



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**ENERO – JUNIO 2017**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

**Procedimiento Administrativo del Personal en el Departamento de Compras Públicas del  
GAD del Cantón Montalvo**

**EGRESADA:**

**Rosario Stefania Solórzano Vistìn**

**TUTOR:**

**Ing.Com. Fabián Toscano Ruiz. MAE**

**AÑO 2017**

## **Introducción**

El Municipio de Montalvo tiene como objetivo la Legislación, Normatividad y Fiscalización, Ejecución y Administración, Participación ciudadana y Control Social. En la actualidad el Msc. Elifonso Clemente Cortés Martínez es el alcalde del cantón Montalvo, posesionado el 20 de mayo del 2014.

Dentro de la estructura organizacional del GAD Municipal del cantón Montalvo dentro del área de administración se encuentra el departamento de compras públicas, unidad encargada de la adjudicación de bienes y servicios para la consecución de obras y abastecimiento de recursos para el funcionamiento óptimo de la entidad.

La realización de este estudio de casos es con el fin de analizar y verificar el procedimiento administrativo de personal del departamento de Compras Públicas, cuya finalidad principal es la contratación de bienes y servicios.

La jurisdicción antes mencionada viene presentando inconvenientes en los procedimientos de compra de los bienes o servicios, debido a que los servidores públicos de esta área en estudio son seleccionados incorrectamente y en ciertos caso no cumplen con las características de los puestos de trabajo, la experiencia laboral es insuficiente, dificultando el control y seguimiento de la documentación previo al proceso de ínfima cuantía al ser el más utilizado en el departamento para la compra de materiales e insumos para el municipio .

El estudio de caso se encuentra encaminado mediante la sub línea de investigación del modelo de gestión administrativa, debido que el talento humano es el capital intelectual y quien ejecuta las distintas actividades o procesos del área en análisis, perjudicando el incumplimiento de adquisición de materiales o insumos.

Se empleó el método inductivo, donde se utilizó herramientas como la observación directa del departamento y entrevistas que se efectuó al personal que labora en área de compras públicas, con el fin de recabar información de los procesos que se realizan dentro del área, y los motivos por cual no se están cumpliendo las normas vigentes de Ley de Contratación Pública, provocando atraso en la adjudicación de bienes y servicios.

## Desarrollo

Hace tiempo Montalvo se conocía como recinto Sabaneta, al dictarse la Ley de División Territorial de Colombia el 25 de junio de 1824, pasó a formar parte del cantón Babahoyo, que entonces integraba la provincia del Guayas. En 1860 al crearse la provincia de Los Ríos pasó junto con Babahoyo a formar parte de esa nueva jurisdicción, en 1904 el presidente General Eloy Alfaro Delgado firmó el decreto correspondiente, que además le dio el nombre del célebre escritor ambateño Juan Montalvo y que fue publicado en el registro oficial N° 122 del 4 de Julio de 1906. Posteriormente ha quedado confirmado para siempre el nombre de este bello rincón como Montalvo.

El primer teniente político de la parroquia fue el Sr. Moisés Encalada, en tanto que el primer Juez de lo Civil principal de la parroquia Sabaneta del cantón Babahoyo fue el Sr. Rosendo Aguilar, Juez Primero suplente Sr. Juan Cuadro.

Sin embargo con el coraje y el empeño de su gente se logró crear el Cuerpo de Bomberos, la casa de la Cruz Roja, la dotación de agua a la parroquia, construcción de la Iglesia y el parque central. Todo esto hizo posible para que un grupo de hombres visionarios sembraran la idea de cantonizar a Montalvo que por sus hermosos paisajes y la gran producción agrícola de la zona podría constituirse en el cantón más floreciente de la provincia de los Ríos.

El Municipio de Montalvo tiene como objetivo la Legislación, Normatividad y Fiscalización, Ejecución y Administración, Participación ciudadana y Control Social. En la actualidad el Msc. Elifonso Clemente Cortés Martínez es el Alcalde del Cantón Montalvo, posesionado el 20 de Mayo del 2014 en compañía del nuevo cuerpo de concejales.

El Vicealcalde es el Ab. Genaro Mariño, otorgado por el concejo; Martha Estrada, José Onofre, Genaro Mariño, Pedro Murillo y Janina Idrovo. Todos ellos conforman la directiva del municipio del Cantón Montalvo.

La institución es considerada como eje fundamental del Cantón, brinda los siguientes servicios como son; agua potable, alumbrado público, carreteras asfaltadas, la creación de parques, mantener limpia sus calles, realizar obras para el crecimiento y normal funcionamiento de la ciudad.

Para cumplir con los distintos servicios que brinda esta institución pública la máxima autoridad es decir el alcalde designa el personal que labora en el departamento de Compras Públicas, quienes se encargan de los procedimientos administrativos de adquisición que están conformados por los procesos de Ínfimas Cuantías, Catalogo electrónico, Subastas Inversa, Menor Cuantía Obra, este atrevimiento del líder de la institución ha provocado que no se cumplan correctamente la selección de personal, atribución que le corresponde al director de talento humano, esta incorrecta acción o capricho ha inducido que los servidores públicos que laboran actualmente en el departamento no se desenvuelva de forma eficiente debido a la falta de conocimiento y poca experiencia.

En la actualidad el departamento en estudio presenta inconvenientes en la realización de los procedimientos relacionadas con el proceso de ínfima cuantía, esto se provoca porque su personal no cuenta con el perfil idóneo, impulsando o promoviendo que el trabajo se efectúe de forma errónea afectando la elaboración de los documentos que complementan el expediente que se utiliza para solicitar la partida presupuestaria debido a que estas no llegan en los plazos previstos, por motivos de falta de control o seguimiento, afectando el funcionamiento

óptimo de la entidad, siendo esta modalidad de adquisición la que más se utiliza para la adjudicación de bienes o servicios.

El tema que rige esta investigación es de vital importancia para las empresas públicas, sin importar la actividad que realicen, por ende los directivos deben prestar mayor atención en los procedimientos administrativos que se llevan a cabo en el departamento de compras públicas, podemos encontrar diversas causas que está originando esta problemática.

De acuerdo a lo establecido en la Ley del Sistema Nacional de Contratación Pública en el art. 1.- Objeto y Ámbito.- Determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, que realicen. (Compras Publicas, 2014)

El procedimiento administrativo la ley regula como han de producirse dichos actos para garantizar la participación y los derechos de los ciudadanos ante la administración, estableciendo para ello un procedimiento que ha de ser seguido en todas sus fases y cuyo objetivo final es producir un acto administrativo.

La importancia del procedimiento es tal, que de no seguirse el mismo, el acto administrativo podría considerarse nulo de pleno derecho.

El procedimiento se compone de una serie de fases y en el podrán participar todas las personas interesadas en el acto administrativo con que finalice el mismo. (Antòn Perez & Garijo , 2011, pág. 167).

Cuando hablamos de los procedimientos que se vienen incumpliendo previo a la adquisición de bienes o servicios al no seguir correctamente cada una de las fases que están establecidas en la Ley Orgánica de Contratación Pública, esto se debe por falta de conocimiento

en el manejo de la documentación que conllevan estas actividades, las personas que laboran en el departamento, no son elegidos correctamente porque no consideran si cuentan con la experiencia necesaria para ejercer este cargo.

La selección de los trabajadores correctos es importante por diversas razones. En primer lugar, el desempeño de la organización depende siempre en buena parte de sus subalternos. Los empleados que tienen las habilidades y los atributos adecuados realizarán un mejor trabajo para usted y su empresa. (Dessler & Varela, 2011, pág. 140)

Las personas que laboran en el departamento Compras Públicas al ser asignadas con un perfil inadecuado, carencia de conocimientos o habilidades que comprendan las actividades de esta área, provoca un bajo desempeño en cuanto a la realización de los procedimientos que involucran la adquisición de materiales para efectuar las obras que se realizan en la ciudad y obstaculizando el bienestar, objetivos de la organización.

Entendiendo desempeño laboral como lo establece (Keith & Newstrom, 2013) es la realización que muestra el trabajador al desarrollar las funciones y labores primordiales que exige su obligación en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite manifestar su idoneidad.

La jurisdicción en análisis presenta mayor problema en el procedimiento de compras por ínfima cuantía, estas actividades las lleva directamente el jefe de compras públicas y el proveedor, mediante la intermediación y trabajo en equipo con sus asistentes quienes llevan la documentación, para formalizar la compra o contratación de bienes o servicios para el municipio en general.

El trabajo en equipo se define como la unión de dos o más personas organizadas de una forma determinada, las cuales cooperan para lograr un fin común que es la ejecución de un proyecto.

Nace como una necesidad de tener relaciones con otras personas y de complementariedad para lograr retos que no se alcanzarían individualmente. Se origina también de la idea de agilizar y mejorar algunas condiciones que obstaculizan el desarrollo de tareas diarias y la consecución de objetivos en las organizaciones. (Randstad, 2014)

La elaboración de los procedimientos se desarrolla de forma incorrecta, al no tener claro el rol que desempeñan al momento de efectuar el trabajo en equipo, tornándose un ambiente desfavorable porque les toma tiempo hasta explicarle las tareas que deben realizar a causa del personal por no contar con el perfil adecuado, desconocen los documentos que se presentan, demorando el trabajo que realiza el jefe de compras públicas al momento de realizar la compra, mediante el proceso de ínfima cuantía, esto a su vez retrasa la labor de los demás departamentos que conforman el organigrama de la institución, incumpliendo con los diferentes servicios que brinda el Municipio a la Ciudadanía .

A continuación presento los procesos que han presentado inconvenientes en los procedimientos de contratación para la adquisición de bienes y servicios ejecutados por la entidad mediante el mecanismo de ínfima cuantía, presentaba inconsistencias en cuanto a:

- Autorización
- Proformas
- Emisión de Certificación Presupuestaria

Con referencia a la tabla 1 de Ínfimas Cuantías, en los 10 procesos de ínfima cuantía evidencian inconvenientes en los procedimientos que se realizan por motivos de incumpliendo de la documentación que se lleva en el departamento.

A continuación se presenta el diagrama de flujo del procedimiento de ínfimas cuantías en él se evidencian problemas al presentar documentación incompleta al departamento financiero, por lo cual dicho departamento tarda en enviar la certificación presupuestaria que es de vital importancia para proceder a la compra de los distintos materiales o servicios anteriormente mencionados.

En referencia a la figura 1 Diagrama de Flujo de Procedimiento para Ínfimas Cuantías , indica que los procedimientos de la documentación o expediente de ínfima cuantía con respecto a los asistentes se encargan de recibir el oficio de requisición o requerimiento solicitado por los distintos departamentos que conforman el organigrama de esta entidad pública, en el aviso de compra detallan claramente los motivos de la adquisición del bien, debe contener especificaciones técnicas de materiales o insumos y en el caso de la contratación de servicio los motivos del mismo.

Según (Johnson, Leenders, & Flynn, 2012) “Una requisición es un documento que se usa para comunicar internamente las necesidades entre los usuarios o las personas que determinan las especificaciones y la administración del área de suministro de acuerdo con los controles contables establecidos.” (pág. 69)

Con respecto a la orden de compra se proceden a realizar la cotización de cada uno de los ofertantes, la no disponibilidad de las tres proformas como mínimo según lo establece la Ley de

Contratación Pública, la documentación incompleta, incita que el proceso no avance o si es el caso se elige un proveedor que brinda un precio alto del bien o servicio afectando a los costos de la entidad.

Los proveedores son las personas o entidades encargadas de suministrar las materias primas, servicios o productos terminados necesarios para que la empresa pueda desarrollar su actividad normalmente. Son los encargados de mantener viva y activa a la organización por tanto, su importancia radica en el papel que desempeña en la existencia y en el futuro de la empresa. (Montoya Palacio, 2010, pág. 18)

La selección correcta del proveedor es muy importante para la organización, al momento de realizar las cotizaciones para saber si cumplen con todas las especificaciones en cuanto a calidad, precio y sobre todo acatando con las determinaciones de la orden de compra, de lo contrario si no se efectúa de acuerdo al requerimiento incurrirá en un gasto excesivo que afectara a la empresa. Según (Robbins & Judge, 2010) “La negociación como un proceso en el que dos o más partes intercambian bienes o servicios e intentan alcanzar un acuerdo sobre la relación de intercambio de los mismos.” (pág. 237)

De las citas anteriores se desprende que la negociación que realiza el jefe de compras con su proveedor seleccionado trae muchos inconvenientes por la forma incorrecta de llevar la documentación, que es presentada por parte de sus asistentes, al no verificar si cumplían con todas especificaciones de calidad y precio, esto causa atraso al momento de pedir partida presupuestaria al departamento Financiero.

Los analistas financieros quienes no proceden a realizar la certificación presupuestaria debido a que los documentos están incompletos, con su requerimiento o requisición, cotización,

factura del suministrador seleccionado, para proceder a la compra mediante el portal de compras públicas tutelado por el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP).

De acuerdo a la página web (Servicio Nacional de Contratación Pública [SERCOP], 2015) denomina como. “Una organización que lidera y regula la gestión transparente y efectiva del servicio de contratación pública, constituyéndose en un instrumento de política pública, dinamizando en desarrollo económico y social del país”.

La compra de productos o materiales y contratación de servicios es un proceso complejo, va más allá de la negociación con el proveedor y los trámites burocráticos. Para la empresa las palabras clave del aprovisionamiento son “coste”, “calidad” y “plazos”. (Serrano, 2014, pág. 48)

Lo anterior expuesto refiriéndose a las compras que se realizan en el departamento, está presentando retrasos debido a la falta de capacitación y conocimiento en la realización de los procedimientos que se llevan a cabo en el departamento.

Con respecto a la figura 2 Diagrama de Flujo Propuesta sobre la manera de llevar los procedimientos de Ínfimas Cuantías, la realización de los procedimientos previo a la adquisición de bienes o servicios por ínfimas cuantías, cada uno de los documentos deben ser analizados en el departamento, iniciando con revisión de las tres proformas para la elección de un proveedor, luego se proceder a solicitar partida presupuestaria al departamento financiero, teniendo apartado el monto que incurre en la compra se elabora y detalla en la certificación para ejecutar la transacción.

Entre las debilidades que adolece el municipio en cuanto a capacitación son; Seminario sobre Sistemas de Compras Gubernamentales, Curso de Compras y Adquisiciones y por último conocimiento e interpretación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas, el

talento humano del departamento no poseen conocimientos de los cursos virtuales de ínfima cuantías porque la institución carece de un programa de capacitación, dificulta al correcto manejo de la documentación que se lleva a cabo diariamente al momento de realizar las compras.

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente. (Chiavenato, 2007, pág. 386)

Los empleados no precisan un adecuado seguimiento porque desconocen cuáles son los documentos necesarios e implicados para la adquisición de estos distintos materiales o servicios que requiere el Municipio para su funcionamiento

Con la firma del contrato o con el hecho de pasar un pedido no termina la responsabilidad de compras. Además de cursar las órdenes de entrega hay que realizar un cuidadoso seguimiento, que habitualmente debe incluir no solo el control administrativo si no también visitas a los proveedores; con el doble objetivo de tener la seguridad del cumplimiento de los plazos previstos o para detectar a tiempo los posibles retrasos y poder adoptar las medidas correctivas. (Martínez Moya, 2007, pág. 35)

El departamento presenta ineficiencia en la realización de las actividades, debido a la falta de seguimiento y control del procedimiento como está establecido en la Ley Orgánica de Contratación Pública.

Según (Franklin & Krieger, 2012) “Controlar es el proceso que utiliza una persona, un grupo o una organización para regular sus acciones y hacerlas congruentes con las expectativas definidas de los planes, en las metas y en los estándares de desempeño” (pág. 4)

La escasez de inspección de las actividades en la jurisdicción, ocasiona la pérdida de sistematización en los documentos del expediente, llevando a desarrollar de forma equivocada la adjudicación de los recursos, trabando el objetivo de departamento.

## **Conclusión**

El personal del departamento de Compras Públicas presenta retraso en la realización de los procedimientos administrativos, esto influye negativamente en la compra de bienes o servicios.

Para la administración de los documentos, al momento de solicitar partida presupuestaria, existe desacuerdos entre las jurisdicciones de Compras y Financiero, esto induce demora en los procesos de aprovisionamiento, generando malestar en las obras que se llevan a cabo por parte del municipio para el bienestar de la ciudad.

Los procedimientos que se realizan para la adquisición de insumos y materiales, carecen de seguimiento y control por parte de las personas que laboran en el área

El proceso de ínfimas cuantías es el más afectado, considerando que es la modalidad de adquisición más utilizada en el departamento de compras públicas para abastecer de recursos e insumos a las demás secciones de la institución.

## Bibliografía

*Compras Publicas*. (14 de Octubre de 2014). Obtenido de

<http://portal.compraspublicas.gob.ec/compraspublicas/node/3696>

*Randstad*. (14 de Mayo de 2014). Obtenido de <https://www.randstad.es/tendencias360/trabajo-en-equipo-la-union-conlleva-al-exito/>

Antòn Perez, J. J., & Garijo , S. (2011). *Empresa y Administracion*. Madrid: MACMILLAN.

Chiavenato, I. (2007). *Administracion de Recursos Humanos* . Mexico : McGraw-Hill.

Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson.

Franklin, E., & Krieger, M. (2012). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.

Johnson, P., Leenders, M., & Flynn, A. (2012). *Administracion de Compras y Abastecimiento*. Mexico: McGraw-Hill.

Keith, D., & Newstrom, J. (2013). *Comportamieno Humano en el Trabajo* (Decima ed.). Mexico: MacGraw Hill.

Martinez Moya, E. (2007). *Gestion de Compra.Negociacion y Estrategia de Aproveccionamiento*. Madrid: Fundacion Confemental.

Montoya Palacio, A. (2010). *Administracion de Compras*. Colombia: EcoEdiciones.

Robbins, S., & Judge, T. (2010). *Introducción al comportamiento organizativo*. Madrid :  
Pearson.

Serrano, J. E. (2014). *Gestión de Compra*.

Servicio Nacional de Contratación Pública [SERCOP]. (Abril de 2015). *Servicio Nacional de  
Contratación Pública*. Obtenido de <http://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/valores/>

## ANEXOS

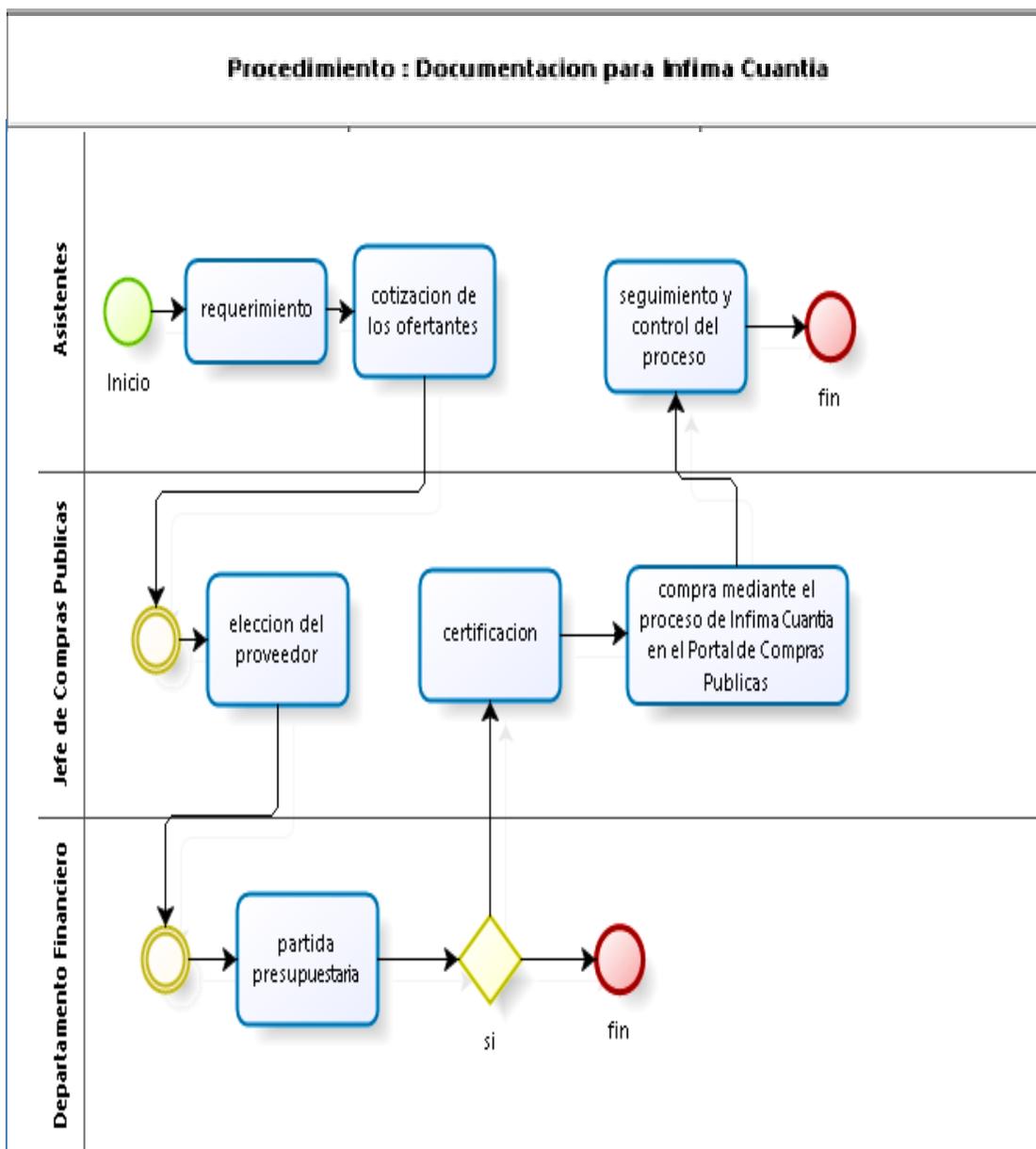
<b>GUÍA DE ENTREVISTA</b>	
<b>TEMA:</b> Procedimiento Administrativo del Personal en el Departamento de Compras Publicas	<b>LUGAR:</b> Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Montalvo
<b>Entrevistador:</b> Rosario Stefania Solórzano Vistìn	<b>Fecha:</b> 27/04/2017
<b>Entrevistado:</b> Ing. Braulio Alonso Robayo Gonzales	<b>Cargo:</b> Jefe de Compras Publicas
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuál es el objetivo del Departamento de Compras Públicas?</li>   <li>2. ¿Están cumpliendo con los objetivos del departamento?</li>   <li>3. ¿Cuántas personas trabajan en el departamento y quien las selecciona?</li>   <li>4. ¿Cuentan con el perfil idóneo y como es su rendimiento?</li>   <li>5. ¿Qué procedimientos realiza el personal dentro del departamento de Compras Públicas?</li>   <li>6. ¿Qué proceso de compra es el más utilizado para la adquisición de bienes o servicios?</li>   <li>7. ¿Presentan dificultades en la realización del proceso de Ínfima Cuantía?</li>   <li>8. ¿Realizan el control y seguimiento de los procedimientos?</li> </ol>	

Tabla 1  
*Ínfima Cuantía*

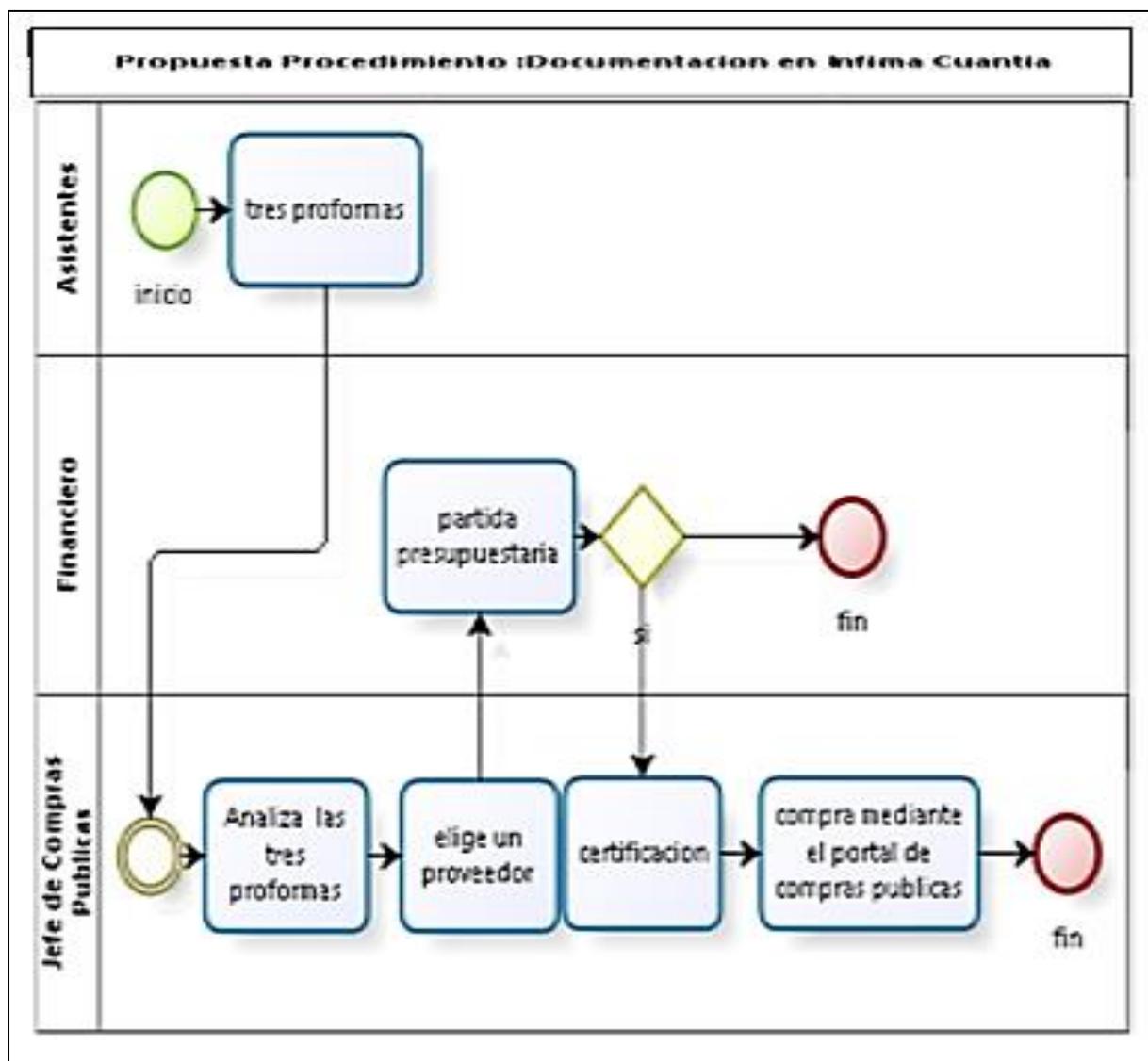
N°	Procedimientos de Ínfima Cuantía al III semestre 2016
1	Adquisición de materiales de construcción
2	Compra de 4 equipo de aire acondicionado
3	Construcción e instalación de 2 puertas de ingreso para el cementerio
4	Mantenimientos y arreglos de vehículos y maquinaria
5	Evento cultural por inauguración de la vía Montalvo Babahoyo
6	Lubricantes para vehículos de equipo caminero
8	Adquisición de luces artificiales que serán utilizadas en las actividades culturales y turísticas en diferentes comunidades
9	Alquiler de vehículo tractor oruga limpieza y botadero de basura
10	Adquisición de materiales para el mantenimiento de agua potable en varios sectores de la ciudad

Elaborado por: Rosario Solórzano Vistín

Fuente: Municipio de Montalvo Departamento de Compras Públicas. (\*) Los Procedimientos de Ínfima Cuantía III Semestre del 2016



**Figura 1**  
*Diagrama de Flujo de Procedimiento para Infima Cuantía.*  
*Fuente Elaboración y Formulación Propia*



**Figura 2**

Diagrama de Flujo Propuesta sobre la manera de llevar los procedimientos de Ínfima Cuantía.

*Fuente Elaboración y Formulación Propia*