIDAS POR EL SERVICIO NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA*. QUITO, PICHINCHA, ECUADOR.

SERCOP. (30 de SEPTIEMBRE de 2016). RE-SERCOP-2016-0000073.
RESOLUCIÓN No. RE-SERCOP-2016-0000073. QUITO, PICHINCHA,
ECUADOR.

SOCE. (2015). *Sistema Oficial de Contratación del Estado.* Obtenido de Portal
Institucional del SERCOP: www.compraspublicas.gob.ec

ANEXOS

Anexo 1: Proceso de compra (Antes de LOSNCP)

Proceso	Inicio	Incluye	Final	Área principal	Líder del proceso	1) Distribución	2) Dirección morona Santiago	3) Comercialización	4) Administrativos - financieros.	5) Planificación	6) Sistemas de información	7) Asesoría jurídica	8) Presidencia ejecutiva	Procedimientos	Información	Registros	Observaciones	Oportunidad potencial de mejora	Beneficios
Compras	Plan anual de compras	Concursos epistolares	Informes mensuales	DAF	Intendente de compras	Director	Director	Director	Director	Director	Director	Asesor jurídico	Presidente Ejecutivo	Aplica	Estadísticas, estudios, Ferum, informe de requerimientos	Memorando adjuntando presupuesto y correo electrónico	Presentación de necesidades último trimestre	Atención oportuna clientes internos y externos	Contar con presupuesto aprobado a tiempo
		Compras fondo rotativo				Director	Director	Director	Director	Director	Director	Asesor jurídico	Presidente Ejecutivo	N.A.	Ofertas	Registro reposición de fondos rotativos	Elaborar informe dentro del tiempo de validez de ofertas	Contar con los materiales en tiempos previstos	Mejor concesión de servicio oportunidad
		Órdenes de pago				N.A.	N.A.	N.A.	Director	N.A.	N.A.	N.A.	Presidente Ejecutivo	Aplica	Solicitud de compra	Registro reposición de fondos rotativos	Tramitar dentro del tiempo previsto	Contar con los materiales en tiempos previstos	Mejor concesión de servicio oportunidad
		Administración de contratos				Director	Director	Director	Director	Director	Director	Asesor jurídico	Presidente Ejecutivo	N.A.	informe de ingreso de bodega y factura	Registro de facturas, informes de recibo y adjudicación	Verificar exactitud de valores y cantidades de compra	Tramite en orden cronológico	Imagen - confianza de la empresa para con nuestros proveedores
		Calificación proveedores				N.A.	N.A.	N.A.	Director / Intendente de compras	N.A.	N.A.	Asesor jurídico	Presidente Ejecutivo	N.A.	Documentos del tramite	Registro bases para proveedores de calificaciones			Imagen de la administración
		Elaboración de informes estadísticos				N.A.	N.A.	N.A.	Director	Director	Director	N.A.	Presidente Ejecutivo	N.A.	Bases para la calificación de proveedor	Registro de informes	No aplica		Resultados

Fuente: CENTROSUR

Anexo 2: Subprocesos de compra (Antes de LOSNCP)

Proceso	Inicio	Incluye	Final	Área principal	Líder del proceso	1) distribución	2) dirección morona Santiago	3) comercialización	4) administrativos - financieros:	5) planificación	6) sistemas de información	7) asesoría jurídica	8) presidencia ejecutiva	Procedimientos	Información	Registros	Observaciones	Oportunidad potencial de mejora	Beneficios
Plan anual de compras	Elaboración de presupuesto de necesidades	Recepción de listado de requerimientos y estructuración del plan	Aprobación del plan anual de compras	DAF	Intendente de compras	Director	Director	Director	Director	Director	Director	Asesor jurídico	Presidente ejecutivo	No aplica	Estadísticas, estudios, Ferum, informe de requerimientos	Memorando adjuntando presupuesto y correo electrónico	Presentación de necesidades último trimestre	Atención oportuna clientes internos y externos	Contar con presupuesto aprobado a tiempo
Concursos epistolares	Verificación de existencias	Comprobación de presupuesto	Notificación de adjudicación	DAF	Intendente de compras	Director	Director	Director	Director	Director	Director	Asesor jurídico	Presidente ejecutivo	Aplica	Estadísticas, estudios, Ferum, informe de requerimientos	Memorando adjuntando presupuesto y correo electrónico	Elaborar informe dentro del tiempo de validez de ofertas	Contar con los materiales en tiempos previstos	Mejor concesión de servicio oportunidad
		Preparar invitación																	
		Recepción de ofertas																	
		Análisis de ofertas																	
Compras fondo rotativo	Elaboración de solicitud de compra	Trámite de compra	Pago por la compra	DAF	Intendente de compras	Director	Director	Director	Director	Director	Director	Asesor jurídico	Presidente ejecutivo	N.A.	Solicitud de compra	Registro reposición de fondos rotativos	Tramitar dentro del tiempo previsto	Contar con los materiales en tiempos previstos	Mejor concesión de servicio oportunidad
		Compra del producto																	
Órdenes de pago	Elaboración de informes de ingreso de bodega	Recepción de informes de ingreso de bodega	Liquidación de compra	DAF	Intendente de compras	N.A.	N.A.	N.A.	Director DAF / jefe de bodegas / jefe sección presupuestos/ intendente de contabilidad / tesorero	N.A.	N.A.	Asesor jurídico	Presidente ejecutivo	Aplica	Facturas e informes de recibos	Expediente	Verificar exactitud de valores y cantidades de compra	Tramite en orden cronológico	Imagen - confianza de la empresa para con nuestros proveedores
		Trámite de orden de pago																	
Administración de contratos	Elaboración de borrador de contrato	Revisión y preparan contrato definitivo	Seguimiento, ingreso de bienes y liquidación de contratos	DAF	Intendente de compras	Director	Director	Director	Jefe dpto. Administración de bienes/ jefe de departamento de obras civiles / supervisores de servicios generales	Director	Director	Asesor jurídico	Presidente ejecutivo	N.A.	Reglamento de elaboración de contratos	Registro: oferta y autorización de adjudicación	Liquidación de contrato dentro del tiempo previsto contractual	No aplica	Imagen de la administración
		Legalización y notificación de contrato																	
Calificación proveedores	Recepción de solicitud para calificación y autorización de venta de bases	Venta de bases	Notificación de proveedor calificado	DAF	Intendente de compras	N.A.	N.A.	N.A.	Director / intendente de compras	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	N.A.	Bases para la calificación	Registro en banco de proveedores calificados	No aplica	No aplica	No aplica
		Recepción y entrega de documentación para calificación																	
		Calificación de proveedor																	
Informes mensuales	Tabulación de datos	Revisión y clasificación de datos	Trámite de informes	DAF	Intendente de compras	N.A.	N.A.	N.A.	Director / intendente de compras	Director	N.A.	N.A.	Presidente ejecutivo	N.A.	Datos estadísticos de trámites	Registro de documentos en expediente	No aplica	No aplica	No aplica
		Preparación de informes																	

Fuente: CENTROSUR

Anexo 3: Plan Anual de compra (Antes de LOSNCP)

Nº	Actividad	Responsable	Responsabilidad	Procedimiento	Información	Registro	Proveedor	Insumo	Requisitos del insumo	Producto	Requisitos del producto	Cliente	Recurso indispensable	Observaciones
1	Elaboración de presupuesto de necesidades	Directores	Determinación de necesidades balance y cronograma	Procedimiento en cada dirección	Estadísticas, estudios, Ferum	Memorando adjuntando presupuesto y correo electrónico	Jefes departamentales	Demanda de clientes - estudios aprobados	Detalle de obras ejecutarse último trimestre	Informe de requerimientos	Balance de materiales, cronograma de necesidades presentado en el último trimestre	Director DAF Intendente de compras Jefe de sección presupuesto	No aplica	Oportunidad en entrega de datos
2	Recepción de listado de requerimientos y estructuración del plan	Intendente de compras	Receptar el listado de requerimientos programados para el año y valorar y estructurar el plan de compras	No aplica	informe de requerimientos	Memorando estadísticas, correo electrónico	Directores	Informe de requerimientos	Balance de materiales, cronograma de necesidades presentado en el último trimestre	Plan de compras	Anual, contenga: precios históricos	presidente ejecutivo	No aplica	Oportunidad en aprobación del plan de compras
3	Aprobación del plan anual de compras	Presidente ejecutivo	Presentar el plan para su aprobación en la junta general de accionistas	No aplica	informe de requerimientos	Archivo permanente	Intendente de compras	Plan de compras	Anual, contenga: precios históricos	Plan anual de compras aprobado	Autorización de la junta de accionistas.	Intendente de compras	No aplica	

Fuente: CENTROSUR

Anexo 4: Proceso Concursos epistolares (Antes de LOSNCP)

Nº	Actividad	Responsable	Responsabilidad	Procedimiento	Información	Registro	Proveedor	Insumo	Requisitos del insumo	Producto	Requisitos del producto	Cliente	Recurso indispensable	Observaciones
1	Verificación de existencias	Jefe dpto. Control de bienes	Verificación y comprobación de existencias	No aplica	Listado general de materiales	Programa de inventarios	Directores	Solicitud de requerimiento. Plan anual de compras	Especificaciones técnicas	Certificación de existencias	Codificación de materiales	Intendente de compras	Sistema de inventarios	Tramite oportuno
							Intendente de compras					Directores		
2	Comprobación de presupuesto	Jefe de sección presupuesto	Comprobar partida presupuesta	No aplica	Solicitud de requerimiento	Presupuesto aprobado	Directores	Presupuesto aprobado	Autorizado por junta general	Certificación de partida presupuestaria	Aplicación a cuenta	Intendente de compras	No aplica	Tramite oportuno
							Intendente de compras							
3	Preparar invitación	Intendente de compras	Preparar la invitación de acuerdo a los reglamentos normas y disposiciones	Aplica	Reglamento de adquisiciones de bienes, ejecución de obras y contratación de servicios	Archivo permanente	Jefe dpto. Control de bienes	Certificación de existencias y certificación de partida presupuestaria	Codificación de materiales - aplicación a cuenta de la partida presupuestaria	Invitaciones	Precios, forma de pago, plazos de entrega, especificaciones técnicas	Proveedores		
							Jefe de sección de presupuesto					secretaria general		
4	Recepción de ofertas	Secretaria general	Receptar ofertas dentro del tiempo previsto y de acuerdo a listado de proveedores invitados	No aplica		Acta de recepción	Intendente de compras	Listado de proveedores (invitaciones)	Nombres y tiempos de entrega	Informe de recepción de ofertas	Nombres de proveedores y fecha de presentación	Director DAF		Oportunidad en envío de actas y ofertas
												Intendente de compras		
5	Análisis de ofertas	Intendente de compras	Cumplimiento de reglamentos normas y disposiciones	aplica	Acta de apertura de sobres y ofertas	Expediente	Personal de la CENTRO SUR	Metodología de análisis definida	Factores de evaluación	Informe técnico - económico	Revisión. Trámite y aprobación de director de DAF.	Director DAF	Disponibilidad presupuestaria	El personal de la empresa está involucrado con esta actividad.
		Delegados de áreas										Intendente de compras		
6	Toma de decisión de adjudicación	Presidente ejecutivo	Adjudicar en cumplimiento de reglamentos normas y disposiciones	Aplica	Memorando autorizando adjudicación	Expediente	Director DAF	Informe técnico económico	Informe con conclusiones y recomendaciones	Aprobación d adjudicación	Decisión en función de atribución	Intendente de compras	Adjudicación	
		Director DAF												
7	Notificación de adjudicación	Director DAF	Preparar notificación	No aplica	Oficio - fax	Archivo general - expediente	Presidente ejecutivo	No aplica	No aplica	Notificación de adjudicación	Aceptación por parte del proveedor	Director DAF	Medios de comunicación	
		Intendente de compras					Intendente de compras							

Fuente: CENTROSUR

Anexo 5: Proceso Compras con fondo rotativo (Antes de LOSNCP)

Responsable	Responsabilidad	Procedimiento	Información	Registro	Proveedor	Insumo	Requisitos del insumo	Producto	Requisitos del producto	Cliente	Recurso indispensable	Observaciones
Personal de la CENTROSUR	Preparar solicitud de requerimiento	En cada dirección	Formato solicitud de compra	Registro reposición de fondos rotativos	Jefes departamentales	Solicitud	Especificaciones técnicas	Solicitud aprobada	Precios referenciales especificaciones	Director DAF	Recursos disponibles	Justificación de la necesidad
										Intendente de compras		
Intendente de compras	Cumplimiento de reglamentos normas y disposiciones	No aplica	Solicitud de compra	Registro reposición de fondos rotativos	Director DAF / intendente de compras	Solicitud aprobada	Precios referenciales	Compra del bien	Obtención de ofertas	Agente de compras	Análisis comparativo de ofertas	
Agente de compras	Cumplimiento de reglamentos normas y disposiciones	No aplica	Ofertas	Expediente	Proveedores	Análisis de ofertas	Factores de evaluación	Producto ingresado a bodega	Cumplimiento de especificaciones técnicas	Personal de la CENTROSUR	Recepción de bienes - pago	
Agente de compras	Adjudicar en cumplimiento de reglamentos normas y disposiciones	No aplica	Factura - informe de recibo de bodega	Expediente	Intendente de bodegas	Informe de ingreso bodega	Exactitud de cantidades y valores	Ingreso de bienes en bodega	Cumplimiento de especificaciones	Personal de CENTROSUR	Disponibilidad económica	
					Proveedores							

Fuente: CENTROSUR

Anexo 6: Proceso Órdenes de Pago (Antes de LOSNCP)

Nº	Actividad	Responsable	Responsabilidad	Procedimiento	Información	Registro	Proveedor	Insumo	Requisitos del insumo	Producto	Requisitos del producto	Cliente	Recurso indispensable	Observaciones
1	Elaboración de informes de ingreso de bodega	Intendente de bodegas	Elaborar y tramitar los informes de ingreso	En cada dirección	Formato solicitud de compra	Archivo	Jefes departamentales	Solicitud	Especificaciones técnicas	Solicitud aprobada	Precios referenciales especificaciones	Director DAF Intendente de compras	Recursos disponibles	Justificación de la necesidad
2	Recepción de informes de ingreso de bodega	Intendente de compras Agentes de compras Oficinista de compras	Verificar cantidades y valores	No aplica	Solicitud de compra	Expediente	Intendente de bodegas	Solicitud aprobada	Precios referenciales	Compra del bien	Obtención de ofertas	Agente de compras	Facturas e informes de recibo de bodega	
3	Trámite de orden de pago	Intendente de compras Agentes de compras Oficinista de compras	Remitir la información de sustento	aplica	Facturas e informes de recibo	Expediente	Proveedores	Análisis de ofertas	Factores de evaluación	Producto ingresado a bodega	Cumplimiento de especificaciones técnicas	Proveedores externos intendente de bodegas	Pago	
4	Liquidación de compra	Intendente de compras Agentes de compras Oficinista de compras	Comprobar cantidades, valores y cumplimiento de plazos	No aplica	Factura - informe de recibo de bodega	Reposición de fondos rotativos	Intendente de bodegas Proveedores externas	Informe de ingreso bodega y facturas	Control de calidad	Pago	Verificación documentos de soporte	Proveedores externos	No aplica	

Fuente: CENTROSUR

Anexo 7: Proceso Administración de Contratos (Antes de LOSNCP)

Nº	Actividad	Responsable	Responsabilidad	Procedimiento	Información	Registro	Proveedor	Insumo	Requisitos del insumo	Producto	Requisitos del producto	Ciente	Recurso indispensable	Observaciones
1	Elaboración de borrador de contrato	Intendente de compras	Preparar el borrador del contrato.	No aplica	Reglamento de elaboración de contratos.	Registro: oferta y autorización de adjudicación	Presidente ejecutivo Director DAF	Informe técnico económico	Autorización de adjudicación	Borrador de contrato	Cantidades y valores exactos	Asesor jurídico	No aplica	
2	Revisión y preparan contrato definitivo	Asesor jurídico	Cumplir con leyes y reglamentos	No aplica	Reglamento de elaboración de contratos.	Registro: oferta y autorización de adjudicación	Intendente de compras	Borrador de contrato	Cantidades y valores exactos	Contrato definitivo	garantías para legalización dentro de los 8 días	Presidente ejecutivo	No aplica	
3	Legalización y notificación de contrato	Presidente ejecutivo	Legalizar el contrato y responder ante terceros	No aplica	Informes técnicos económicos. Reglamento de adquisiciones	Registro: oferta y autorización de adjudicación. Registro de legalizaciones	Asesor jurídico	Contrato definitivo	garantías para legalización dentro de los 8 días	Contrato legalizado	Firma del presidente y del proveedor.	Intendente de compras	No aplica	
4	Seguimiento, ingreso de bienes y liquidación de contratos	Intendente de compras	Velar por cumplimiento de términos contractuales e ingresos de materiales	No aplica	Contrato, informes de ingreso a bodega y facturas	Registro: oferta y autorización de adjudicación. Registro de legalizaciones. Expediente de trámite	Presidente ejecutivo	Contrato legalizado	Firma del presidente y del proveedor.	Ingreso de bienes a bodega y liquidación de contrato	Ingreso de bienes: informe de recibo de bodegas, facturas, control de calidad	Director DAF	No aplica	

Fuente: CENTROSUR

Anexo 8: Proceso Calificación de Proveedores (Antes de LOSNCP)

Nº	Actividad	Responsable	Responsabilidad	Procedimiento	Información	Registro	Proveedor	Insurno	Requisitos del insurno	Producto	Requisitos del producto	Cliente	Recurso indispensable	Observaciones
1	Recepción de solicitud para calificación y autorización de venta de bases	Director DAF	Calificar la solicitud y autorización venta de bases	No aplica	Bases para la calificación	Archivo magnético	Potenciales proveedores	Solicitud de venta de bases	Solicitud llenada completamente	Solicitud autorizada	Firma del director de DAF	Potencial proveedor	No aplica	
		Secretaria DAF										Jefe de sección tesorería		
2	Venta de bases	Jefe de sección tesorería	Cobro de valor determinado	No aplica	Tabla de valor determinado	Archivo general con documento autorizado	Director DAF	Solicitud autorizada	Firma del director de DAF	Nota de ingreso por venta de bases	Cobro de valor completo de acuerdo a tabla determinada	Potencial proveedor	No aplica	
							Secretaria DAF					secretaria DAF		
3	Recepción y entrega de documentación para calificación	Director DAF	Registro y envío	No aplica	Carpeta con documentos de carácter técnico y financiero	Registro de correspondencia	Jefe de sección tesorería	Nota de ingreso por venta de bases	Cobro de valor completo de acuerdo a tabla determinada	Información entregada	Información completa de orden técnico, económico y condiciones comerciales	Comité de calificación	No aplica	
		Secretaria DAF												
4	Calificación de proveedor	Comité de calificación	Revisión, análisis de documentos, de acuerdo a bases definidas	No aplica	Bases e instructivo de calificación	Registro: banco de proveedores calificados	Director DAF	Información entregada	Información completa de orden técnico, económico y condiciones comerciales	Informe sobre calificación de proveedor de la centro sur	Cumplimiento de valoración mínima. Mínimo 70/ 100	Director DAF	No aplica	
							Secretaria DAF							
5	Notificación de proveedor calificado	Director DAF	Notificar como proveedor calificado	No aplica	Carpeta con documentos de carácter técnico y financiero	Registro de correspondencia externa	Presidente ejecutivo / director DAF / intendente de compras (o sus delegados)	Informe sobre calificación de proveedor de la centro sur	Cumplimiento de valoración mínima. Mínimo 70/ 100	Notificación	Notificación al oferente en dirección establecida	Oferente		

Fuente: CENTROSUR

Anexo 9: Proceso Elaboración de Informes Estadísticos (Antes de LOSNCP)

Nº	Actividad	Responsable	Responsabilidad	Procedimiento	Información	Registro	Proveedor	Insumo	Requisitos del insumo	Producto	Requisitos del producto	Ciente	Recurso indispensable	Observaciones
1	Tabulación de datos	Intendente de compras	Verificar, cantidades y valores de compra	No aplica	Lista de compras tramitadas, información de expedientes	Hoja electrónica	Director DISI	Programa de compras	Programa que contenga, cantidades compradas y valores tramitados para pago	Datos tabulados	Cantidades exactas y precios adjudicados	Director DAF	Información estadística	Información que se tramita a los diferentes niveles que lo soliciten
		Agente de compras										Intendente de compras		
		Oficinista de compras												
2	Revisión, clasificación de datos y preparación de informes	Intendente de compra	Comprobar datos estadísticos y validar información procesada	No aplica	Datos tabulados. Información procesada	Registro de control de concursos epistolares. Registro de informes	Intendente de compras	Datos tabulados. Informe parcial sobre el estado de compras	Cantidades exactas y precios adjudicados	Informe de compras	Mensual	Director DAF		
							Agente de compras							
							Oficinista de compras							
3	Tramite de informes	Director DAF	Confiabilidad de datos	No aplica	No aplica	Memorando, oficios.	Intendente de compras	Informe de compras	Mensual	Informe de compras tramitado	Mensual	Presidente ejecutivo	No aplica	

Fuente: CENTROSUR

Anexo 10: Caracterización de Proceso Contratación Pública PF-CP-1 (LOSNCP)

PROCESO	INICIO	INCLUYE	FINAL	ÁREA PRINCIPAL	LÍDER	1) Distribución	2) Dirección Morona Santiago	3) Comercialización	4) Administrativo - Financieros:	5) Planificación	6) Sistemas de Información	7) Asesoría Jurídica	8) Talento Humano	9) Telecomunicaciones	10) Presidencia Ejecutiva	PROCEDIMIENTOS	INFORMACIÓN	REGISTROS	OBSERVACIONES
PF-CP-1-1 PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN	Agrupar y clasificar la información, colocar en el formato de SERCOP, utilizado el facilitador USHAY, registrando los datos definidos en el formato.	Elaborar el Plan Anual de Contrataciones - PAC, en el facilitador USHAY, sobre la base de los requerimientos presentados y aprobados por la Junta General de Accionistas (Presupuesto). Realizar las reformas del PAC, el número de veces necesarias en el periodo. Solicitar la aprobación del PAC mediante Resolución por parte de la Máxima Autoridad de la Empresa	Publicar el Plan Anual de Contrataciones - PAC en el Sistema Oficial de Contrataciones del Estado - SOCE	DAF	Superintendente de contratación Pública	Director	Director	Director	Director	Director	Director DITIC	Director	Director	N/A	PREEJE	N/A	Facilitador USHAY Capacitación Virtual PAC. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública - LOSNCP y su reglamento.	Consulta / Formato del PAC. Ingreso al sistema oficial	Necesario revisar permanentemente las reformas en el Sistema Oficial de Contrataciones del Estado - SOCE y versiones nuevas del facilitador USHAY y Resoluciones.
PF-CP-1-2 FASE PREPARATORIA	Identificar el procedimiento de Contratación, LOSNCP y su Reglamento, Clasificador Central del Producto - CPC.	Elaborar el borrador del Pliego y Resolución de Inicio.	Aprobar pliegos y Resolución de Inicio, mediante resolución.	DAF	Superintendente de contratación Pública - Comisión Técnica	Director	Director	Director	Director Jefe de Presupuest o Superintendente de contratación Pública	Director	Director DITIC	Director	Director	N/A	PREEJE Comisiones técnicas designadas	N/A	Normativa del SERCOP, LOSNCP, Reglamento, Resoluciones Externas, Resoluciones Internas, Normas Relacionadas, Modelos de Pliegos, Convenios, Cursos Virtuales de Auto Capacitación, Formatos de los Pliegos	Facilitador USHAY del SOCE	Necesario revisar permanentemente las reformas en el Sistema Oficial de Contrataciones del Estado - SOCE y versiones nuevas del facilitador USHAY y Resoluciones.

PROCESO	INICIO	INCLUYE	FINAL	ÁREA PRINCIPAL	LÍDER	1) Distribución	2) Dirección Morona Santiago	3) Comercialización	4) Administrativo - Financieros:	5) Planificación	6) Sistemas de Información	7) Asesoría Jurídica	8) Talento Humano	9) Telecomunicaciones	10) Presidencia Ejecutiva	PROCEDIMIENTOS	INFORMACIÓN	REGISTROS	OBSERVACIONES
PF-CP-1-3 FASE PRECONTRACTUAL	Crear Proceso en el Portal de Compras Públicas - SOCE	Atender: Preguntas, respuestas y aclaraciones Receptar ofertas y muestras. Apertura de ofertas. Convalidar de errores, en los casos que aplique. Evaluar y calificar ofertas. Ingresar la información al SOCE, contrato legalizado, garantías y notificación del anticipo (Según corresponda).	Informar el resultado del proceso precontractual - adjudicación o desierto, y registro en el SOCE, contrato legalizado.	DAF	Superintendente de contratación Pública	Director. Todos los trabajadores	Director. Todos los trabajadores	Director. Todos los trabajadores	Director. Superintendente de contratación Pública Todos los trabajadores	Director. Todos los trabajadores	Director. Todos los trabajadores	Director. Todos los trabajadores	Director. Todos los trabajadores	N/A	Presidencia Ejecutiva o su delegado	N/A	Normativa Vigente: LOSNCP, Reglamento, Resoluciones, SERCOP. Disposiciones Internas, Normas Relacionadas, Modelos de Pliegos, Convenios y PAC	Ingreso al Sistema Oficial de Contrataciones del Estado - SOCE	Necesario revisar permanentemente las reformas en el Sistema Oficial de Contrataciones del Estado - SOCE y versiones nuevas del facilitador USHAY y Resoluciones.
PF-CP-1-4 FASE CONTRACTUAL	Administrar el contrato legalizado.	Analizar los términos contractuales para la ejecución del contrato. Verificar el cumplimiento de los términos contractuales, solicitar el ingreso de bienes a bodega y en caso de servicios los informes respectivos. Remitir la documentación relevante de la Fase contractual adjuntando el Acta de entrega recepción definitiva.	Finalización del proceso contractual en el Portal de Compras Públicas	Todas las Direcciones	Administradores de Contrato. UCP (Superintendente)	Todos los trabajadores	Todos los trabajadores	Todos los trabajadores	Director Superintendente de Contratación Pública Todos los trabajadores	Todos los trabajadores	Todos los trabajadores	Director DAJ Todos los trabajadores	Todos los trabajadores	N/A	PREEJE Todos los trabajadores	N/A	Normativa Vigente: LOSNCP, Reglamento, Resoluciones, SERCOP. Disposiciones Internas, Normas Relacionadas y Resolución de adjudicación.	Ingreso al Sistema Oficial de Contrataciones del Estado - SOCE. Sistemas internos de contratos, garantías y pagos.	Necesario revisar permanentemente las reformas que se emiten por los organismos correspondientes con relación a la administración de contratos, Sistema Oficial de Contrataciones del Estado - SOCE y resoluciones del SERCOP

Fuente: CENTROSUR

Anexo 11: Caracterización de Proceso Plan Anual de Contratación PF-CP-1-1 (LOSNCP)

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	ORIGEN DEL INSUMO	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	DESTINO DEL PRODUCTO	PROCEDIMIENTO	INFORMACION	REGISTRO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Agrupar y clasificar la información, colocar en el formato de SERCOP, utilizado el facilitador USHAY, registrando los datos definidos en el formato.	Superintendente de contratación Pública	Clasificar la información y preparar el documento que contenga el PAC.	Requerimientos presentados, Presupuesto aprobado por la Junta General de Accionistas (PF-P-1)	Información del requerimientos, precios referenciales, cronograma	Todas las Direcciones de la empresa (Directores), Presidencia Ejecutiva, Jefe Dpto. Financiero.	PF-P-1	Borrador del PAC.	Preparado de acuerdo al formato e instructivo emitido por el SERCOP.	PREEJE Directores	2	N/A	Ingreso al Sistema Oficial de Contratación Pública	FORMATO DEL PAC	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al SOCE.	Necesario revisar permanentemente las reformas en el Sistema Oficial de Contrataciones del Estado - SOCE y versiones nuevas del facilitador USHAY y Resoluciones.
2	Elaborar el Plan Anual de Contrataciones - PAC, en el facilitador USHAY, sobre la base de los requerimientos presentados y aprobados por la Junta General de Accionistas (Presupuesto).	Superintendente de contratación Pública	Elaborar el documento para su aprobación que detalle el PAC y Resolución.	Borrador del PAC.	Preparado de acuerdo al instructivo y formato del SERCOP.	Superintendente de Contratación Pública.	1	PAC. Elaborado.	Presupuesto aprobado.	DAF / Superintendente de contratación Pública.	3	N/A	Ingreso al Sistema Oficial de Contratación Pública	-	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	
3	Realizar las reformas del PAC, el número de veces necesarias en el periodo.	Superintendente de contratación Pública	Elaborar el documento para su aprobación que detalle el PAC reformado y Resolución.	PAC - reformado y Resolución.	Preparado de acuerdo al instructivo y formato del SERCOP.	Superintendente de Contratación Pública.	2	PAC - Reformado Elaborado	Cumplir con la LOSNCP, su Reglamento y Resoluciones.	Presidente Ejecutivo	4	N/A	Ingreso al Sistema Oficial de Contratación Pública	-	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	
4	Solicitar la aprobación del PAC mediante Resolución por parte de la Máxima Autoridad de la Empresa	Presidente Ejecutivo	Aprobar el Plan Anual de Contratación Pública - PAC	Borrador del PAC.	PAC incluye cronograma, precios referenciales, fechas en las que se requiere, cantidades. Utilizar el formato del INCOP.	Director DAF	3	PAC	Cumplir con la LOSNCP, su Reglamento y Resoluciones.	Presidente Ejecutivo	5	N/A	Ingreso al Sistema Oficial de Contratación Pública	-	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	
5	Publicar el Plan Anual de Contrataciones - PAC en el Sistema Oficial de Contrataciones del Estado - SOCE	Superintendente de contratación Pública	Publicar en el SOCE el PAC aprobado.	PAC aprobado y Resolución para la publicación.	PAC aprobado de acuerdo al formato del SERCOP.	Presidente ejecutivo.	4	PAC publicado en el SOCE.	Cumplir con la LOSNCP, su Reglamento y Resoluciones.	DAF / Superintendente de contratación Pública.	1	N/A	Ingreso al Sistema Oficial de Contratación Pública	-	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	

Fuente: CENTROSUR

Anexo 12: Caracterización de Proceso Fase preparatoria PF-CP-1-2 (LOSNCP)

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMIO	REQUISITO	PROVEEDOR	ORIGEN DEL INSUMIO	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	DESTINO DEL PRODUCTO	PROCEDIMIENTO	INFORMACION	REGISTRO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Identificar el procedimiento de Contratación, LOSNCP y su Reglamento, Clasificador Central del Producto - CPC.	Analista de Contrataciones (UCP y Comisión Técnica)	Revisar cumplimiento con la LOSNCP su reglamento y Resoluciones)	PAC publicado, Solicitud de Requerimiento, certificación presupuestaria.	Especificaciones técnicas (bienes), términos de referencia (servicios, consultoría)	Áreas requirentes, Superintendente, analistas y agentes de contrataciones	Presupuesto aprobado Planificación Estratégica	Información técnica y económica tabulada.	Información motivada que identifique y justifique el modelo de contratación.	PREEJE - DAF UCP	2	N/A	Capacitación virtual. Buscador de Productos con la Clasificación, Central de Productos (CPC). RESOLUCIONES EXTERNAS SERCOP.		Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	-
2	Elaborar el borrador del Pliego y Resolución de Inicio.	Analista de contrataciones y agente de contrataciones (UCP y Comisión Técnica)	Revisar cumplimiento con la LOSNCP su reglamento y Resoluciones)	Modelo de contratación definido.	Informe motivado y Justificado. De acuerdo a los formatos del SERCOP.	Superintendente, analistas y agentes de compras (Comisión técnica)	Presupuesto aprobado Planificación Estratégica	Pliegos para aprobación Y Resolución de inicio.	De acuerdo a los formatos del SERCOP Memorando para la aprobación.	PREEJE o delgado (Emisión de Resolución de inicio)	3	N/A	Capacitación virtual RESOLUCIONES EXTERNAS SERCOP		Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	-
3	Aprobar pliegos y Resolución de Inicio, mediante resolución.	PREEJE / Director Administrativo Financiero (Delegado)	Aprobar el Pliego y firmar Resolución - LOSNCP	Pliegos y Resolución	Cumpliendo con la LOSNCP, su Reglamento y Resoluciones	Superintendente, analistas y agentes de compras (Comisión técnica)	2	Pliegos y Resolución aprobadas, firmadas Autorización Inicio del proceso precontractual.	Cumpliendo con la LOSNCP, su Reglamento y Resoluciones	Unidad de Contratación Pública - UCP.	1	N/A	Capacitación virtual		Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	

Fuente: CENTROSUR

Anexo 13: Caracterización de Proceso Fase precontractual PF-CP-1-3 (LOSNCP)

No.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	ORIGEN DEL INSUMO	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	DESTINO DEL PRODUCTO	PROCEDIMIENTO	INFORMACION	REGISTRO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Crear Proceso en el Portal de Compras Públicas - SOCE	Analistas y agentes de contrataciones	Registrar el pliego e información relevante en el SOCE, de acuerdo a las normas vigentes.	Pliegos y Resolución de Inicio aprobados.	Cumpliendo con la LOSNCP, su reglamento y Resoluciones	PREEJE Director DAF (Delegado)	3	Proceso creado y publicado en el SOCE.	Cumpliendo con la LOSNCP, su reglamento y Resoluciones	Proveedores Público en general SERCOP.	2	N/A	LOSNCP RGLOSNCPP Ingreso al Sistema Oficial de Contratación Pública	-	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	-
2	Atender: Preguntas, respuestas y aclaraciones	Analistas y agentes de contrataciones (Comisión Técnica)	Dar respuestas y aclaraciones dentro del tiempo previsto.	Proceso creado en el Portal de Compras Públicas.	Cumpliendo con la LOSNCP, su reglamento y Resoluciones	Superintendente, analistas y agentes de Contrataciones (Comisión técnica)	1	Respuestas y/o aclaraciones.	Cumplir con lo solicitado en los Pliegos.	OFERENTES Superintendente, analistas y agentes de contratación.	3	N/A	LOSNCP RGLOSNCPP Ingreso al Sistema Oficial de Contratación Pública	-	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	-
3	Receptar ofertas y muestras.	Secretaría PREEJE Secretaria DAF, Analistas y Agentes de contrataciones (Comisión Técnica UCP)	Recibir las ofertas dentro del tiempo registrado en el PCP	Ofertas.	Cronograma	Oferentes	2	Acta de recepción y apertura, ofertas recibidas	De acuerdo al cronograma	Superintendente, analistas y agentes de contratación. (Comisión técnica)	4	N/A	LOSNCP RGLOSNCPP R-286	-	Pliegos Ofertas Actas	-
4	Apertura de ofertas.	Secretaría PREEJE Secretaria DAF, Analistas y Agentes de contrataciones (Comisión Técnica UCP)	Cumplir con las normas vigentes.	Registro de ofertas.	Cumplir con los requisitos de los pliegos.	Oferentes	3	Acta de apertura de ofertas.	Cumplir con los requisitos de los pliegos.	Superintendente, analistas y agentes de contratación. (Comisión técnica)	5	-	LOSNCP RGLOSNCPP ACTA DE APERTURA DE OFERTAS	-	-	-
5	Convalidar de errores, en los casos que aplique.	Secretaría PREEJE Secretaria DAF, Analistas y Agentes de contrataciones (Comisión Técnica UCP)	Cumplir con las normas vigentes.	Apertura de ofertas y registro.	Cumplir con los requisitos de los pliegos.	Oferentes	4	Acta de Convalidación.	Cumplir con los requisitos de los pliegos.	Superintendente, analistas y agentes de contratación. (Comisión técnica)	6	-	LOSNCP RGLOSNCPP ACTA DE CONVALIDACIÓN DE ERRORES	-	-	-
6	Evaluar y calificar ofertas.	Analistas y agentes de contrataciones (Comisión Técnica UCP)	Verificar el cumplimiento con los requisitos solicitados en los pliegos.	Ofertas y actas de recepción y apertura.	Cumplir con los requisitos de los pliegos.	Comisión Técnica UCP	5	Informe: Técnico y Económico, aprobado por PREEJE o su delegado, Resolución	Cumplir con los requisitos de los pliegos.	PREEJE o Delegado	7	N/A	LOSNCP RGLOSNCPP	-	Ordenador.	-
7	Ingresar la información al SOCE, contrato legalizado, garantías y notificación del anticipo (Según corresponda). Adjudicación y/o desierto	Analistas y agentes de contrataciones (UPC)	Registro de los resultados adjudicación y/o desierto en el PCP, dentro del cronograma.	Informe: Técnico y Económico, aprobado por PREEJE o su delegado, Resolución	Cumplir con los requisitos de los pliegos.	PREEJE o Delegado	6	Resolución de Adjudicación y/o Desierto.	Cumplir con los requisitos de los pliegos. LOSNCP, su reglamento y Resoluciones	Superintendente, analistas y agentes de contratación.	8	N/A	LOSNCP RGLOSNCPP	-	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	-
8	Informar el resultado del proceso precontractual - adjudicación o desierto, y registro en el SOCE, contrato legalizado.	Presidente ejecutivo y Director DAJ	Elaborar y legalizar el contrato de acuerdo a las normas vigentes.	Pliegos Resolución de Adjudicación. Oferta ganadora Registro del PCP	LOSNCP, su reglamento y Resoluciones	DAJ	7	Contrato legalizado y garantías	Cumplir las normas vigentes.	PREEJE Director DAJ Todos los trabajadores	1	P-DAF-146 Elaboración, legalización y ejecución del Contrato.	LOSNCP RGLOSNCPP I-120	-	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	-

Fuente: CENTROSUR

Anexo 14: Caracterización de Proceso Fase contractual PF-CP-1-4 (LOSNCP)

Nº.	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RESPONSABILIDAD	INSUMO	REQUISITO	PROVEEDOR	ORIGEN DEL INSUMO	PRODUCTO	REQUISITOS DEL PRODUCTO	CLIENTE	DESTINO DEL PRODUCTO	PROCEDIMIENTO	INFORMACION	REGISTRO	RECURSO INDISPENSABLE herramienta	OBSERVACIONES
1	Administrar el contrato legalizado.	Todos los trabajadores (Administrador del Contrato)	Cumplir con los términos contractuales y marco jurídico.	Contrato legalizado más Garantías y notificación de anticipo.	Documentos legalizados.	PREEJE Director DAJ	8	Pleigo contrato y más documentos legalizados.	Cumplir con los términos contractuales (Pleigo)	Administrador del Contrato	2	P-DAF-146 Elaboración, legalización y ejecución del Contrato.	LOSNCP RGLOSNCP	-	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	
2	Analizar los términos contractuales para la ejecución del contrato.	Todos los trabajadores (Administrador del Contrato)	Velar el cumplimiento de los términos contractuales	Transferencia de pago de anticipo	Transferencia registrada en orden.	DAF Tesorero	1	Fecha de inicio de plazo contractual para cumplir con términos de la negociación.	Contrato legalizado Garantías, de acuerdo a los pliegos y oferta.	Todos los trabajadores (Administrador del Contrato, Contratista)	3	P-DAF-146 Elaboración, legalización y ejecución del Contrato.	LOSNCP RGLOSNCP	-	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	
3	Verificar el cumplimiento de los términos contractuales, solicitar el ingreso de bienes a bodega y en caso de servicios los informes respectivos.	Todos los trabajadores (Administrador del Contrato)	Cumplir con los términos contractuales y especificaciones técnicas	Contrato legalizado Pliegos. Ofertas. Plazos	Documentos legalizados	Todos los trabajadores (Administrador del Contrato)	2	Recepción de Bienes, servicios y obras. Tramite de Pagos. Actas de recepción.	Cumplir con los términos contractuales y lo ofertado.	Todas las Direcciones DAF UCP	4 PF-T-1-2A1	P-DAF-146 Elaboración, legalización y ejecución del Contrato.	LOSNCP RGLOSNCP R-213	-	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	
4	Remitir la documentación relevante de la Fase contractual adjuntando el Acta de entrega recepción definitiva	Todos los trabajadores (Administrador del Contrato y Delegado de la Administración)	Verificar del cumplimiento de los términos contractuales	Actas de entrega Pliegos Oferta Contrato Garantías Pagos. Liquidación económica. Plazos. Informes de ingresos de bodega y/o recepción.	Documentos legalizados, con firmas autorizadas.	Todos los trabajadores (Administrador del Contrato)	3	Acta de entrega - recepción definitiva legalizada.	Cumplimiento de términos contractuales	UCP Analista y agentes de contratación	5	P-DAF-146 Elaboración, legalización y ejecución del Contrato.	LOSNCP RGLOSNCP R-DAF-327	-	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	
5	Finalización del proceso contractual en el Portal de Compras Públicas	Todos los trabajadores de la UCP	Ingreso de la información en el SOCE	Acta definitiva legalizada y documentación relevante de la fase contractual.	Documentos legalizados, con firmas autorizadas.	Todos los trabajadores (Administrador del Contrato)	FIN	Estado: Proceso contractual en el SOCE	Cumplimiento de LOSNCP	Sistema informático SOCE	FIN	N/A	LOSNCP RGLOSNCP I-120	-	Ordenador. Internet con velocidad adecuada para el acceso al PCP.	

Fuente: CENTROSUR