



UPSE

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

**ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE
CONTRATACIÓN PÚBLICA EN LA DIRECCIÓN DE BIENESTAR ANIMAL
DE LA MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL, 2020- 2023**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Tras haber completado los requisitos para el grado de

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR

Ing. Florencio Alfredo Constante Marcillo

TUTORA

PhD. Carmita Leonor Álvarez Santana

La Libertad - Ecuador

Mayo 2024

INSTITUTO DE POSTGRADO

**ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE
CONTRATACIÓN PÚBLICA EN LA DIRECCIÓN DE BIENESTAR ANIMAL DE
LA MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL, 2020- 2023**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Como paso previo a la consecución del grado de Magíster en:

ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

MODALIDAD: INFORME DE INVESTIGACIÓN

AUTOR

Ing. Florencio Alfredo Constante Marcillo

TUTORA

PhD. Carmita Leonor Álvarez Santana

La Libertad - Ecuador

Mayo 2024

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de fin de maestría a mi madre, por haber inculcado en mí los valores del respeto, el esfuerzo, superación y la constancia que han definido mi carácter y me han formado en mi vida diaria; a mi querida hermana que con esfuerzo, dedicación y disciplina impulsó mi carrera estudiantil y cultivó el valor al trabajo y al conocimiento, para forjar mi destino.

Florencio Alfredo Constante Marcillo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco, a mí familia quienes han sido mi pilar principal en la etapa de adulto, quienes ayudaron a finalizar mi proceso de titulación, apoyándome en este descubrimiento de conocimientos, esfuerzo y dedicación que valió la pena para forjar un mejor futuro para el núcleo familiar; así como también a la prestigiosa entidad educativa, a la cual expongo mis conocimientos adquiridos durante este año de estudio, que me permitió acrecentar mi formación profesional a través de sus flexibles metodologías de enseñanzas y sus flamantes guidores catedráticos, que a la presente fecha se está cristalizando subir un escalón más en mis estudios académicos

Florencio Alfredo Constante Marcillo.

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación “ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN LA DIRECCIÓN DE BIENESTAR ANIMAL DE LA MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL, 2020- 2023”, bajo la modalidad de titulación INFORME DE INVESTIGACIÓN, elaborado por maestrando Ing. Florencio Alfredo Constante Marcillo, de la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA de LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA, previo a la obtención del Título de Magíster EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA me permito declarar que luego de haber orientado, dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
CARMITA LEONOR
ALVAREZ SANTANA

PhD. Carmita Leonor Álvarez Santana

TUTOR

TRIBUNAL DE GRADO



Firmado electrónicamente por:
ANA GABRIELA
BALSECA VACA



Benjamín Marcheco Acuña

Blga. Ana Gabriela Balseca Vaca, MSc.

PhD. Benjamín Marcheno Acuña

COORDINADORA DE MAESTRIA

DOCENTE ESPECIALISTA 1



Firmado electrónicamente por:
CARLOS ANIBAL
MANOSALVAS VACA



Firmado electrónicamente por:
CARMITA LEONOR
ALVAREZ SANTANA

PhD. Carlos Manosalvas Vaca

PhD. Carmita Álvarez Santana

DOCENTE ESPECIALISTA 2

TUTOR



Firmado electrónicamente por:
MARIA MARGARITA
RIVERA GONZALEZ

Ab. María Rivera González, Mgtr.

SECRETARIA GENERAL

DECLARACION SOBRE DERECHO DE AUTOR

El presente trabajo de titulación denominado “ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN LA DIRECCIÓN DE BIENESTAR ANIMAL DE LA MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL, 2020- 2023”, elaborado por el Ing. Florencio Alfredo Constante Marcillo, declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica, académica, empresarial y administrativa.

Transferencia de derechos autorales.

"El contenido del presente trabajo de titulación es de mi responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena"

La Libertad, mayo 21 de 2024.



Firmado electrónicamente por:
FLORENCIO ALFREDO
CONSTANTE MARCILLO

Ing. Florencio Alfredo Constante Marcillo

AUTOR

CERTIFICADO SISTEMA ANTIPLAGIO

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación “ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN LA DIRECCIÓN DE BIENESTAR ANIMAL DE LA MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL, 2020- 2023”, bajo la modalidad de titulación INFORME DE INVESTIGACIÓN, elaborado por maestrando Ing. Florencio Alfredo Constante Marcillo, de la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA de LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA, me permito declarar que una vez analizado en el sistema de antiplagio COMPILATIO, y de haber cumplido los requerimientos exigidos, el presente trabajo de investigación, se encuentra con el 8% de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el informe. Adjunto reporte de similitud:



Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
**CARMITA LEONOR
ÁLVAREZ SANTANA**

PhD. Carmita Leonor Álvarez Santana

TUTOR

VIII

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	V
TRIBUNAL DE GRADO	VI
CERTIFICADO SISTEMA ANTIPLAGIO	VIII
RESUMEN	XIV
ABSTRACT	XV
1. INTRODUCCION	16
2. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	18
Atecedentes	18
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
Problema de investigación	20
4. JUSTIFICACIÓN TEORICA	21
5. JUSTIFICACION PRACTICA	23
6. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS	28
Objetivo General	28
Objetivos Específicos	28
7. PLANTEAMIENTO HIPOTÉTICO	29

Hipótesis.....	29
CAPITULO I. MARCO TEÓRICO.....	30
La administración pública	30
La eficiencia en el sector público	30
La gestión administrativa	31
La planificación institucional	31
El gasto público en compras públicas	32
Sistema de contratación pública.....	33
La contratación pública en el Ecuador	35
Sistema informático de compras públicas.....	39
Criterios importantes sobre alineamiento estratégico	39
CAPITULO II. MARCO METODOLÓGICO	41
Diseño de investigación	41
Tipo de investigación	41
Población y muestra	41
Instrumentos de evaluación.....	42
CAPITULO III. RESULTADOS.....	43
Análisis de cumplimiento de metas y objetivos 2020 - 2023	43
Análisis de la ejecución presupuestaria 2020 – 2023	46
Análisis de los procesos de Contratación Pública 2020-2023.....	48
Diseño de Estructura del Plan Operativo Anual - POA	51
Resultados obtenidos.....	57

Discusión.....	58
CONCLUSIONES.....	70
RECOMENDACIONES.....	71
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	72
ANEXOS.....	85
Anexo 1. Cronograma de actividades	85
Anexo 2: Matriz de consistencia	86

Lista de figuras

Figura 1	22
Figura 2	46
Figura 3	47
Figura 4	47
Figura 5	48

Lista de Tablas

Tabla 1	23
Tabla 2	43
Tabla 3	49
Tabla 4	49
Tabla 5	50
Tabla 6	50
Tabla 7	51
Tabla 8	52
Tabla 9	59
Tabla 10	60

RESUMEN

La investigación busca evidenciar la necesidad de mantener alineados los instrumentos metodológicos de planificación, ejecución financiera y ejecución de compras, aspectos importantes en el quehacer institucional público, pues a través de esta disposición se pretende optimizar recursos como tiempo de respuesta y oportunidad frente a los requerimientos de necesidades de las unidades que agregan valor a una entidad, utilización inteligente y efectiva de los recursos públicos al tratarse de compras programadas que obedecen a objetivos y metas institucionales y finalmente una ejecución ordenada del gasto pues está acorde a su programación, dentro de los parámetros normativos y legales aplicables a la gestión financiera pública. Bajo estas premisas las unidades que agregan valor podrán proporcionar los servicios para los que están destinadas guardando las características de una gestión pública eficiente: I) el servicio satisfactorio, II) la ejecución responsable y III) el buen gobierno; aspectos preponderantes al momento de hablar de entidades y estado que velen por el interés público. Se concluye que el alineamiento estratégico de los instrumentos metodológicos de planificación, ejecución financiera y ejecución de compras influyen positivamente en la ejecución efectiva de los servicios prestados por la dirección de bienestar animal del GAD Municipal de Guayaquil.

Palabras Clave: gestión pública eficiente, alineamiento estratégico, compras públicas, administración pública.

ABSTRACT

The research seeks to demonstrate the need to maintain aligned the methodological tools of planning, financial execution and execution of purchases, important aspects in the public institutional work, because through this alignment it is intended to optimize resources such as response time and timeliness in response to the needs of the value aggregating units of an entity, the intelligent and effective use of public resources in the case of programmed purchases which comply with institutional objectives and targets and, finally, an orderly execution of expenditure, since it is in line with their programming, within the normative and legal parameters applicable to public financial management. Under these premises, value-adding units will be able to provide the services for which they are intended, maintaining the characteristics of efficient public management: I) satisfactory service, II) responsible execution and III) good governance; aspects preponderate moment haler enfilades and estate even interest public. It is concluded that the strategic alignment of the methodological instruments of planning, financial execution and execution of purchases positively influence the effective execution of the services provided by the Directorate of Animal Welfare of the Municipal GAD of Guayaquil.

Keywords: efficient public management, strategic alignment, public procurement, public administration.

1. INTRODUCCION

Siguiendo los lineamientos establecidos en el Artículo 227 de la Constitución Nacional, la administración pública se erige como un pilar fundamental para el bienestar social, actuando como un eje esencial en el funcionamiento del Estado. Esta se define como un servicio a la colectividad, cuyo objetivo primordial es satisfacer las necesidades de la ciudadanía de manera eficaz, eficiente y de calidad (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

La administración pública debe alcanzar ciertas metas sociales. Debe obtener, mediante una racional actividad, la satisfacción de las necesidades dentro de la comunidad tanto materiales como culturales, dentro del proceso político. En este contexto la eficiencia administrativa se relaciona a toda la gama del proceso administrativo, manteniendo un alto grado de racionalidad en la planeación, la organización, la dirección, la coordinación y el control

La gestión pública armoniza las decisiones derivadas de la planificación con las acciones reflejadas en el presupuesto aprobado, asegurando que todas las partes trabajen en conjunto para lograr el desarrollo. Dentro de la misma trama, según la Carta Magna, de acuerdo con Art. 288 las adquisiciones públicas se regirán por principios de eficiencia, transparencia, excelencia, sostenibilidad y responsabilidad social. Se dará prioridad a los productos y servicios nacionales, especialmente aquellos provenientes del sector de la economía popular y solidaria, así como de las micro, pequeñas y medianas empresas (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

La gestión administrativa de la contratación pública en la dirección de bienestar animal de la Municipalidad de Guayaquil debe alinearse con los principios de eficiencia, transparencia, excelencia, sostenibilidad y responsabilidad social establecidos en la Constitución de la República del Ecuador. Estos principios aseguran que las adquisiciones públicas no solo cumplan con los requisitos funcionales y de calidad, sino que también apoyen el desarrollo económico local, especialmente a través de la inclusión de productos y servicios nacionales y de pequeñas y medianas empresas.

La eficiencia administrativa en este contexto implica una planificación meticulosa y coherente con los objetivos institucionales de bienestar animal. Esto abarca la formulación de planes, la implementación efectiva de proyectos y el seguimiento y evaluación rigurosa de los resultados. La dirección de bienestar animal debe garantizar que las compras públicas reflejen una gestión transparente y justa, seleccionando proveedores confiables y calificados, evaluando ofertas de manera rigurosa y adjudicando contratos de forma equitativa.

El impacto de una gestión adecuada de las compras públicas es significativo para el desempeño de la dirección de bienestar animal. Una administración eficiente y transparente puede mejorar la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos, asegurando que los recursos sean utilizados de manera óptima para promover el bienestar animal. La coordinación entre los instrumentos de planificación, los presupuestos y la planificación de compras es esencial para lograr una gestión administrativa eficaz y oportuna.

Finalmente es importante puntualizar que la gestión pública enfrenta el desafío de evolucionar y adaptarse a las demandas del siglo XXI, sin perder de vista su rol fundamental como garante del bienestar social. La búsqueda de sinergias con el sector privado puede ser una herramienta valiosa para optimizar procesos y recursos, siempre y cuando se mantenga un compromiso inquebrantable con los valores democráticos y la justicia social.

2. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Antecedentes

El 15 de marzo de 2021, mediante la Resolución Administrativa No. CV-100-2021, suscrita por la alcaldesa de Guayaquil, se llevó a cabo una reestructuración significativa en la organización del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil. Este cambio incluyó la eliminación de la unidad de bienestar animal y la creación de la dirección de bienestar animal. La nueva dirección se dotó de una unidad especializada en la Gestión Administrativa de Contratación Pública, encargada de armonizar la planificación operativa anual, el presupuesto asignado y la ejecución de las compras planificadas.

La dirección de bienestar animal tiene como objetivo fundamental proteger la salud pública a través del cuidado y control de los animales domésticos en el cantón Guayaquil. Para lograr este objetivo, la dirección se enfoca en una serie de funciones esenciales que incluyen la gestión integral de procesos administrativos y operativos, la administración y control del censo animal, la implementación de planes y proyectos pro-mascotas, la ejecución de programas de salud animal, la promoción de campañas masivas de esterilización, la educación y concientización en bienestar animal, el cumplimiento de la Ordenanza de protección animal y la atención a delegaciones del alcalde.

La gestión integral de procesos administrativos y operativos asegura que todas las actividades de la dirección se realicen de manera coordinada y eficiente. La administración y control del censo animal permiten mantener un registro actualizado de la población animal, esencial para la planificación de programas de salud y control. La implementación de planes y proyectos pro-mascotas busca mejorar el bienestar de los animales a través de iniciativas específicas, mientras que la ejecución de programas de salud animal garantiza que las mascotas reciban atención médica adecuada.

Las campañas masivas de esterilización son una estrategia clave para controlar la población animal y prevenir problemas de salud pública. La educación y concientización en bienestar animal son fundamentales para fomentar una cultura de respeto y cuidado hacia los animales en la comunidad. El cumplimiento de la Ordenanza de protección animal

asegura que se respeten las leyes y normativas vigentes en favor del bienestar animal. Finalmente, la atención a delegaciones del alcalde implica la capacidad de responder a requerimientos específicos y urgentes relacionados con el bienestar animal.

Un análisis detallado de la ejecución presupuestaria alineada con la planificación operativa anual y la programación de compras permitirá evaluar la complementariedad y efectividad de los diversos aspectos de la gestión pública. Este análisis es crucial para identificar cualquier problema o "nudo crítico" en la gestión que pueda obstaculizar la prestación de servicios de calidad a los ciudadanos. Identificar estos problemas es el primer paso para desarrollar soluciones que optimicen los procedimientos administrativos y operativos.

La investigación se centrará en determinar escenarios administrativos que faciliten un flujo adecuado de procedimientos, asegurando que los servicios proporcionados por la dirección de bienestar animal sean efectivos y eficientes. Esto incluye la gestión de compras, que debe ser debidamente programada y ejecutada de manera oportuna, en el marco de la normativa aplicable. Un enfoque riguroso en la correcta utilización de los fondos públicos es esencial para garantizar la transparencia y responsabilidad en la gestión pública.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Problema de investigación

La dirección de bienestar animal de la Municipalidad de Guayaquil, a pesar de contar con una estructura organizativa clara y objetivos bien definidos, enfrenta una carencia significativa en la evaluación de la eficiencia de sus procesos de contratación pública. Hasta la fecha, no se han recopilado datos estadísticos ni evidencias suficientes que indiquen problemas específicos en la gestión administrativa de esta dirección. Esta falta de evaluación exhaustiva representa una laguna en el conocimiento, ocultando posibles ineficiencias o áreas críticas de mejora que podrían afectar directamente la ejecución de presupuestos y la planificación operativa anual.

La gestión administrativa de contratación pública abarca múltiples etapas cruciales, desde la identificación de necesidades hasta la evaluación de ofertas y la supervisión de contratos. La falta de una evaluación sistemática y detallada de estos procesos plantea interrogantes sobre su verdadera efectividad y su impacto en la operatividad general de la dirección. Es crucial entender cómo se lleva a cabo la planificación operativa anual en términos de programación de compras y ejecución presupuestaria para asegurar una alineación adecuada con los objetivos estratégicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil y el Plan Nacional de Desarrollo vigente.

La pregunta central que guiará esta investigación es: ¿Fueron efectivos los procesos de gestión administrativa de contratación pública en la dirección de bienestar animal de la Municipalidad de Guayaquil durante los ejercicios fiscales 2020 al 2023? Esta pregunta no solo busca determinar la eficacia de los procesos, sino también explorar las posibles causas detrás de cualquier ineficiencia identificada. El objetivo es ofrecer una visión comprehensiva que permita mejorar la gestión administrativa y optimizar la utilización de recursos públicos en beneficio del bienestar animal y la comunidad en general.

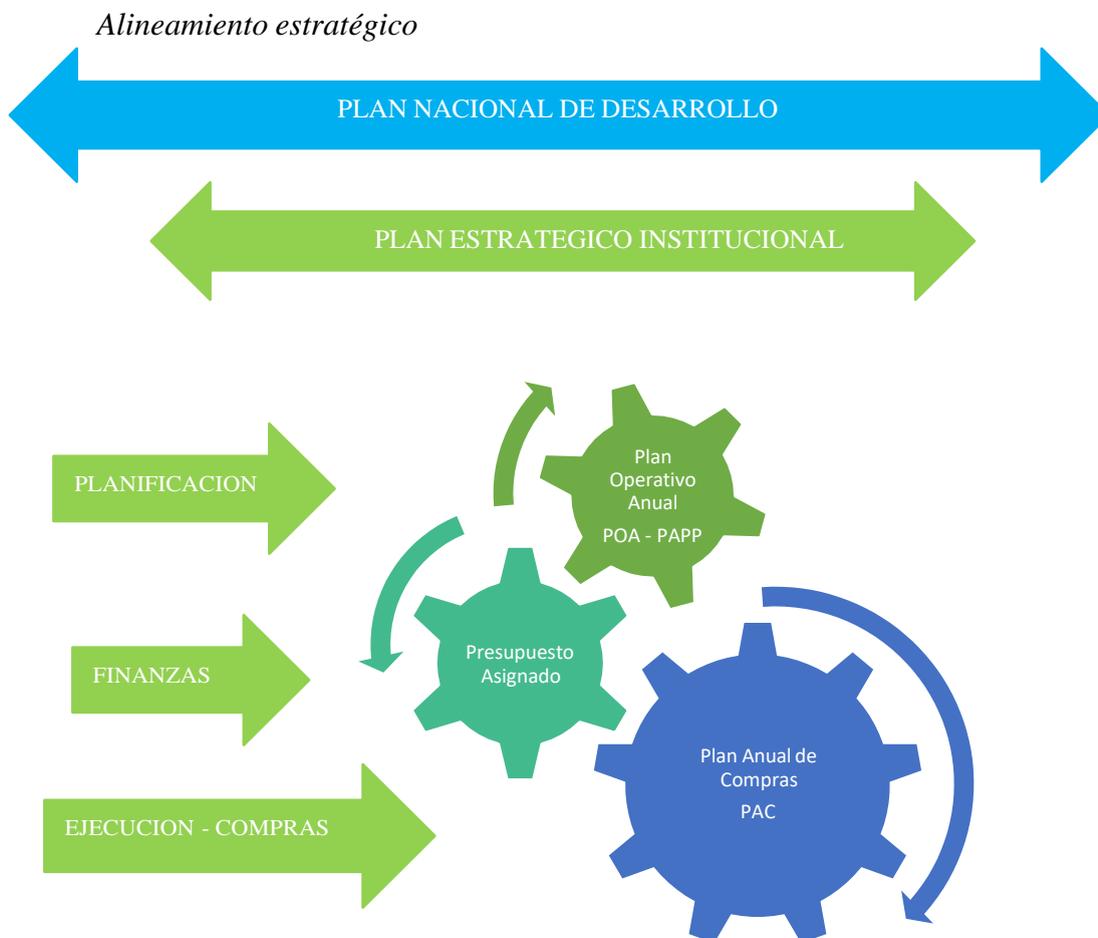
4. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Los instrumentos metodológicos sobre los que se basa la gestión de servicios públicos están encaminados a buscar efectividad en la prestación de los mismos, pues de acuerdo a la realidad institucional se pretende que los funcionarios a cargo de la entrega de servicios y de apoyo, tengan la capacidad de maximizar su trabajo previsto utilizando los pocos recursos asignados a través de compras inteligentes con valores competitivos en tiempo y recursos económicos.

La implementación de reformas de la planificación anual de compras debe guardar coherencia con la asignación de recursos presupuestarios encaminados al cumplimiento de los programas y proyectos de la dirección de bienestar animal, determinados en la Planificación Operativa Anual. A través de éstas se genera un control de la información sobre procesos y proyectos ejecutados y por ejecutar, así como también permite crear escenarios de mejoras en la comunicación de los aspectos trascendentales de la gestión, permitiendo crear insumos para la toma de decisiones a cargo del nivel jerárquico superior institucional.

Para lograr esta sinergia en los diferentes aspectos de la gestión es importante determinar un alineamiento estratégico que conlleve la comunicación entre el Plan Operativo Anual, el Presupuesto Asignado y el Plan Anual de Contrataciones a nivel de actividad. Este escenario determina que las compras realizadas correspondan al presupuesto asignado y conlleven al cumplimiento de las metas, políticas y objetivos detallados en la planificación. Dicho de otra manera, lo que se planifica se presupuesta y se compra.

Figura 1



Nota. Elaboración propia, referencia metodologías Secretaría de Planificación, Ministerio de Finanzas, SERCOP.

Se ha dicho en sede teórica que la compra pública debe garantizar los principios de igualdad, trato justo, equidad, libre concurrencia, no discriminación, transparencia, entre otros; y así se ha configurado el sistema de compras públicas en la legislación ecuatoriana; sin embargo, en la práctica no ha dejado de ser diferente (De la Guerra, 2016, p. 82). Es por esto que los procesos de contratación deben ser realizados con la experticia y conocimiento de normas y leyes vigentes para agilizar y gestionar la ejecución del presupuesto anual y el cumplimiento de los programas y proyectos operativos.

5. JUSTIFICACION PRÁCTICA

La efectividad en la ejecución de los procesos de contratación pública, generan un uso adecuado de los recursos presupuestarios asignados a la dirección de bienestar animal y permiten cumplir de manera oportuna y adecuada los programas y proyectos establecidos dentro de la planificación anual, logrando mantener una imagen adecuada de los servicios que presta la Municipalidad de Guayaquil a los ciudadanos en el marco de la protección de los animales domésticos considerando políticas de salud pública.

La incidencia práctica se muestra evidente al aplicar los indicadores de gestión de los programas y proyectos planificados de acuerdo a la matriz de objetivos y metas de la Municipalidad, en lo referente al ámbito de salud animal de la fauna urbana de la ciudad de Guayaquil.

Tabla 1

Metas y Objetivos del ámbito de Bienestar Animal de la Municipalidad de Guayaquil

NO.	DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD	OBJETIVO DE LA UNIDAD	INDICADOR	META CUANTIFICABLE	AÑO
10.6	Establecimiento de Vida Sana	Establecer un programa de clínicas veterinarias móviles para recorrer barrios urbano-marginales y zonas rurales del cantón Guayaquil. Estas unidades equipadas recorrerán las áreas designadas, ofreciendo atención veterinaria gratuita a perros, gatos y otros animales de compañía.	Nº de mascotas atendidas / Nº de mascotas proyectadas a atender	27.500 consultas	2020

5.1	Dirección de Bienestar Animal	de Atención de denuncias ante cualquier tipo de maltrato animal (encadenamiento, encierro, tortura, muerte, etc.), en áreas urbanas, periurbanas y rurales del cantón Guayaquil.	N° de denuncias atendidas / N° de denuncias proyectadas a atender	2000	2021
5.2	Dirección de Bienestar Animal	de Acceder a una atención médica integral en las modernas unidades clínicas ubicadas dentro de los Centros de Salud y Hospitales del Día del Cabildo, donde podrá recibir el tratamiento adecuado para su condición.	N° de mascotas atendidas / N° de mascotas proyectadas a atender	55000	2021
5.1	Dirección de Bienestar Animal	de Educar brindando cobertura a toda la población guayaquileña, poniendo énfasis en las comunidades ubicadas en áreas periurbanas y rurales, en temas de adopción, salud y maltrato animal, a través de ferias, charlas y campañas.	N° de charlas dictadas / N° de charlas proyectadas a dictarse	2000	2022
5.2	Dirección de Bienestar Animal	de Programa que brinda terapias con caninos a personas tanto niños como adulto con discapacidad física o intelectual de manera gratuita.	N° de Terapias brindadas/ N° de terapias proyectadas	40	2022

5.3	Dirección de Bienestar Animal	Programa de control de natalidad de caninos y felinos en áreas urbanas, periurbanas y rurales del cantón Guayaquil, a través de esterilizaciones quirúrgicas efectuadas en brigadas, unidades fijas y móviles.	N° de esterilizaciones efectuadas / N° de esterilizaciones proyectadas	20000	2022
5.4	Dirección de Bienestar Animal	Atención primaria y emergente: Nuestros veterinarios están preparados para atender cualquier necesidad de salud, desde chequeos preventivos y vacunas hasta urgencias médicas y cirugías.	N° de mascotas atendidas / N° de mascotas proyectadas a atender	55000	2022
5.5	Dirección de Bienestar Animal	Atención de denuncias ante cualquier tipo de maltrato animal (encadenamiento, encierro, tortura, muerte, etc.), en áreas urbanas, periurbanas y rurales del cantón Guayaquil.	N° de denuncias atendidas / N° de denuncias proyectadas a atender	2000	2022
6.1	Dirección de Bienestar Animal	Educar extendiendo el alcance a sectores vulnerables: Ampliar el acceso a la comunidad, con especial atención a las zonas periurbanas y rurales del cantón Guayaquil, donde históricamente han existido	N° de charlas dictadas / N° de charlas proyectadas a dictarse	2000	2023

			brechas en la atención y el desarrollo.			
6.2	Dirección de Bienestar Animal	de Programa que brinda terapias con caninos a personas tanto niños como adulto con discapacidad física o intelectual de manera gratuita.	N° de Terapias brindadas/ N° de terapias proyectadas	40		2023
6.3	Dirección de Bienestar Animal	de Programa de control de natalidad de caninos y felinos en áreas urbanas, periurbanas y rurales del cantón Guayaquil, a través de esterilizaciones quirúrgicas efectuadas en brigadas, unidades fijas y móviles.	N° de esterilizaciones efectuadas / N° de esterilizaciones proyectadas	20000		2023
6.4	Dirección de Bienestar Animal	de Atención médica veterinaria primaria y emergente donde los pacientes podrán acceder a los tratamientos en las unidades de salud del Cabildo, tanto en los Centros de Salud como en los Hospitales del Día.	N° de mascotas atendidas / N° de mascotas proyectadas a atender	55000		2023
6.5	Dirección de Bienestar Animal	de Atención de denuncias ante cualquier tipo de maltrato animal (encadenamiento, encierro, tortura, muerte, etc.), en áreas urbanas,	N° de denuncias atendidas / N° de denuncias proyectadas a atender	2000		2023

periurbanas y rurales del
cantón Guayaquil.

Nota. Información tomada de la matriz Alineación estratégica: Las unidades administrativas, en concordancia con el Artículo 7. (Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública) – LOTAIP, elaboración propia.

Como se puede evidenciar en la Tabla 1, se plantean los objetivos operativos y las metas a cumplirse dentro de cada ejercicio fiscal de la dirección de bienestar animal de la Municipalidad de Guayaquil; estas metas deben ser atendidas a través de bienes y servicios que son requeridos y adquiridos por dicha dirección con la utilización de procesos dinámicos de contratación pública, que a su vez devengan -ejecutan- el presupuesto anual asignado. El análisis planteado en este trabajo investigativo propende a evidenciar el cumplimiento de las metas planificadas y contrastar con la ejecución presupuestaria de cada ejercicio fiscal y el cumplimiento del plan anual de compras de esos años, para lograr marcar las brechas existentes y poder determinar escenarios aplicables de mejoramiento.

6. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS

Objetivo General

Evaluar la efectividad de los procesos de gestión administrativa de contratación pública en la dirección de bienestar animal de la Municipalidad de Guayaquil durante los ejercicios fiscales 2020 al 2023, con el fin de determinar su impacto en el cumplimiento de los programas y proyectos establecidos en la planificación operativa anual.

Objetivos Específicos

- Analizar el estado de ejecución de la Planificación Operativa Anual de la dirección de bienestar animal.
- Evaluar la ejecución presupuestaria destinada a las adquisiciones de bienes y servicios por parte del área de compras pública de la dirección de bienestar animal
- Diseñar una matriz de alineamiento estratégico para la gestión administrativa a fin de cumplir con el Plan Operativo Anual de la dirección de bienestar animal.

7. PLANTEAMIENTO HIPOTÉTICO

Hipótesis

El análisis de la gestión administrativa en la ejecución del plan anual de compras alineado al plan operativo anual y presupuesto de la dirección de bienestar animal permitirá determinar si los procesos administrativos actuales se encuentran configurados de acuerdo con el alineamiento estratégico teórico determinado en la figura 1 del numeral 4 “*Justificación Teórica*” de este informe.

De no ser así, a través de una matriz de seguimiento y la reprogramación de la estructura de la planificación anual de contrataciones, conllevaría al cumplimiento de objetivos de esta dirección, en concordancia con el plan operativo anual y la normativa legal vigente; a su vez esto generará mecanismos de ejecución y gestión mejorando la productividad laboral de todo el equipo de trabajo, pues se va a evidenciar como con cada proceso de compra se ejecuta el presupuesto y se cumplen las metas y objetivos planteados.

En este sentido, el trabajo final está enfocado en la implementación de una matriz de alineamiento y seguimiento y a una propuesta de modificación del plan anual de compras de la dirección de bienestar animal, herramientas que servirían plenamente para ejecutar y cumplir con el presupuesto asignado y los objetivos y metas de la dirección.

CAPITULO I. MARCO TEÓRICO

La administración pública

La esencia pública de la contratación administrativa se traduce en un compromiso ineludible con la transparencia. Cada paso en este proceso, desde los llamados a licitación hasta la adjudicación final, debe ser accesible y estar al alcance de todos los ciudadanos. (Schiavi, 2022, p. 280).

La eficiencia en el sector público

Resulta imperativo que la eficiencia sea un principio rector en la prestación de servicios públicos, además, a la luz de otros valores fuera de aquellos relacionados con el aspecto puramente económico. La administración pública debe alcanzar ciertas metas sociales. Debe obtener mediante una racional actividad, promover el desarrollo equitativo: Garantizar la distribución justa de recursos y oportunidades para todos los miembros de la sociedad. Por lo expuesto, el concepto de eficiencia adquiere un sentido más amplio, enmarcado la racionalidad, sin excluir a la economía y la exactitud (Rodríguez, 2014).

El interés público debe guiar la acción administrativa y su resultado no siempre puede medirse desde el punto de vista económico puro. La eficiencia en la administración pública se orienta con tres aspectos: i) el servicio satisfactorio, ii) la ejecución responsable y iii) el buen gobierno. Un servicio de calidad se caracteriza por brindar la cantidad exacta de lo que el cliente requiere, en el lugar preciso y en el momento oportuno, resolviendo sus necesidades de manera eficaz y satisfactoria, siendo continuo listo y preparado para afrontar los quehaceres de interés del público. Otra característica es progresivo lo que hace que mejore en calidad y ejecución, finalmente el servicio público debe propender al aumento de su productividad a través del repotenciamiento de sus funcionarios con la aplicación de modernos métodos de trabajo (Rodríguez, 2014).

Una ejecución responsable del servicio público indica que la administración está bien dirigida de forma que el esfuerzo de las instituciones sean producto del deseo de una sociedad democrática, fijando objetivos para influir en el proceso político (Rodríguez, 2014). Finalmente, el buen gobierno es el que concilia el poder con los límites dentro de los cuales

debe ser ejercido, pero para que haya un buen gobierno es necesario que haya buenos líderes, que en este contexto se refiere a líderes administrativos para cualquier tarea pública, a fin de que todas las tareas gubernamentales estuvieran bien dirigidas.

La gestión administrativa

La Gestión Administrativa, es el corazón de toda organización eficiente. Esta disciplina dirige los elementos clave de la empresa: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control para basarse en los procesos (Oyaque y Soto, 2019). La gestión administrativa permite tener un adecuado desenvolvimiento en todas las áreas y sus recursos para obtener una capacidad de crecimiento dentro y fuera del organismo. Por lo que es importante desarrollar procedimientos administrativos y financieros acordes a las actividades de los departamentos administrativos, de forma tal que se pueda cumplir con las actividades de cada organización. (Oyaque Mora Silvia Melinda & Soto Cata María José, 2019). La gestión administrativa es el eje transversal de una entidad que conjuga la planificación, organización, dirección, coordinación o interrelación y el control de actividades por lo que permite el cumplimiento de los objetivos y actividades institucionales y a su vez recicla y mejora errores encontrados en sí misma, con la aplicación de procesos óptimos que propendan a la reducción de tiempos de interacción entre procesos.

La aplicación de una adecuada gestión administrativa en el sector público, plantea un control presupuestario que enlaza dos aspectos importantes como son: la planificación y la calidad del gasto público (Cobo et al., 2018), todo esto alineado a la gestión del plan de contrataciones conlleva a mantener un escenario integral institucional que es armonizado por la gestión administrativa, encaminada al logro de los objetivos y metas planificadas.

La planificación institucional

Al hablar de planificación institucional, es primordial partir de lo que es la planificación estratégica, considerando que se define como un plan de acción que se utiliza en la administración como herramienta primordial para la viabilidad y crecimiento de la organización o institución, siendo fundamental para la planificación, dando como resultados

alcanzar los objetivos planteados y la satisfacción de las expectativas o necesidades de los grupos de interés.

Enmarcada en esta visión, la Constitución del Ecuador, promulgada por la Asamblea Constituyente de 2008, establece a la planificación y las políticas públicas como instrumentos fundamentales para alcanzar las metas nacionales. De acuerdo con Bonifaz y Pomaquero (2018), los objetivos primordiales de la planificación en el Ecuador son:

- Fomentar la equidad social y territorial
- Promover la igualdad en la diversidad
- Garantizar derechos
- Establecer principios rectores para la planificación del desarrollo (p. 72).

Resaltar la importancia del Plan Nacional de Desarrollo para el logro de objetivos:

- El Plan Nacional de Desarrollo se convierte en el faro que guía al Estado hacia el logro de sus objetivos, estableciendo el marco estratégico para la acción pública.
- Este instrumento rector orienta las políticas, programas y proyectos hacia el cumplimiento de las metas nacionales, optimizando el uso de recursos y maximizando el impacto.
- El Plan Nacional de Desarrollo sirve como catalizador para el logro de los objetivos del Estado, articulando esfuerzos y recursos en todos los niveles.

La Secretaría Nacional de Planificación o, más conocida por sus siglas, SENPLADES, a través de su Guía Metodológica de Planificación Institucional, establece que el ciclo de planificación se estructura en tres fases: definición estratégica, puesta en marcha y seguimiento y valoración.

El gasto público en compras públicas

Hoy en día, prácticamente en todos los países las sociedades exigen que las intervenciones públicas sean más abiertas y efectivas y que los escasos recursos del Estado se gasten de manera eficiente, eficaz y según las necesidades de los ciudadanos.

La calidad del gasto público, es decir, el logro de los objetivos de desarrollo de las políticas públicas al menor costo posible, se ha convertido en una preocupación constante de gobernantes y gobernados. Las compras públicas son los procesos por medio de los cuales el gobierno adquiere todo aquello que necesita para cumplir con sus funciones de manera adecuada (Sánchez, 2021, p. 1).

Las contrataciones públicas es un mecanismo de gran relevancia para favorecer el desarrollo económico y social de un país, por lo cual resulta indispensable contar con un sistema que no solo sea eficiente, eficaz y transparente si no que debe adaptarse a los continuos cambios que se dan al pasar el tiempo, como; en el mercado, en la normativa, en la tecnología y recursos humanos (Osorio, 2020, p.1).

Las compras públicas suman alrededor del 10 y 15 por ciento del PIB global y que conforman uno de los gastos más altos del Estado. Por tal razón, esta actividad es regulada por leyes específicas, con la finalidad de garantizar el buen funcionamiento del sector público, puesto que, a través del gasto corriente se realiza la adquisición de bienes y servicios para alcanzar los objetivos descritos como herramienta de desarrollo (López, 2016, p. 32).

Sistema de contratación pública

El sistema de compra pública es la estructura organizada creada por los Estados para satisfacer sus necesidades de operación y funcionamiento, implementar las políticas públicas y poner a disposición de las personas bienes, obras y servicios con cargo a fondos públicos. (Zuleta et al., 2018, p. 5).

Para cumplir con los criterios de competencia, eficiencia, optimización y transparencia la tendencia mundial ha optado por implementar sistemas electrónicos de gestión de contrataciones públicas, los cuales son un componente central para el fortalecimiento institucional del sector público. De acuerdo con el Banco Europeo para la Reconstrucción y Desarrollo los sistemas electrónicos de contrataciones públicas son

plataformas en línea que enmarcan los procesos de compra de bienes, servicios y desarrollo de obras (Martínez y Torres, 2019, p. 12).

El Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP) se erige como un conjunto sinérgico y coordinado de elementos que convergen en el objetivo de optimizar la gestión en este ámbito. A modo de orquesta bien afinada, cada componente del SNCP desempeña un papel crucial para garantizar la armonía del proceso:

- Guías fundamentales
- Pautas regulatorias
- Plataforma digital de adquisiciones (portal www.compraspublicas.gob.ec)
- Metodologías establecidas
- Escenario organizativo

La sinergia de estos elementos persigue un fin trascendental: que la contratación pública cumpla con sus objetivos de manera rigurosa y apegada a la Constitución y la Ley. El SNCP se convierte así en un instrumento fundamental para la gestión pública eficiente, transparente y responsable, al servicio del bienestar común (Subsecretaría de Gestión Estratégica e Innovación, 2011, p. 2).

Las compras públicas electrónicas consisten en el uso de tecnologías de la información y la comunicación (especialmente internet) por parte de los gobiernos para llevar a cabo sus relaciones de compras con los proveedores para la adquisición de bienes, obras y servicios requeridos por el sector público (Mundial & BID, 2004) Además, este grupo tiene como objetivos generales de los sistemas electrónicos de compras públicas los siguientes:

- **Gobernabilidad:** al permitir que los procesos de compras sean monitoreados por cualquier persona, desde cualquier lugar y cualquier momento, incrementan la transparencia y la rendición de cuentas.
- **Eficiencia:** al estandarizar, simplificar e integrar procesos de compras, reducen los costos administrativos, los tiempos y los precios.

- Desarrollo equilibrado: promueve la productividad, la competencia y el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas y de las economías locales y regionales.

En definitiva, los datos abiertos son una herramienta útil en la lucha contra la corrupción y puede ser esperable que cada vez tengan mayor relevancia, especialmente en sectores que son propensos a actos de corrupción por sus características estructurales y que producen grandes volúmenes de información como consecuencia de la intensificación del uso de plataformas electrónicas. Un claro ejemplo son las compras públicas, las cuales cumplen con ambos criterios (Jorquera, 2019, p. 6).

La contratación pública en el Ecuador

Una contratación pública es un procedimiento por el cual una entidad elige a un particular o institución y así llevar a cabo la ejecución de una obra, realizar un servicio para llegar a satisfacer una finalidad pública (Gómez, 2020, p. 17). Las Administraciones Públicas son entonces las encargadas de distribuir el dinero público, invirtiendo en productos y servicios necesarios para poder satisfacer las necesidades de la sociedad. Para ello, se ponen en marcha procesos de contratación, mediante los cuales el Estado “elige” (en base a una serie de características y condiciones previstas en los pliegos de la licitación) a la contratación mediante procedimientos ágiles, transparentes, eficientes y tecnológica.

La transparencia en las contrataciones públicas más allá de una obligación legal se convierte en un derecho fundamental para la sociedad. Un derecho que permite ejercer control sobre la gestión pública, detectar posibles irregularidades y exigir rendición de cuentas a los funcionarios responsables en los procesos de compras que están destinados, en definitiva, a satisfacer las propias necesidades de la ciudadanía en su conjunto vigente e introducir medidas innovadoras para la gestión de recursos, la simplificación de controles y el fomento de la transparencia en la contratación pública. Estas medidas buscan beneficiar tanto a las entidades contratantes como a los proveedores de obras, bienes y servicios, así como a la ciudadanía en general, promoviendo una interacción más eficiente y transparente.

Implementar estrategias disruptivas para la administración de recursos, la optimización de controles y el impulso de la transparencia en las contrataciones públicas. Estas iniciativas persiguen generar beneficios tangibles para las entidades contratantes, los proveedores de obras, bienes y servicios, y la ciudadanía en general, fomentando una interacción más ágil y transparente.

Este documento se toma como referencia principal, debido a las importantes transformaciones que introduce. Entre estas, se destaca la regulación de los procesos precontractuales y contractuales de las instituciones públicas. Además, establece un sistema innovador que utiliza herramientas informáticas, como el portal de compras públicas. Adicionalmente, se crea el Instituto Nacional de Contratación Pública, entidad que posteriormente se transformaría en el Servicio Nacional de Contratación Pública, y se implementa el Registro de Proveedores de persona(s) o empresa(s) adecuada(s) para llevar a cabo el servicio, la obra, u ofrezca el producto que más se acerca a la demanda del Estado. (Marín, 2019, p. 179).

El año 2008 marcó un punto de inflexión en la historia de Ecuador con la promulgación de la nueva Constitución de la República. Nacida del seno de la Asamblea de Montecristi, este hito jurídico consagró un nuevo Estado: más justo, equitativo e incluyente. Sin embargo, la labor de la Asamblea no se limitó a la Carta Magna. La aprobación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública generó controversia, pues algunos consideraron que excedía sus competencias.

A pesar de las críticas, la Constitución de 2008 ha significado un avance significativo. El reconocimiento de los derechos de la naturaleza, la ampliación de los derechos sociales y la instauración de un modelo de Estado descentralizado son algunos de sus logros más notables. Aunque la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública generó debate, no opaca el brillo de esta Carta Magna, que ha transformado el panorama jurídico del país y sentado las bases para un futuro más justo y equitativo para todos los ecuatorianos.

En el panorama actual, la contratación pública se ha convertido en un pilar fundamental de la gestión pública, trascendiendo su rol de mera adquisición de bienes y

servicios. Su impacto económico y social la posiciona como una herramienta estratégica para enfrentar desafíos y construir un futuro más próspero.

La aplicación de la normativa de contratación pública garantizó la calidad del gasto público de la institución y su ejecución con el fin de agilizar, optimizar los procedimientos de adquisición para atender las variadas demandas y su ejecución oportuna garantizando la transparencia e idoneidad.

El control previo se erige como un inspector en el ámbito financiero, velando por la integridad de los activos, la veracidad de los registros contables y el desarrollo eficiente de las actividades de la entidad. A través de un conjunto de métodos y procedimientos meticulosos, este mecanismo preventivo garantiza la solidez de la estructura financiera, blindándola contra riesgos que asegura su transparencia con la que cumple según las directrices marcadas por la dirección (Barquero, 2013).

Es importante que las organizaciones requieran de un eficiente sistema de control interno que permita alcanzar los objetivos planteados en forma eficaz y con un correcto empleo de los recursos asignados permitiendo a las instituciones maximizar su rendimiento. Esta circunstancia es especialmente determinante para los países de bajo desarrollo, donde el gasto público suele ser relativamente bajo en términos relativos, y la calidad de la burocracia y sus controles es a menudo pobre. Inversión pública social puede mejorar el desempeño social de las naciones, pero también es cierto que algunas instituciones solo pueden ser efectivas en determinados niveles de desarrollo económico, en especial cuando se pretenden mejoras significativas y consistentes en las prácticas de salud pública (Pinilla-Rodríguez et al., 2018, p. 254).

En nuestro país, la corrupción no es un fantasma del pasado, sino una realidad palpable que se ha infiltrado en las venas de la nación, debilitando sus instituciones y empañando su futuro. Durante la pandemia, este mal se ha hecho aún más evidente, aprovechando la fragilidad del momento para medrar y fortalecerse. Las etapas de desarrollo del país se han visto gravemente afectadas por esta lacra, desviando recursos y obstaculizando el progreso. La Constitución y las leyes orgánicas, pilares fundamentales de

la democracia, han sido vulneradas por la ambición desmedida de aquellos que anteponen sus intereses personales al bien común.

En el Ecuador la ley de Contratación Pública define el sistema de compras públicas como un ecosistema robusto de principios, normas, procedimientos, mecanismos y relaciones se erige como pilar fundamental para la gestión de contrataciones públicas en manos de las entidades contratantes. Este conjunto armonioso, perfectamente engranado, permite planificar, programar, presupuestar, controlar, administrar y ejecutar de manera eficiente y transparente las adquisiciones de bienes, servicios y obras.

La globalización del fenómeno compras públicas electrónicas, expresa su éxito en la capacidad de adaptación del marco jurídico - legal que rige a las contrataciones del sector público, este es el reto más grande en el inicio de la innovación. En Ecuador la transición no tuvo mayor dificultad, porque se contó desde el principio con un Sistema Nacional de Contratación Pública Transformado: Eficiencia, Transparencia y Equidad. Atrás quedaron los tiempos de discrecionalidad y opacidad en las contrataciones públicas. Hoy en día, la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública establece objetivos claros y ambiciosos para el Sistema Nacional de Contratación Pública:

- Rigurosidad Financiera y Planificación Estratégica.
- Cumplimiento Contractual y Normas Transparentes.
- Transparencia y Equidad en las Contrataciones.
- Dinamización de la Economía Nacional.
- Eficiencia y Agilidad en los Procesos.
- Participación Social y Control Ciudadano.
- Modernización y Eficiencia en la Gestión.
- Control y Transparencia del Gasto Público.
- Fomento a la Competencia y Confiabilidad.

El SNCP del Ecuador para poder cumplir todos sus objetivos debe basarse en los principios de: Legalidad, igualdad, calidad, tecnología, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad y participación nacional.

Sistema informático de compras públicas

En el Ecuador, las entidades que se rigen por la Ley de Contratación Pública tienen una cita obligada con el Sistema Oficial, la plataforma digital que centraliza y dinamiza todo el proceso de adquisiciones. Este sistema, administrado por el Instituto Nacional de Contratación Pública, se convierte en el epicentro de las compras públicas, donde se dan cita oferentes y demandantes para concretar proyectos de manera transparente y eficiente, Reglamento y regulaciones del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural.

El portal de compras públicas es el sitio web donde será administrada cualquier compra del sector público, este es administrado por el Servicio Nacional de Contratación Pública y sirve para regular cualquier adjudicación a miembros del portal, se inicia con la publicación de cierto procedimiento y se ha constatado que la información y cantidades propuestas sean requeridas para posterior ser contratadas, todo con validación del sistema (Pincay, 2022, p. 28).

Criterios importantes sobre alineamiento estratégico

El alineamiento estratégico no se limita a ser una simple herramienta; es una filosofía de gestión que impregna cada fase del proceso de contratación pública. Implica integrar las metas de contratación con los objetivos estratégicos de la organización, creando una sinergia poderosa que impulsa el éxito en la planificación operativa anual, se puedan concretar en resultados en la ejecución presupuestaria de compras; esto significa que si se logran alinear las metas y objetivos con las acciones de los niveles de ejecución (presupuesto y compras), se obtendrán respuestas de manera integral, respetando así misión de la dirección de bienestar animal.

En el ámbito de la gestión estratégica, Kaplan y Norton (2006) propusieron “el alineamiento como un elemento fundamental del proceso, destacando su rol como integrador y dinamizador de las unidades y procesos organizativos para la efectiva ejecución de la estrategia” (p. 301). Este enfoque va más allá de la simple coordinación, pues implica una profunda conexión entre las diferentes partes, similar a la sinergia que surge de una orquesta bien afinada. El alineamiento estratégico, en este sentido, se convierte en un catalizador de la participación.

CAPITULO II. MARCO METODOLÓGICO

Diseño de investigación

La propuesta de trabajo se realizó con la investigación de recolección y análisis de datos numéricos, para identificar las tendencias y obtener los resultados generales. Se realizó como investigación de campo, información analizada a partir del diseño de casos, esto es, de la dirección de bienestar animal de la M. I. Municipalidad de la ciudad de Guayaquil.

Tipo de investigación

El objetivo de la presente investigación tiene un enfoque cualitativo aplicando la lógica inductiva ya que fue necesario procesar información de documentos oficiales considerando que la dirección de bienestar animal está en proceso de reestructuración de su planificación de compras, se utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar una o varias preguntas de investigación y probar las hipótesis establecidas previamente, así como también sirve para medir y analizar las variables de los datos numéricos y estadísticos, previa a la propuesta de matriz de alineamiento estratégico y la estructura del PAC para la ejecución y cumplimientos de metas y objetivos de dicha dirección.

Se fundamenta en un esquema inductivo y lógico, es reduccionista y pretende generalizar los resultados de sus estudios mediante muestras representativas. Se seleccionaron cuidadosamente la información ayuda a brindar una solución a la problemática planteada o que nos aproxime a la mismas, estos métodos permiten establecer una correspondencia entre la teoría y la investigación. Si la metodología y el razonamiento se han diseñado adecuadamente y mantienen una estrecha relación, el siguiente paso es revelar los resultados y explorar las raíces que los originan.

Población y muestra

La propuesta de trabajo fue realizada en Ecuador, en la ciudad de Guayaquil, en la dirección de bienestar animal, ubicada en Avenida Francisco de Orellana y Autopista Narcisca de Jesús, con información de los años 2020 a 2023, un total de 4 presupuestos ejecutados que están siendo parte del objeto de investigación, cuatro documentos de

desarrollar estrategias específicas y medibles para alcanzar cada meta, asegurando un progreso tangible y tres documentos de rendición de cuentas, en relación a la matriz de alineamiento estratégico y la reestructura del plan anual de compras públicas de esta dirección.

Instrumentos de evaluación

Considerando que el nivel de la investigación cualitativa con alcance descriptivo se utilizó el análisis de ejecución de las partidas presupuestarias, el Plan Anual de Contrataciones institucional, el documento Objetivos y metas por dirección de la Municipalidad de Guayaquil dirección de bienestar animal y los diferentes documentos de rendición de cuentas de la Municipalidad de Guayaquil para a través de la lógica inductiva determinar de existir brechas de ejecución.

CAPITULO III. RESULTADOS

Análisis de cumplimiento de metas y objetivos 2020 - 2023

Con la finalidad de evidenciar la existencia de una brecha de alineamiento estratégico, se analizó el cumplimiento de las metas y objetivos de la dirección de bienestar animal en los años 2020 a 2023, contrastando dos tipos de documentos: i) implementar estrategias efectivas y monitorear el progreso de manera regular, ajustando el curso cuando sea necesario, y ii) informes de rendición de cuentas de la Municipalidad de Guayaquil. Del análisis documental se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 2.

Matriz de cumplimiento de objetivos y metas de la Dirección de Bienestar Animal.

OBJETIVO DE LA UNIDAD	INDICADOR	META CUANTIFICABLE	AÑO	CUMPLIMIENTO
¡SALUD ANIMAL PARA TODOS! CONSULTAS VETERINARIAS SIN COSTO EN COMUNIDADES VULNERABLES DE GUAYAQUIL Y CLÍNICA COMUNITARIA	N° de mascotas atendidas / N° de mascotas proyectadas a atender	27.500 consultas	2020	42%
ATENCIÓN DE DENUNCIAS ANTE CUALQUIER TIPO DE MALTRATO ANIMAL (ENCADENAMIENTO, ENCIERRO, TORTURA, MUERTE, ETC.), EN ÁREAS URBANAS, PERIURBANAS Y RURALES DEL CANTÓN GUAYAQUIL	N° de denuncias atendidas / N° de denuncias proyectadas a atender	2000	2021	96%
ATENCIÓN MÉDICA VETERINARIA PRIMARIA Y EMERGENTE EN LAS INSTALACIONES SANITARIAS DEL CABILDO, UBICADAS EN LOS CENTROS DE SALUD Y HOSPITALES DE DÍA Y PODRÁN RECIBIR	N° de mascotas atendidas / N° de mascotas proyectadas a atender	55000	2021	144%

TRATAMIENTOS.VETERINARIOS CLÍNICOS Y QUIRÚRGICOS				
IMPULSAR LA EDUCACIÓN EN LAS ZONAS ALEDAÑAS A LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, ENFOCÁNDONOS EN LAS ÁREAS PERIURBANAS Y RURALES., EN TEMAS DE ADOPCION, SALUD Y MALTRATO ANIMAL, A TRAVÉS DE FERIAS, CHARLAS Y CAMPAÑAS	N° de charlas dictadas / N° de charlas proyectadas a dictarse	2000	2022	10%
PROGRAMA QUE BRINDA TERAPIAS CON CANINOS A PERSONAS TANTO NIÑOS COMO ADULTO CON DISCAPASIDAD FISICA O INTELLECTUAL DE MANERA GRATUITA	N° de Terapias brindadas/ N° de terapias proyectadas	40	2022	100%
PROGRAMA DE CONTROL DE NATALIDAD DE CANINOS Y FELINOS EN ÁREAS URBANAS, PERIURBANAS Y RURALES DEL CANTÓN GUAYAQUIL, A TRAVÉS DE ESTERILIZACIONES QUIRÚRGICAS EFECTUADAS EN BRIGADAS, UNIDADES FIJAS Y MÓVILES.	N° de esterilizaciones efectuadas / N° de esterilizaciones proyectadas	20000	2022	5%
ATENCIÓN MÉDICA VETERINARIA PRIMARIA Y EMERGENTE EN LOS CENTROS DE SALUD Y HOSPITALES DEL CABILDO, DONDE LA ATENCIÓN MÉDICA SE TRANSFORMA EN BIENESTAR Y RECUPERACIÓN.VETERINARIOS CLÍNICOS Y QUIRÚRGICOS	N° de mascotas atendidas / N° de mascotas proyectadas a atender	55000	2022	417%
ATENCIÓN DE DENUNCIAS ANTE CUALQUIER TIPO DE MALTRATO ANIMAL (ENCADENAMIENTO, ENCIERRO, TORTURA, MUERTE, ETC.), EN ÁREAS URBANAS,	N° de denuncias atendidas / N° de denuncias proyectadas a atender	2000	2022	10%

PERIURBANAS Y RURALES DEL CANTÓN GUAYAQUIL

<p>EMPODERAR A LAS COMUNIDADES, PARTICULARMENTE EN LAS ZONAS PERIURBANAS Y RURALES DEL CANTÓN GUAYAQUIL, A TRAVÉS DE LA EDUCACIÓN., EN TEMAS DE ADOPCION, SALUD Y MALTRATO ANIMAL, A TRAVÉS DE FERIAS, CHARLAS Y CAMPAÑAS.</p>	<p>N° de charlas dictadas / N° de charlas proyectadas a dictarse</p>	<p>2000</p>	<p>2023</p>	<p>No cuantificable, en proceso de rendición de cuentas</p>
<p>PROGRAMA QUE BRINDA TERAPIAS CON CANINOS A PERSONAS TANTO NIÑOS COMO ADULTO CON DISCAPASIDAD FISICA O INTELLECTUAL DE MANERA GRATUITA.</p>	<p>N° de Terapias brindadas/ N° de terapias proyectadas</p>	<p>40</p>	<p>2023</p>	<p>No cuantificable, en proceso de rendición de cuentas</p>
<p>PROGRAMA DE CONTROL DE NATALIDAD DE CANINOS Y FELINOS EN ÁREAS URBANAS, PERIURBANAS Y RURALES DEL CANTÓN GUAYAQUIL, A TRAVÉS DE ESTERILIZACIONES QUIRÚRGICAS EFECTUADAS EN BRIGADAS, UNIDADES FIJAS Y MÓVILES.</p>	<p>N° de esterilizaciones efectuadas / N° de esterilizaciones proyectadas</p>	<p>20000</p>	<p>2023</p>	<p>No cuantificable, en proceso de rendición de cuentas</p>
<p>ATENCIÓN MÉDICA VETERINARIA PRIMARIA Y EMERGENTE PARA FIMENTAR LA CONFIANZA EN LOS PROFESIONALES DEL CABILDO, DONDE LA SALUD RECIBE EL CUIDADO QUE MERECE VETERINARIOS CLÍNICOS Y QUIRÚRGICOS</p>	<p>N° de mascotas atendidas / N° de mascotas proyectadas a atender</p>	<p>55000</p>	<p>2023</p>	<p>No cuantificable, en proceso de rendición de cuentas</p>
<p>ATENCIÓN DE DENUNCIAS ANTE CUALQUIER TIPO DE MALTRATO ANIMAL (ENCADENAMIENTO, ENCIERRO, TORTURA, MUERTE, ETC.), EN ÁREAS URBANAS,</p>	<p>N° de denuncias atendidas / N° de denuncias proyectadas a atender</p>	<p>2000</p>	<p>2023</p>	<p>No cuantificable, en proceso de rendición de cuentas</p>

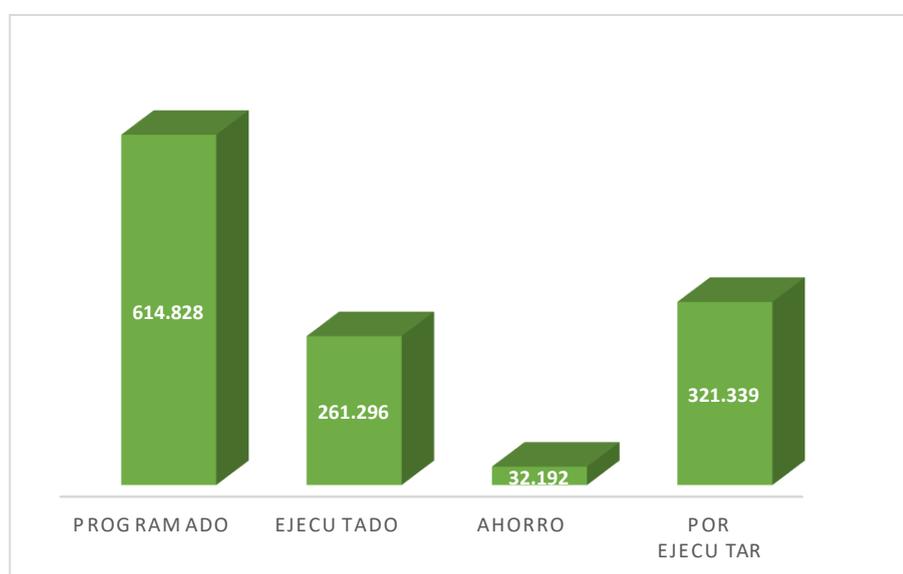
Nota. Comportamiento de la ejecución de objetivos y metas de la dirección de bienestar animal, se contrastó los documentos: i) transformando planes en resultados a través de las unidades administrativas años 2020 a 2023, y ii) informes de rendición de cuentas años 2021 a 2022, el ejercicio fiscal 2023 no se puede contrastar pues conforme a lo dispuesto por las Normas o leyes vigentes en Ecuador (LOTAIP, la entidad se encuentra en proceso de rendición de cuentas)

Análisis de la ejecución presupuestaria 2020 – 2023

Con la finalidad de recabar elementos orientadores para esta investigación, siguiendo la lógica metodológica expuesta en el capítulo anterior, se muestran escenarios que contrastan lo programado versus lo ejecutado (devengado) del presupuesto asignado a la dirección de bienestar animal, de los años 2020 al 2023.

Figura 2

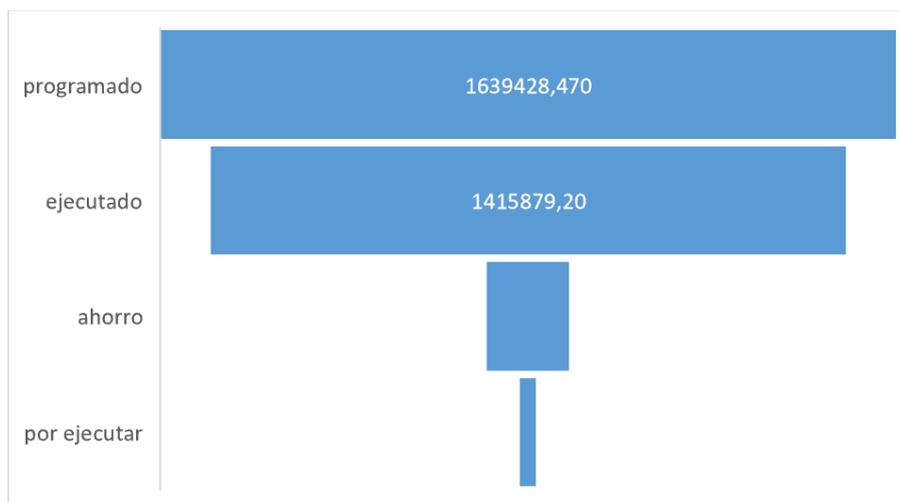
Comportamiento de la Ejecución Presupuestaria 2020 Dirección de Bienestar Animal



Nota. Cifras en miles de dólares, elaboración propia, corte de la información diciembre 2020.

Figura 3

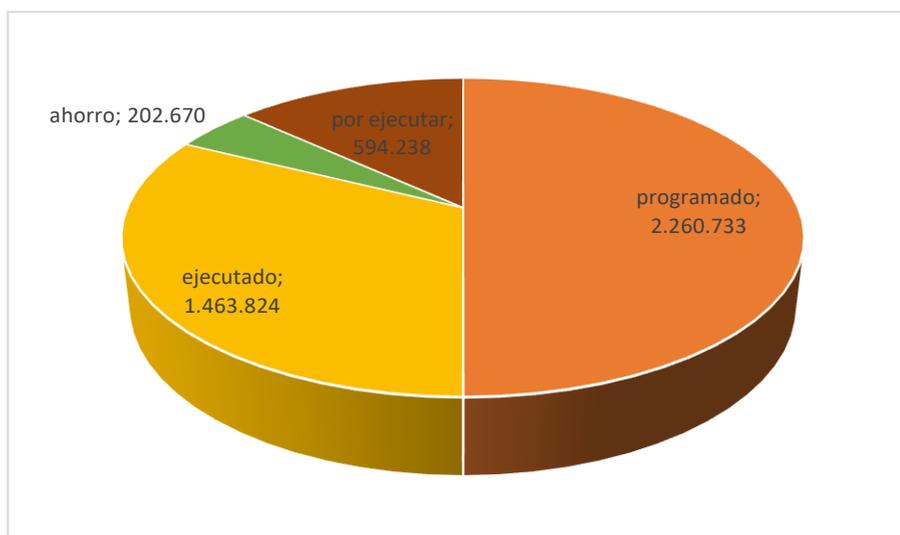
Comportamiento de la Ejecución Presupuestaria 2021 Dirección de Bienestar Animal



Nota. Cifras en miles de dólares, elaboración propia, corte de la información diciembre 2021.

Figura 4

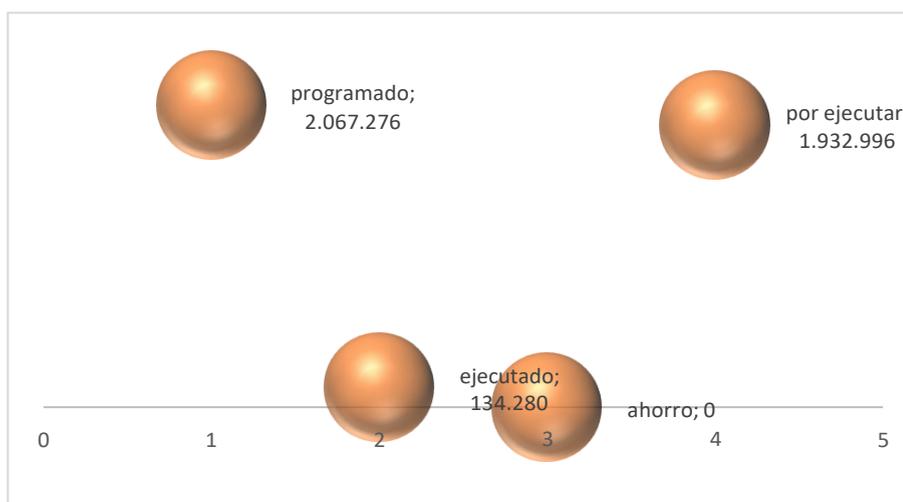
Comportamiento de la Ejecución Presupuestaria 2022 Dirección de Bienestar Animal



Nota. Cifras en miles de dólares, elaboración propia, corte de la información diciembre 2022.

Figura 5

Comportamiento de la Ejecución Presupuestaria 2023 Dirección de Bienestar Animal



Nota. Cifras en miles de dólares, elaboración propia, corte de la información febrero 2023.

Análisis de los procesos de Contratación Pública 2020-2023

A fin de determinar el comportamiento de la gestión administrativa en el contexto de las compras gubernamentales y su influencia en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales de la entidad, siguiendo la lógica metodológica, expuesta en el capítulo anterior, se muestran escenarios que contrastan lo programado versus lo ejecutado – adjudicado-, lo pendiente de ejecutar y los ahorros resultantes de aplicar procesos dinámicos de contratación pública.

La investigación fue realizada en el GAD Municipal de Guayaquil, en la dirección de bienestar animal, se realizó una reunión de trabajo con la señora directora responsable del área de Bienestar Animal, se analizó y se documentó un levantamiento de información para el cumplimiento de objetivos institucionales, el análisis correspondiente a la estructura de la planificación anual de compras, para disminuir el tiempo de ejecución de adjudicaciones, considerando el cumplimiento de los proyectos planteados en el Programa Operativo Anual - POA,

Tabla 3*Ejecución Plan Anual de Compras 2020 Dirección de Bienestar Animal*

<i>PROCESO</i>	<i>ADJUDICADO</i>	<i>NO ADJUDICADO</i>	<i>AHORRO</i>
<i>Ínfima Cuantía</i>	44,148.30	38,056.00	
<i>Subasta Inversa</i>	199,151.00	279,783.50	
<i>Catálogo Electrónico</i>	17,996.22	3,499.98	
<i>Total</i>	261,295.52	321,339.48	32,191.91
	42.5%	52.3%	5.2%

Nota. Comportamiento en dólares de la ejecución del Plan Anual de Contratación, elaboración propia.

Tabla 4*Ejecución Plan Anual de Compras 2021 Dirección de Bienestar Animal*

<i>PROCESO</i>	<i>ADJUDICADO</i>	<i>NO ADJUDICADO</i>	<i>AHORRO</i>
<i>Ínfima Cuantía</i>	329,213.27	3,265.00	
<i>Subasta Inversa</i>	1,020,745.64	34,024.98	
<i>Catálogo Electrónico</i>	47,920.29		
<i>Menor Cuantía</i>	18,000.00		
<i>Total</i>	1,415,879.20	37,289.98	185,885.29
	86.4%	2.3%	11.3%

Nota. Comportamiento en dólares de la ejecución del Plan Anual de Contratación, elaboración propia.

Tabla 5*Ejecución Plan Anual de Compras 2022 Dirección de Bienestar Animal*

<i>PROCESO</i>	<i>ADJUDICADO</i>	<i>NO ADJUDICADO</i>	<i>AHORRO</i>	<i>RECORTE</i>
<i>Ínfima</i>	458,033.6	10,314.		
<i>Cuantía</i>	7	12		
<i>Subasta</i>	956,509.4			
<i>Inversa</i>	3			
<i>Catálogo</i>	40,196.40			
<i>Electrónico</i>				
<i>Obras</i>	61,814.68			
<i>Artísticas</i>				
<i>Literarias</i>				
<i>Total</i>	1,463,824	10,314.	202,670.	583924.
	.18	12	18	23
<i>%</i>	64.7%	0.5%	9.0%	25.8%

Nota. Comportamiento en dólares de la ejecución del Plan Anual de Contratación, elaboración propia.

El comportamiento de ejecución del Plan Anual de Compras del ejercicio 2023 de la dirección de bienestar animal, se refleja en la tabla 8, considerando condicionantes como la optimización de recursos por la utilización de proceso dinámicos de contratación.

Tabla 6*Ejecución Plan Anual de Compras 2023 Dirección de Bienestar Animal*

<i>Presupuesto aprobado en el año 2023</i>	<i>Pendiente de compra</i>	<i>Procesos en Compra</i>	<i>Falta de Reserva de Recursos</i>	<i>Optimización de Recursos</i>	<i>Devolución de presupuesto a financiero</i>	<i>Modificación de Línea para realizar necesidad de compra</i>
\$ 2.067.275,55	\$ 1.695.195,97	\$ 134.279,58	\$ 237.800,00	\$ -	\$ -	\$ -

<i>Pendiente de ejecución de Presupuesto asignado 2023</i>	<i>% Pendiente de compra</i>	<i>% Procesos en Compra</i>	<i>% Falta de Reserva de Recursos</i>	<i>% Optimización de Recursos</i>	<i>% Devolución de presupuesto a financiero</i>	<i>% Modificación de Línea para realizar necesidad de compra</i>
100,00%	82,00%	6,50%	11,50%	0,00%	0,00%	0,00%

Nota. Comportamiento en dólares de la ejecución del Plan Anual de Contratación, elaboración propia

Tabla 7

Matriz por tipo de procedimiento de Compras Públicas ejercicios 2020-2023
Dirección de Bienestar Animal

<i>TIPO DE PROCESO</i>	<i>Año 2020</i>	<i>Año 2021</i>	<i>Año 2022</i>	<i>Año 2023</i>
<i>Subasta Inversa Electrónica</i>	13	25	37	
<i>Ínfima Cuantía Contratación Directa</i>	32	104	243	32
<i>Consultoría</i>		1	2	
<i>Catálogo Electrónico</i>	9	22	6	
<i>Régimen Especial</i>			3	
<i>Total</i>	54	152	291	32

Nota. Datos tomados de la M. I. Municipio de la Ciudad de Guayaquil (s.f.)

Diseño de Estructura del Plan Operativo Anual - POA

En el ejercicio 2023 se contaba con un Plan Operativo Anual - POA en el que se detalla las proyectos y responsabilidades por áreas, así como también el porcentaje por productividad de la dirección de bienestar animal, conforme la siguiente tabla

Tabla 8

POA 2023 Dirección de Bienestar Animal

No Objetivo Estratégico Institucional	OBJETIVO OPERATIVO	Programas, Proyectos y/o Actividad	Fórmula del Indicador	Frecuencia de Medición	Línea Base del Indicador	Meta Anual	Tiempo Previsto para alcanzar la meta (en meses)	Programación Cuatrimestral en % de la meta			Responsables	Estimación Presupuestaria por Programa, Proyectos y/ Actividad
								1	2	3		
3	Organizar eventos comunitarios en parques, plazas o centros educativos, donde se combinen charlas informativas con actividades divertidas para todas las edades. Se pueden incluir stands con información sobre adopción responsable, salud animal, tenencia responsable, manejo de conflictos entre humanos y animales, entre otros temas fijos. Encontrar adoptantes para los animales rescatados por Bienestar Animal	EDUCACIÓN EN SALUD ANIMAL	Nº de beneficiados por charla / Nº de beneficiados proyectadas por charla	Cuatrimestral	20000	30000	12	33%	34%	33%	Ing. Angel Mite	\$ 95.179,00

3	Programa que va transformando vidas con el poder sanador de los perros: terapias caninas gratuitas para personas con discapacidad.	CO-TERAPIAS	Porcentaje de cumplimiento de terapias	Período de 120 días	10000	15000	12	33%	34%	33%	Ing. Stephanie Viteri	\$ 45.000,00
3	Brindar esterilizaciones quirúrgicas gratuitas a perros y gatos en zonas urbanas, periurbanas y rurales del cantón Guayaquil.	CONTROL POBLACIONAL Y BIENESTAR ANIMAL: ESTERILIZACIÓN CANINA Y FELINA.	Impacto del programa de esterilización	Cuatrimestral	20000	70000	12	33%	34%	33%	MVZ. Johnny Cedeño	\$ 982.894,87
3	Garantiza el bienestar de tu peludito amigo con atención veterinaria integral, desde chequeos preventivos hasta intervenciones quirúrgicas, en nuestras accesibles unidades médicas ubicadas en los Centros de Salud y Hospitales del Día.	PROMOTORES DEL BIENESTAR ANIMAL	N° de mascotas atendidas / N° de mascotas proyectadas a atender	Cuatrimestral	50000	55000	12	33%	34%	33%	MVZ. Ana Manzano	\$ 490.351,48

3	Captar reportes de cualquier caso de crueldad contra animales (encadenamiento, encierro, tortura, muerte, etc.) en zonas urbanas, periurbanas y rurales del cantón y retiro o rescate de animales en estado de abandono o por maltrato que pasaran a los centros transitorios respectivos.	ATENCIÓN DE DENUNCIAS POR MALTRATO ANIMAL	N° de denuncias atendidas / N° de denuncias proyectadas a atender	Cuatrimestral	2000	2000	12	33%	34%	33%	Sr. Víctor Camacho	\$ 269.667,00
3	Rescate de animales de fauna silvestre urbana que se encuentran heridos o enfermos, se los valorara y brindara toda la atención medica necesaria en el centro de paso de fauna urbano silvestre "Papagayo de Guayaquil"	FAUNA URBANO SILVESTRE	N° de rescates atendidas / N° de rescates proyectadas a atender	Cuatrimestral	150	200	12	33%	34%	33%	Dr. Julio Baquerizo	\$ 44.583,20

3	Se brindará tratamiento de fisioterapia a pacientes que lo ameriten para mejorar sus condiciones de vida, ya sea por enfermedades degenerativas, geriátricos o post quirúrgicos.	FISIOTERAPIA ANIMAL	Nº de mascotas atendidas / Total de mascotas proyectadas a atender	Cuatrimestral	2000	2000	12	33%	34%	33%	Dra. Katty Salazar	\$ 40.000,00
3	Se aplicarán los microchips en todos los puntos de atención Municipal, para poder obtener un registro actualizado de los animales con dueño y sin dueño de la ciudad y así también si se pierden poder regresarlos al dueño.	IDENTIFICAION CON MICROCHIPS	Nº de mascotas aplicadas/ Total de mascotas proyectadas por aplicar	Cuatrimestral	20000	20000	12	33%	34%	33%	Dr. Johnny Cedeño	\$ 79.500,00

3	Se entregarán sillas de ruedas y prótesis de manera gratuita a pacientes que lo ameriten por alguna patología, accidente o discapacidad para mejorar sus condiciones de vida.	SILLAS DE RUEDAS Y PROTESIS	Nº de sillas y prótesis entregadas / Total de sillas y prótesis proyectadas	Cuatrimstral	22	69	12	33%	34%	33%	Dra. Katty Salazar	\$ 20.100,00
---	---	-----------------------------	---	--------------	----	----	----	-----	-----	-----	--------------------	--------------

\$ 2.067.275,55

Nota. Matriz POA, datos tomados de la M. I. Municipio de la Ciudad de Guayaquil (s.f.)

Resultados obtenidos

Como se evidencia en la tabla 2 *Matriz de cumplimiento de objetivos y metas de la dirección de bienestar animal*, para el año 2020 se tiene el 42% de cumplimiento de metas, mientras que en el ejercicio 2021 se plantean dos metas una de ellas mantiene una ejecución adecuada de 96%, pero existe una desviación de la siguiente meta “*Atención primaria: Revisión general, vacunas, desparasitación, control de peso y crecimiento, asesoría nutricional clínicos y quirúrgicos*”, misma que se ejecutó en un 144% respecto a la programación inicial. Para el ejercicio 2022 la meta es “*Atención veterinaria de excelencia, utilizando tecnología de punta y siguiendo los más altos estándares de calidad. clínicos y quirúrgicos*” al igual que en el 2021 presenta una desviación importante de ejecución 417%. Analizando las cuatro restantes metas existe un promedio de ejecución del 31%.

Respecto a la ejecución de objetivos y metas de la dirección de bienestar animal, sin considerar las desviaciones encontradas en la formulación de la meta “*Prevención, diagnóstico y tratamiento en instalaciones que están diseñadas para brindar a las mascotas un ambiente cómodo y seguro*”, el cumplimiento general desde el 2020 al 2022 es del 44% promedio.

La ejecución presupuestaria de las asignaciones entregadas para realizar las compras de la dirección de bienestar animal tiene un comportamiento acorde a la tendencia del POA, es decir desde el año 2020 al 2023 dicha dirección contó con un presupuesto de 6,582,264 USD, de los que se ejecutaron 3,275,279 USD que equivale a 50%, con un ahorro de 420,747 USD -6%-. Es importante indicar que 2,886,238 USD no fue ejecutado valor que representa el 44% de la asignación presupuestaria.

De la misma forma al analizar la ejecución del Plan Anual de Compras de la dirección de bienestar animal, se puede determinar que la tendencia de comportamiento del POA y presupuesto es constante para el PAC, es decir la gestión de compras solventa el 50%, de las necesidades de compra de bienes y servicios a través de procesos de Subasta Inversa Electrónica, Ínfima Cuantía, Contratación Directa Consultoría, Catálogo Electrónico y Régimen Especial (529 procesos de contratación), en el período analizado 2020 a 2023.

Discusión

A partir de los resultados encontrados aceptamos la hipótesis que establece que los procesos administrativos actuales no se encuentran configurados de acuerdo con alineamiento estratégico teórico propuesto en la figura 1 del numeral 4 “*Justificación Teórica*” este informe. Estos resultados guardan relación con el marco conceptual desarrollado en este documento que indica que tanto la planificación institucional como la programación de gastos se alinean a los procedimientos propuestos para la compra de bienes y servicios, que a su vez coadyuvan al logro del alineamiento estratégico a fin de cumplir con los objetivos y metas propuestos por la dirección de bienestar animal para cada período fiscal.

Del análisis precedente, se determina que existe una brecha en la ejecución de los procesos de contratación pública, situación que se produce por la falta de alineamiento de la planificación operativa anual – POA, con la ejecución presupuestaria asignada y la planificación anual de compras. La siguiente matriz busca generar sinergia entre los tres instrumentos metodológicos POA, Presupuesto y PAC.

Tabla 9

Propuesta de Matriz de Alineamiento Estratégico POA -PRESUPUESTO – PAC

POA - PAPP					PRESUPUESTO			PAC								
Objetivo EI	Indicador	Actividad	Meta	Responsable	Cronograma				Asignación Presupuestaria	Partida *	Código CPC **	Detalle del Producto	Cantidad Anual	Total	Tipo Proceso ***	Estado ****
					i	ii	iii	iv								
Se debe detallar el objetivo estratégico institucional sobre el que se va a trabajar.	Indicador del OEI	Actividad a cumplir alineada con el OEI	Valor cuantificable que determina el propósito a cumplir dentro de la actividad propuesta	Dependencia responsable de la ejecución de la actividad, que será evaluada por el cumplimiento del indicador	Programación cuatrimestral del presupuesto asignado				Monto de la asignación presupuestaria requerida	Clasificador concordante con la finalidad de uso de los recursos	Código de identificación del bien o servicio a adquirir	Breve detalle de las características del bien o servicio a adquirir	Cantidad del bien o servicio a comprar	Cantidad total del bien o servicio a comprar	Tipo de proceso a utilizar para realizar la compra	Estado de la compra

Nota. Se deben considerar las siguientes referencias: * Utilizar el Clasificador Presupuestario emitido por el Ministerio de Finanzas. ** Corresponde a la codificación establecida por el Servicio Nacional de Contratación Pública – SERCOP para cada bien o servicio a adquirir. *** Corresponde al tipo de proceso a utilizar para realizar la compra, por ejemplo: Subasta Inversa Electrónica, Ínfima Cuantía, Contratación Directa Consultoría, Catálogo Electrónico y Régimen Especial, entre otros. **** Estados: 1) Pendiente de Compra, 2) Pendiente de Reforma, 3) Pendiente de Reserva de Recursos, 4) Adjudicado.

Con las descripciones de los cuatrimestres por cumplimiento de metas que se deberán cumplir, se mejorará la eficiencia en la medición de productividad del área de compras públicas, se reducirá el tiempo considerando la entrega de bienes y servicios en el mismo año fiscal, por lo que el presente trabajo de investigación propone una reestructuración del PAC, para obtener una mejor ejecución de presupuesto y compras que conlleva a tener estoqueado las bodegas y equipos médicos que servirán para las atenciones de aproximadamente 800 animales rescatados por la dirección de bienestar animal de la M.I. Municipalidad de Guayaquil, mejorando con ello la eficiencia por ejecución realizada por el área de contratación pública; así como también de los servicios que son ejecutados por los médicos veterinarios quienes realizan el control de reproducción de animales, mismos que son brindados de manera gratuita, en los diferentes puntos de atención tanto fijos y móviles, para tal efecto se ha considerado tener en stock medicamentos, insumos médicos y demás servicios en materia de compras.

El detalle del PAC reestructurado como propuesta de trabajo final, analizado en relación a la optimización de tiempo, ejecución y cumplimiento de objetivos de la dirección de bienestar animal de la Muy Ilustre Municipalidad de la ciudad de Guayaquil, se presenta en la tabla 10 donde se muestra la propuesta para el año 2023.

Tabla 10

Propuesta Reestructura PAC Dirección de Bienestar Animal

6.	DETALLE DEL PRODUCTO (Descripción de la contratación)	CANTIDAD ANUAL	TOTAL	CUATRIMESTRE 1 (marcar con una S en el cuatrimestre que va a contratar)	PRECOMPROMISO	RESERVA DE RECURSOS	CUATRIMESTRE (SUGERENCIA DE REESTRUCTURA)	ESTADO
265	Praziquantel 5ml	3350	\$ 6.298,00	S			2	PENDIENTE
266	Praziquantel 10 ml	2540	\$ 6.299,20	S			2	PENDIENTE
267	Silimarina	80000	\$ 22.400,00	S			2	PENDIENTE
268	Doxopram	200	\$ 6.300,00	S			2	PENDIENTE
269	Protector Hepático	150	\$ 1.200,00	S	8000042557	1000050127	2	PENDIENTE DE COMPRA
270	Meloxicam	100	\$ 500,00	S	8000042558	1000050128	2	PENDIENTE DE COMPRA
271	Enzimas Digestivas	15000	\$ 4.500,00	S			2	PENDIENTE

272	Atropina	200	\$ 290,00	S			2	PENDIENTE
273	Gel Ótico	1500	\$ 4.500,00	S			2	PENDIENTE
274	Fipronil spray	50	\$ 1.750,00	S	8000042386	1000049915	4/4/2023	ADJUDICADO/45000 61342/IC-MIMG-243- 2023
275	PENTOBARBIT AL SÓDICO- DIFENILHIDAN TOÍNA SÓDICA	40	\$ 2.600,00	S	8000042387	1000049916	14/4/2023	ADJUDICADO 4500061404/ IC- MIMG-240-2023
276	Metoclopramida 50ml	100	\$ 1.260,00	S			2	PENDIENTE
277	Ranitidina 50ml	100	\$ 1.000,00	S	8000042444	1000049906	4/4/2023	ADJUDICADO/45000 61342/IC-MIMG-243- 2023
278	Tramadol 2ml	200	\$ 850,00	S	8000042445	1000049907	4/4/2023	ADJUDICADO/45000 61342/IC-MIMG-243- 2023
279	Etansilato	200	\$ 4.000,00	S	8000042446	1000050051	17/4/2023	ADJUDICADO 4500061425/ IC- MIMG-256-2023
280	Diazepan 2ml	100	\$ 200,00	S	8000042452	1000049913	4/4/2023	ADJUDICADO/45000 61342/IC-MIMG-243- 2023
281	Eritropoyetina 1ml	572	\$ 6.292,00	S			2	PENDIENTE
282	Convenia 4ml	20	\$ 1.900,60	S			2	PENDIENTE
283	Furosemida 50ml	90	\$ 990,00	S	8000042454	1000049914	2	PROCESO EN COMPRA
284	Acepromacina	50	\$ 700,00	S	8000042450	1000049911	4/4/2023	ADJUDICADO/45000 61342/IC-MIMG-243- 2023
285	Cefalexina inyectable	100	\$ 1.522,00	S	8000042447	1000049908	2	PROCESO EN COMPRA
286	Dipropionato de Imidocarb	50	\$ 2.000,00	S			2	PENDIENTE
287	Doxiciclina inyectable	50	\$ 1.050,00	S			2	PENDIENTE
288	Enrofloxacina inyectable	100	\$ 900,00	S	8000042448	1000049909	4/4/2023	ADJUDICADO/45000 61342/IC-MIMG-243- 2023
290	Ketamina	4500	\$ 171.000, 00	S	8000041438	1000049019	9/2/2023	ADJUDICADO 4500060681 /: IC- MIMG-023-2023
291	Ketoprofeno	8000	\$ 3.680,00	S	8000042449	1000049910	2	PROCESO EN COMPRA
292	Prednisolona	8000	\$ 3.600,00	S	8000042456	1000050138	2	ADJUDICADO
293	Talco	1000	\$ 3.000,00	S			2	PENDIENTE
294	Dexametasona	200	\$ 600,00	S	8000041863	1000049341	24/4/2023	ADJUDICADO/45000 61M5 /IC-MIMG-300- 2023
295	Aminoacidos	200	\$ 1.400,00	S	8000042559	1000050129	2	PENDIENTE DE COMPRA
296	Oxitetraciclina	50	\$ 450,00	S			2	PENDIENTE
297	Benzilpenicilina procaína	200	\$ 4.900,00	S	8000042560	1000050130	2	ADJUDICADO
298	Yatren caseína	200	\$ 3.500,00	S	8000042561	1000050131	2	PENDIENTE DE COMPRA
299	Epinefrina	100	\$ 60,00	S			2	PENDIENTE
300	Ivermectina	644	\$ 6.291,88	S			2	PENDIENTE

301	Anihistaminico	50	\$ 500,00	S	8000042451	1000049912	4/4/2023	ADJUDICADO/45000 61342/IC-MIMG-243- 2023
302	Vitaminas y Minerales	8400	\$ 25.200,0 0	S	8000041864	1000049342	2	ADJUDICADO
303	Metronidazol	200	\$ 1.100,00	S	8000042388	1000049901	4/4/2023	ADJUDICADO/45000 61342/IC-MIMG-243- 2023
304	AMOXICILINA MAS ÁCIDO CLAVULÁNIC O 250MG 5ML SUSPENSION	9600	\$ 768,00	S			3	PENDIENTE
305	AMOXICILINA MAS ÁCIDO CLAVULÁNIC O 500MG MAS 125MG SOLIDO ORAL	211000	\$ 16.880,0 0	S		MPAC-2023-025	3	PENDIENTE
306	Lidocaina	504	\$ 609,84	S			2	PENDIENTE
307	Cefalexina jarabe	7800	\$ 390,00	S	8000042389	1000049902	2	ADJUDICADO
308	Cefalexina capsulas	28630	\$ 6.298,60	S	8000042562	1000050132	20/4/2023	ADJUDICADO/45000 61524/IC-MIMG-290- 2023
309	Carbon Activado	15	\$ 60,00	S	8000042457	1000049917	4/4/2023	ADJUDICADO/45000 61342/IC-MIMG-243- 2023
310	Gentamicina crema	7800	\$ 1.560,00	S	8000042563	1000050133	2	PENDIENTE DE COMPRA
311	Vincristina	200	\$ 1.400,00	S	8000042106	1000049498	2/5/2023	ADJUDICADO 4500061585/1C- MIMG-307-2023
312	Gentamicina simple gotas oftálmicas 10ml	4200	\$ 6.300,00	S			2	PENDIENTE
313	Gentamicina compuesta	480	\$ 960,00	S	8000042390	1000049903	2	PROCESO EN COMPRA
314	Flurosefina gotero	20	\$ 100,00	S			2	PENDIENTE
315	Rowatinex	10	\$ 20,00	S	8000042391	1000049904	24/4/2023	ADJUDICADO/45000 61342/IC-MIMG-243- 2023
316	Sulfadiazina de Plata crema al 1 por ciento Tubo 30g	3120	\$ 1.560,00	S	8000042564	1000050134	2	PENDIENTE DE COMPRA
317	Sulfadiazina De plata spray	200	\$ 1.400,00	S			2	PENDIENTE
318	Trimetropin sulfametoxazol	4350	\$ 30.450,0 0	S			2	PENDIENTE
319	Cerenia	10	\$ 600,00	S	8000042565	1000050135	2	PENDIENTE DE COMPRA
320	Sales de rehidratación oral	5000	\$ 1.400,00	S			3	PENDIENTE
321	DOXICICLINA 100 MG TABLETA (SUPRAMICIN A 100MG TABLETA)	34000	\$ 7.820,00	S			2	PENDIENTE
322	Propofol I porcentaje 20ml Ampolla	300	\$ 2.250,00	S	8000042273	1000049757	2	ADJUDICADO
323	Vitamina C inyectable	100	\$ 500,00	S	8000042392	1000049905	2	ADJUDICADO 4500061224/IC- MIMG-209-2023
324	Afoxolaner Tabletas	1950	\$ 48.750,0 0	S	8000042205	1000049499	2	ADJUDICADO/IC- MIMG-142-2023

325	Lactato de Ringer Solución 1000ml.	6000	\$ 6.000,00	S	8000041860	1000049336	10/3/2023	ADJUDICADO/45000 60993/IC-MIMG-143-2023
326	Cloruro de Sodio al 0.9% 500ml	5725	\$ 6.297,50	S	8000041861	1000049337	1	ADJUDICADO/IC-MIMG-133-2023
327	Dextrosa al 5% Solución inyectable 500 a 1000ml	500	\$ 750,00	S	8000041862	1000049338	16/3/2023	ADJUDICADO 4500061059/IC-MIMG-165-2023
328	Servicio de Mantenimiento de Mobiliario Hospitalario	1	\$ 5.000,00		8000042765		3	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
329	Servicio de Mantenimiento Preventivo y Correctivo con repuestos de Equipos Médicos	1	\$ 60.000,00				3	PENDIENTE
330	Contratación de servicios de comunicación, desarrollo e implementación de campañas de sensibilización, socialización y concientización sobre Bienestar Animal y promover las adopciones en escuelas, ferias.	1	\$ 120.000,00	S			3	PENDIENTE
331	Servicios de impresión y material educativo	1	\$ 50.000,00	S			3	PENDIENTE
332	Contratación del Servicio de recolección y destino final de Desechos Biopeligroso generados en unidades operativas de Bienestar Animal	1	\$ 20.000,00	S			2	PENDIENTE
333	Mantenimiento curativo y preventivo de áreas verdes	1	\$ 30.000,00	S	8000042764		2	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
334	Contratación de servicios de elaboración de sillas de ruedas y prótesis para usos veterinarios en caso emergentes	1	\$ 14.000,00				2	PENDIENTE
335	Servicio de Recarga Oxígeno medicinal por tanque para pacientes	1	\$ 4.000,00		8000042274	1000049758	22/3/2023	ADJUDICADO/45000 61180/IC-MIMG-194-2023
336	Servicio de producción de eventos de la carrera PERRORUN	1	\$ 10.000,00				2	PENDIENTE
337	Contratación de servicios veterinarios prestados en hospitales o clínicas y otros servicios quirúrgicos para la Dirección de Bienestar Animal	1	\$ 160.000,00	S	8000041762		2	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
338	Mantenimiento, calibración, y certificación de	1	\$ 2.000,00		8000042443	1000049759	2	PENDIENTE DE COMPRA

	calidad de equipos de rayos X.							
339	Contratación del Servicio de Fisioterapia para Mascotas	1	\$ 40.000,00				2	PENDIENTE
340	Servicio de Laboratorio	1	\$ 80.000,00	S			2	PENDIENTE
341	Contratación de Servicio de Consultoría para la licencia ambiental y socialización del cementerio de fauna urbana en la ciudad de Guayaquil	1	\$ 32.840,00	S	8000041434	1000049021	1	PENDIENTE
342	Vacuna contra panleucopenia, calcivirus y rinotraqueitis felina	1000	\$ 3.910,00	S			2	PENDIENTE
343	Vacuna contra el virus de la Parainfluenza canina y Bordetella bronchiseptica	500	\$ 1.475,00	S			2	PENDIENTE
344	Vacuna contra el Distemper Canino, Parvo corona Virus Adenovirus	1500	\$ 5.385,00	S			2	PENDIENTE
345	Vacuna para la inmunización contra la Rabia	5080	\$ 6.299,20	S			2	PENDIENTE
346	Otoscopio	4	\$ 2.800,00	S			3	PENDIENTE
347	KITS DE AMBÚ	8	\$ 1.200,00	S			3	PENDIENTE
348	Balanza	2	\$ 3.200,00	S			3	PENDIENTE
349	Lámpara de Quirófano	2	\$ 10.000,00	S			3	PENDIENTE
350	Bomba de infusión	2	\$ 2.300,00	S			3	PENDIENTE
351	Manta de prevención de hipotermia	5	\$ 900,00	S			3	PENDIENTE
352	Barra de sujeción	10	\$ 2.500,00	S			3	PENDIENTE
353	Cuchillas para rasuradoras	80	\$ 4.000,00	S			3	PENDIENTE
354	Mascarilla de oxígeno kit (4)	8	\$ 1.440,00	S			3	PENDIENTE
355	Adquisición de kits de Instrumental Quirúrgico Veterinario (Incluye Kit de cirugía general, kit de OVH canina y kit de OVH felina)	10	\$ 25.000,00	S			3	PENDIENTE
356	Bozales set	20	\$ 5.000,00	S			3	PENDIENTE
357	Lámpara de consultorio	2	\$ 1.600,00	S			3	PENDIENTE
358	Microchips	20000	\$ 79.600,00	S			2	PENDIENTE
359	Guantes de cuero largos en pares	34	\$ 306,00	S			3	PENDIENTE
360	Cuerdas polpro	1	\$ 105,00	S			3	PENDIENTE
361	Arnes completo	9	\$ 468,00	S			3	PENDIENTE
362	Linternas recargables	13	\$ 221,00	S			3	PENDIENTE

363	Mosquetones 11mm rosca tractil	20	\$ 180,00	S			3	PENDIENTE
364	Cascos de seguridad industrial	20	\$ 760,00	S			3	PENDIENTE
365	Machetes	18	\$ 180,00	S			3	PENDIENTE
366	Poleas 50.8mm	8	\$ 64,00	S			3	PENDIENTE
368	Gafas faciales de protección	20	\$ 360,00	S			3	PENDIENTE
369	Linternas para casco	20	\$ 700,00	S			3	PENDIENTE
370	Proyector	3	\$ 2.400,00	S			3	PENDIENTE
371	Botas de caña larga	20	\$ 300,00	S			3	PENDIENTE
372	Mesa Hidráulica	2	\$ 6.300,00	S			3	PENDIENTE
373	Mesa de Mayo	1	\$ 200,00	S			3	PENDIENTE
374	Mesa auxiliar	2	\$ 400,00	S			3	PENDIENTE
375	Porta Suero	2	\$ 200,00	S			3	PENDIENTE
376	Dispensador de agua	2	\$ 440,00	S			3	PENDIENTE
377	Endoscopio	1	\$ 6.300,00	S			3	PENDIENTE
379	Tinción para hemograma (kit de reactivos equipo 1)	20	\$ 7.070,00		8000042105	1000049497	3	ADJUDICADO
380	Tinción para hemograma (kit de reactivos equipo 2)	30	\$ 12.726,00				3	PENDIENTE
381	Panel Hepático (discos de reactivos)	1150	\$ 10.005,00				3	PENDIENTE
382	Panel general (discos de reactivos)	800	\$ 11.200,00				3	PENDIENTE
383	Panel renal (discos de reactivos)	1150	\$ 10.005,00				3	PENDIENTE
384	Balanceado para perros y gatos	1	\$ 210.785,00	S	8000042882		2	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
385	SOLUCIONES PARA ASEPSIA MEDICA	1	\$ 6.300,00	S			2	PENDIENTE
386	Prueba de test rápido para parvovirus	100	\$ 2.303,00	S			3	PENDIENTE
387	prueba de test rápido para FELV-FIV	100	\$ 2.349,00	S			3	PENDIENTE
388	Prueba de test rápido para Erlichia, Anaplasma, Dirofilaria, Lyne	100	\$ 2.162,00	S			3	PENDIENTE
389	Pruebas de test rápido para Distemper	300	\$ 2.325,00	S			3	PENDIENTE
390	Tasa por servicio contra incendios otorgado por el Benemérito Cuerpo de Bomberos para las unidades de bienestar animal	15	\$ 1.500,00	S			2	PENDIENTE
391	Vestuarios y uniformes	1	\$ 5.000,00	S			2	PENDIENTE
392	VINIL MICROPERFORADO LAMINADO PARA VIDRIOS	1	\$ 1.043,08	S	8000041426	1000049324	2	ADJUDICADO
393	CAMPOS DE INCISION QUIRURGICAS	9000	\$ 20.970,00	S	8000042476		2	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS

394	CARPA FIJA PARA EXTERIORES 6 X 12	1	\$ 6.300,00	S	8000041427	1000049326	7/3/2023	ADJUDICADO/4500060933/IC-MIMG-130-2023
395	SERVICIO DE IMPLEMENTACION DE MESAS Y ASIENTOS FIJOS PARA EXTERIORES DE MATERIAL RECICLABLE	1	\$ 6.300,00	S	8000041428	1000050056	1	ADJUDICADO
396	FILTRO DE AGUA PARA LLAVE DE GRIFO	3	\$ 900,00	S	8000041429	1000049333	1	PENDIENTE DE COMPRA
397	CUBICULO COUNTER	1	\$ 6.300,00	S	8000041431	1000049334	1	PENDIENTE DE COMPRA
398	ESCRITORIO DE RECEPCIÓN	1	\$ 3.000,00	S	8000041432	1000049335	1	PENDIENTE DE COMPRA
399	Servicio de instalación de puntos de red en Centro Integral de la Dirección de Bienestar Animal	1	\$ 2.500,00	S	8000041668	1000049025	1	ADJUDICADO
400	SERVICIO DE CREMACION DE ANIMALES	1	\$ 6.300,00	S	8000041433	1000049020	13/2/2023	ADJUDICADO/4500060731/IC-MIMG-023-2023
401	ALFOMBRA ANTIBACTERIAL	12	\$ 696,00	S	8000042276	1000050041	1	PROCESO EN COMPRA
402	LAVADORA ULTRASONIDO	1	\$ 90,00	S	8000042578		1	PENDIENTE
403	DETERGENTE ENZIMATICO	100	\$ 5.800,00	S	8000042580	1000050429	1	PENDIENTE DE COMPRA
404	ACIDO TRANEXAMICO	100	\$ 500,00	S	8000042278	1000049760	1	ADJUDICADO 4500061224/IC-MIMG-209-2023
405	SOLETROL K	1200	\$ 1.320,00	S	8000042279	1000049761	1	ADJUDICADO 4500061224/IC-MIMG-209-2024
406	BUPIVACAINA CLORHIDRATO	25	\$ 250,00	S	8000042280	1000049762	4/4/2023	ADJUDICADO/4500061342/IC-MIMG-243-2023
407	COLLAR ISABELINO	500	\$ 2.500,00	S	8000042250	1000049764	29/3/2023	ADJUDICADO/4500061244/IC-MIMG-201-2023
408	METRONIDAZOL PARA INFUSION	4770	\$ 6.296,40	S	8000042281	1000049763	29/3/2023	ADJUDICADO/4500061238/IC-MIMG-218-2023
409	PAPEL PARA ESTERILIZAR KRAFT ROLLO	20	\$ 1.400,00	S	8000041865	1000049343	1	PENDIENTE DE COMPRA
410	FUNDAS DE ESTERILIZAR ROLLO	102	\$ 5.100,00	S	8000041435	1000049022	1	PENDIENTE DE COMPRA
411	PAPEL DE IMPRESIÓN PARA EQUIPO DE HEMATOLOGIA	300	\$ 1.500,00	S	8000041436	1000049023	1	PENDIENTE DE COMPRA
412	CAMILLA DE TRANSPORTE PARA USO VETERINARIO	10	\$ 1.200,00	S	8000042277	1000050043	5/4/2023	ADJUDICADO 4500061395 / IC-MIMG-241-2Q23
413	AGUA DESTILADA	300	\$ 3.300,00	S	8000041437	1000049024	1	ADJUDICADO/IC-MIMG-036-2023
414	Jeringas 1ml CAJA 100 DE 100 UNIDADES	1500	\$ 10.500,00				3	PENDIENTE

415	Jeringas 3ml CAJA 100 DE 100 UNIDADES	2280	\$ 12.198,0 0				3	PENDIENTE
416	Jeringas 5ml CAJA 100 DE 100 UNIDADES	1065	\$ 6.283,50				3	PENDIENTE
417	Jeringas 10ml CAJA 100 DE 100 UNIDADES	570	\$ 5.472,00				3	PENDIENTE
424	catéter 22	4500	\$ 2.205,00	S	8000042708	1000050432	3	ADJUDICADO
425	catéter 24	4500	\$ 2.205,00	S	8000042709	1000050433	3	ADJUDICADO
426	Equipo de Venoclisis	1000	\$ 440,00				3	PENDIENTE
427	Algodón	300	\$ 2.115,00				3	PENDIENTE
428	Gasas	400	\$ 12.000,0 0				3	PENDIENTE
429	Mascarillas Quirúrgicas	55000	\$ 3.300,00		8000042730	1000050434	3	PROCESO EN COMPRA
430	Vendas adhesivas 4	1000	\$ 3.500,00		8000042455	1000050052	3	ADJUDICADO
431	Esparadrapo	1000	\$ 2.500,00				3	PENDIENTE
432	Tubos endotraqueiales	150	\$ 636,00		8000042566	1000050136	3	ADJUDICADO
433	Sondas Nasogástricas	100	\$ 300,00				3	PENDIENTE
434	Gorros Quirúrgicos	1100	\$ 132,00				3	PENDIENTE
435	Bata Quirúrgica	1000	\$ 2.100,00		8000042737	1000050435	3	PROCESO EN COMPRA
436	Guantes estériles 6,5	20000	\$ 10.400,0 0				3	PENDIENTE
437	Guantes estériles 7	20000	\$ 10.400,0 0				3	PENDIENTE
438	Guantes de exploración S	900	\$ 10.080,0 0				3	PENDIENTE
439	Guantes de exploración M	900	\$ 10.080,0 0				3	PENDIENTE
440	Zapatones quirúrgicos	3000	\$ 990,00		8000042730		3	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
441	Gasa Hidrolizada CAJA	2000	\$ 28.000,0 0				3	PENDIENTE
442	Materiales e insumos para el laboratorio y equipos médicos de Bienestar Animal	1	\$ 5.000,00	S	8000042104	1000049500	20/3/2023	ADJUDICADO 4500061056/IC- MIMG-163-2023
443	Correas	100	\$ 750,00				3	PENDIENTE
444	Platos de aluminio	300	\$ 1.050,00		8000042570	1000050426	3	PROCESO EN COMPRA
445	Cepillos	30	\$ 240,00		8000042571		3	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
446	Toallas pequeñas	50	\$ 200,00		8000042576		3	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
447	Toallas medianas	50	\$ 300,00		8000042577		3	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
448	Collares	100	\$ 200,00				3	PENDIENTE
449	Cortaúñas	30	\$ 450,00		8000042567	1000050137	3	PROCESO EN COMPRA
450	Canguros	15	\$ 375,00				3	PENDIENTE
451	Shampoo	1230	\$ 6.297,60				3	PENDIENTE
452	Juguetes didácticos	20	\$ 200,00				3	PENDIENTE
454	Pistola de silicon	12	\$ 180,00				3	PENDIENTE

455	Barras de silicon	200	\$				3	PENDIENTE
			50,00					
456	Pelotas de tennis	10	\$		8000042572		3	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
			30,00					
457	mesas plásticas y sillas para niños	5	\$				3	PENDIENTE
			275,00					
458	crayones CAJA por 12	30	\$				3	PENDIENTE
			60,00					
459	bebederos para jaulas	60	\$		8000042573	1000050427	3	PROCESO EN COMPRA
			450,00					
460	marcadores CAJA por 12	20	\$				3	PENDIENTE
			40,00					
461	bebederos de piso	40	\$		8000042574	1000050428	3	PENDIENTE
			1.000,00					
464	Casas para gatos	20	\$		8000042575		3	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
			560,00					
465	gancho y pinza de serpiente de 59	4	\$	S	8000042581		3	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
			360,00					
466	fnova- pinza de serpiente plegable de 47	4	\$	S	8000042704		3	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
			320,00					
467	jocyi gancho plegable de acero inoxidable no giratorio 40	4	\$	S	8000042705		3	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
			200,00					
468	rapicca guante de manipulación kevlar a prueba de mordeduras	5	\$	S	8000042706		3	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
			303,25					
469	ic iclover bolsa para reptil de serpiente con cordón 20x28 pulgadas	5	\$	S	8000042707		3	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
			175,00					
2440	Servicio de Producción de Eventos de reactivación a emprendedores "Feria de Cuatro Patatas"	1	\$	S	8000042202/800 0042203	1000050054/100 0050057	3	PENDIENTE DE COMPRA
			61.000,0 0					
2471	Arena para recipiente de gatos	262	\$	S	8000041988	1000049496	3	ADJUDICADO 4500061177/IC- MIMG-187-2023
			6.288,00					
2489	BISTURI 20	10200	\$	S	8000042687	1000050430	3	PROCESO EN COMPRA
			1.122,00					
2490	Contratación de Servicio de Internet 15GB de datos mensuales, por un año, incluye chip	28	\$	S	8000042688		3	PENDIENTE RESERVA DE RECURSOS
			6.300,00					
2491	Glucosamina más Condroitín Sulfato	281	\$	S	8000042689	1000050431	3	PROCESO EN COMPRA
			6.298,00					
2512	INSUMOS Y MATERIALES VETERINARIO S PARA QUIROFANO	1	\$	S			3	PENDIENTE
			5.140,00					
2513	ADQUISICION DE SUTURAS PARA USO VETERINARIO	1	\$	S			3	PENDIENTE
			160.952, 70					
2514	MALLA QUIRUUGICA	150	\$	S			3	PENDIENTE
			3.000,00					
2515	TRIMETOPRIM MAS SULFAMETAZI NA SODICA	200	\$	S			3	PENDIENTE
			4.000,00					
2516	ISOFLURANO	34	\$	S			3	PENDIENTE
			4.250,00					
2517	GENTAMICINA MAS AMOXICILINA INYECTABLE	240	\$	S			2	PENDIENTE
			6.000,00					
2518	GELATINA SUCCINILADA	350	\$	S			2	PENDIENTE
			6.300,00					
2519	TOLTRAZURIL 150MG	12660	\$	S			2	PENDIENTE
			2.152,20					

2520	ACIDO POLIGLICOLIC O 4/0	2150	\$ 6.278,00	S	2	PENDIENTE
2521	ACIDO POLIGLICOLIC O 3/0	2150	\$ 6.278,00	S	2	PENDIENTE
2522	Nylon 5-0	2150	\$ 6.278,00	S	2	PENDIENTE
2523	VAPORIZADOR DE SEVOFLURAN O PARA MAQUINA ANESTESIA INHALATORIA VETERINARIA	1	\$ 1.400,00	S	2	PENDIENTE
			\$ 2.067,27 5,55			

Nota. Propuesta elaborada considerando los medidores de eficiencia, eficacia y efectividad, para el cumplimiento de las actividades propias de la dirección y la satisfacción del cliente final externo, en cumplimiento con la programación tanto del Plan Operativo Anual y del Presupuesto para el presente ejercicio fiscal analizado.

En la propuesta precedente elaborada para la dirección de bienestar animal, se estima ejecutar el total de los 220 proyectos de compras reflejados en la Planificación Anual de Compras para el año 2023 dentro del mismo ejercicio y cierre fiscal (ver tabla 10).

CONCLUSIONES

- Primera El GAD Municipal de Guayaquil, a través de la dirección de bienestar animal, ha atendido aproximadamente a 25,000 animales al término del último semestre del año 2023. Esto incluyó la prestación gratuita de servicios básicos, tratamientos médicos veterinarios generales y control de reproducción en puntos de atención fijos y móviles. Además, se realizaron en promedio 50 brigadas barriales anuales para la salud veterinaria integral.
- Segunda Se concluye que dos objetivos de la dirección de bienestar animal en los ejercicios 2021 y 2022 están subvalorados desde la etapa de formulación. Al aplicar la fórmula del indicador planteado, se observan variaciones significativas que van desde el 144% al 417%, lo cual distorsiona la ejecución real de las metas.
- Tercera Se concluye que la ejecución de la planificación anual de compras mantiene el comportamiento de la planificación operativa anual, es decir no satisface la totalidad de los requerimientos de compras de la dirección pues el 50% de presupuesto asignado se adjudica en los años analizados 2020 – 2023. Es importante recalcar que de la aplicación de modelos dinámicos de compra se ha conseguido un ahorro promedio del 8%, aspecto positivo dentro de la gestión administrativa.
- Cuarta Las propuestas de solución denominadas “*Matriz de Alineamiento Estratégico POA -PRESUPUESTO – PAC*” y “*Reestructura PAC Dirección de Bienestar Animal*” coadyuvan al alineamiento estratégico de los instrumentos metodológicos de planificación, finanzas y compras a fin de conseguir un escenario de efectividad en la prestación de servicios de la dirección de bienestar animal hacia la población objetivo beneficiaria, reduciendo tiempos de respuesta, incrementando la eficiencia en la prestación de servicios y dotando de la logística necesaria con economía en tiempo y recursos.

RECOMENDACIONES

- Primera Establecer espacios de coordinación para retroalimentar el avance en el alineamiento a nivel de la dirección de tal modo se pueda tener un mayor grado de comprensión y articulación de las diferentes áreas en materia de alineamiento estratégico.
- Segunda Al titular de la dirección de bienestar animal, se recomienda acoger la Propuesta de Matriz de Alineamiento Estratégico POA -PRESUPUESTO – PAC con la finalidad de llevar control directo sobre los aspectos de la gestión de la dirección relacionados a planificación, presupuesto y compras, para de esa manera contar con información oportuna para la toma de decisiones del nivel directivo a fin de dar sostenibilidad a la prestación de servicios propios de la dependencia.
- Tercera Al titular de la dirección de bienestar animal, se recomienda acoger la Propuesta Reestructura PAC dirección de bienestar animal, ya que la propuesta fue elaborada considerando los medidores de eficiencia, eficacia y efectividad, para el cumplimiento de las actividades propias de la dirección y la satisfacción del cliente final externo, en cumplimiento con la programación tanto del Plan Operativo Anual y del Presupuesto para el presente ejercicio fiscal analizado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldana, J., & Piña, J. (2017). Calidad del servicio prestado al cliente por los instructores de gimnasios. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 2(3), 172-197. <https://www.redalyc.org/pdf/5768/576866904006.pdf>.
- Araya, E. (2022). *Plan de mejoramiento a la gestión de compras públicas del Gobierno Regional de Atacama* [Trabajo de titulación para obtener el título de Ingeniero en Ejecución de Administración de Empresas]. Repositorio Académico - Universidad de Atacama. <https://repositorioacademico.uda.cl/bitstream/handle/20.500.12740/16221/bib%2028973.pdf?sequence=1>
- Armas, M. (2016). *Gestión presupuestaria y procura de bienes y servicios mediante el portal de compras públicas del Centro de Investigación Científica de la Universidad Técnica de Ambato* [Disertación Final para el Grado de Magíster en Administración Financiera y Comercio Internacional]. Repositorio Digital - Universidad Técnica de Ambato. <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20819/1/T3526M.pdf>
- Armijos, F., Bermúdez, A., Mora, N. (2019). Gestión de Administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202019000400163&lng=es&nrm=iso&tlng=en.
- Arteaga, D. (2022). *Se presentan conclusiones sobre la efectividad de la política pública y se formulan recomendaciones para optimizar su implementación y maximizar su impacto en el desarrollo de la Economía Popular y Solidaria en Imbabura*. [Trabajo de grado previo a la obtención del Título de Ingeniería en Economía, Mención Finanzas]. Repositorio Digital - Universidad Técnica del Norte. <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/12276/2/02%20IEF%20286%20TRABAJO%20GRADO.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008, 20 de octubre). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial (449). <https://www.defensa.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno. Teoría y aplicación práctica*. Profit.

Batalla, N. (2018). *Compras y contrataciones en la Administración Pública de la Provincia de Santa Fe: Propuestas para implementar un enfoque sustentable*. [Maestría en Administración Pública]. Biblioteca Virtual - Universidad Nacional del Litoral. <https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8443/bitstream/handle/11185/1183/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bonifaz Nieto, L. E., & Pomaquero Yuquilema, J. C. (2018). Planificación estratégica y gestión pública por objetivos: Caso de estudio Gobierno Autónomo descentralizado municipal del Cantón Penipe–Chimborazo–Ecuador. *Caribeña de Ciencias Sociales*.

Bryant, P. C., y Allen, D. G. (2013). La Inversión Definitiva: Estrategias de Recursos Humanos para Optimizar el Talento. *Compensation & Benefits Review*, 45(3), 171-175.

https://www.researchgate.net/publication/258127919_Compensation_Benefits_and_Employee_Turnover_HR_Strategies_for_Retaining_Top_Talent.

Cagua, J. (2020). *Evaluación de las debilidades y el poderío de las fases del proceso de adquisiciones públicas en la provincia de Cotopaxi* [Aplicación de Conocimientos Profesionales para Optar al Título de Ingeniero Comercial]. Universidad Católica Santiago de Guayaquil. <http://201.159.223.180/bitstream/3317/15586/1/T-UCSG-PRE-ECO-MD-ADM-109.pdf>

Calizaya, S.(2019). *La Gestión Pública y su Relación con el Valor Público en el Gobierno Regional de Tacna–Sector Comercio Exterior*, 2018. LSU.

Cardona, C. R. (1987). El concepto de eficiencia y su importancia en la Administración Pública. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 1(2), 7-11.

Castro Cossío, E., y Guerrero Ramos, R. (2002). Los grupos en las organizaciones. *International Journal of Good Conscience*, 12(3), 405-422. [http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12\(3\)405-422.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n3/A25.12(3)405-422.pdf).

- Chena, C., y Huang, J. (2007). Cómo el clima y la estructura organizacional impactan la gestión del conocimiento: Una perspectiva de interacción social *Management*, 27(1), 104-118.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0268401206001381>.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Ed. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones*. Novena Edición. Ed. McGraw-Hill.
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf.
- Daft, R. (2005). *Teoría y Diseño Organizacional*. Thomson.
- De la Guerra, En el ámbito ecuatoriano, la gestión fiscal y las prácticas de compra pública han sido objeto de constante análisis y debate. En este contexto, la obra de E. (2016), titulada "Presupuesto, gasto público y compra pública responsable en Ecuador", emerge como una pieza fundamental para comprender la dinámica de estos procesos. Sin embargo, para evitar el plagio y aportar una perspectiva fresca, es necesario reformular los conceptos clave de la obra de manera original y creativa. *Revista de Derecho - UASB-Ecuador / CEN*, (25), 57 - 84.
<https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/foro/article/view/462/456>
- Delgado, A. (2020) *Control interno como pilar fundamental para la transparencia y eficiencia en las compras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Charapotó del Distrito Sucre*. Repositorio . Universidad Estatal del Sur de Manabí.
http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2851/1/ASTRID_DELGADO%20ASTRID%20CAROLINA.pdf
- Dirección de Bienestar Animal. (s.f.). *Remisiones*. Municipalidad de Guayaquil.
<https://www.guayaquil.gob.ec/ordenanza-remision/>
- Dirección de Estudios de Contratación Pública. (2018). *Metodología sobre elaboración de estadísticas de la contratación pública*. LOTAAS

- Dirección Nacional de Estudios de Mercado. (2022). *Guía de buenas prácticas para la prevención de acuerdos colusorios entre oferentes en los procesos de contratación pública*. Superintendencia de Control del Poder de Mercado. <https://www.scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2022/03/Guia-de-buenas-practic-as-para-la-prevencion-de-acuerdos-colusorios-entre-oferentes-de-contratacion-publica-.pdf>
- Domínguez Santiago, M. (2008). Navegando la Era Digital: Factores Clave en la Gestión de Recursos Humanos para Empresas de Servicios con Alta Adopción Tecnológica valenciana. *Revista Pensamiento y Gestión*, 24(1), 88-131. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64602405.pdf>.
- Echeverría, B. S, Sarasola, L., y Blazquez, B. (2000). *Orientación profesional*. Universitat Oberta de Catalunya.
- Espín, A. (2022). *El presente análisis se centra en un examen profundo de las distintas etapas que conforman los procesos de compras públicas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Antonio de Ibarra. Abarca desde la fase preparatoria hasta la liquidación, con el objetivo de evaluar su eficiencia, transparencia y cumplimiento con la normativa vigente*. [En el transcurso del compromiso académico para alcanzar la Licenciatura en Contabilidad y Auditoría]. Repositorio Digital - Universidad Técnica del Norte. <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/12935/2/02%20ICA%201828%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>
- Espitia, J., Ferrari, C., González, J. I., Hernández, I., Reyes, L. C., Romero, A., Tassara, C., Varela, D., Villabona, J., & Zafra, G. (2019). El gasto público en Colombia. Reflexiones y propuestas. *Revista de Economía Institucional*, 21(40), 291 - 326. <http://www.scielo.org.co/pdf/rei/v21n40/0124-5996-rei-21-40-291.pdf>
- Fonseca, O. (2011). *Sistema de Control Interno para organizaciones*. Lima: IICO.
- Franco, C. y Reyes, A. (2003). Los equipos de trabajo como estrategia de diferenciación. *Estudios Gerenciales*, 19(87), 13-25.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232003000200001

- García, M. (2016). *Fiscalización y calidad del gasto público en América Latina y el Caribe*. Cooperación Alemana. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64898455/Engl_et_al._2016_Fiscalizacion_y_calidad_del_gasto_publico_en_Ameri-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1668588413&Signature=HWZZZJgQvFAB6qeHX~djY4t6XwecUbmtO8HZRld-zCi75u1zi~XV1biYzwMvPw6no3biq5U9BR2mKxVDc6NgNX3aX
- García, M., Engl, R., & Dineiger, P. (2016). *Fiscalización y calidad del gasto público en América Latina y el Caribe*. Cooperación Alemana. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/64898455/Engl_et_al._2016_Fiscalizacion_y_calidad_del_gasto_publico_en_Ameri-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1668591938&Signature=XFhdPdhPJsI1kCT37MruO7wZKfVKiqqGc6btYThFBQ-ISQMOM1cBZHmDbfsH7KEnO15SPUM4RCgE9BjQDDbDd6Hg-
- Gómez Mujica, A. y Acosta Rodríguez, E. (2003). Acerca del trabajo en grupos o equipos. *ACIMED*, 11(6), 2-35. <http://eprints.rclis.org/5035/1/acerca.pdf>.
- Gómez, G. (2020). *Evaluación integral de los procesos de adquisición de bienes y servicios en el Distrito de Salud 13D12 Rocafuerte – Tosagua a través del portal de compras públicas* [Trabajo de titulación previa la obtención del título de Ingeniería en Auditoría]. Repositorio - Universidad Estatal del Sur de Manabí. <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2452/1/G%C3%93MEZ%20LINO%20G%C3%89NESIS%20LISSETTE.pdf>
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la Investigación* (1st ed.). Red Tercer Milenio S.C. <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/2019>
- González, R. (2005). *Creando valor con la gente*. Norma.
- Herrera Gómez, N. (2001). El recurso humano: factores estratégicos de desarrollo organizacional. [Tesis de postgrado, Magíster en administración, Universidad Eafit]. <https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/20>.

- Higuera López, D. (2011). Estructuras Armónicas: La departamentalización, lejos de ser un laberinto de silos, se convierte en una sinfonía de departamentos interconectados, donde la colaboración fluye como una melodía, potenciando la eficiencia y la innovación. *Revista Facultad de Ciencias Económicas Investigación y Reflexión*, 1(1), 2-35. <https://www.redalyc.org/pdf/909/90922732005.pdf>.
- Jorquera, M. (2019). *En el dinámico panorama de las compras públicas, Chile se embarca en una innovadora iniciativa que aprovecha el poder del Big Data para combatir la corrupción*. Laboratorio Latinoamericano de Políticas de Probidad y Transparencia. https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3871/Repor_2019_Jorquera_EP.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Katzenbach, J. S. (1995). *La sabiduría de los equipos*. CECSA.
- Kozlowski, S. W. (2006). Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological Science in the Public Interest, Supplement*, 7(3). <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/26158912/>.
- Laica, J. (2016). *El proceso de compras públicas en el programa "Hilando el desarrollo de la economía social y solidaria".P* [Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría]. Repositorio Universidad Técnica de Ambato. <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20101/1/T3499i.pdf>
- Litardo, E. T. C., Arias, M. S. A., Cuji, M. M. S., & Alcívar, D. F. R. (2018). Tejiendo el futuro de la educación: Una evaluación de la gestión administrativa y el control presupuestario en la Dirección Distrital 13D08 de Ecuador. Pichincha. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 9(1), 81-102. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6595070>
- López, C. (2016). *Abastecimiento público y su manejo en los tratados comerciales: la experiencia Ecuador-Unión Europea* [Magíster en Cooperación Global quien enfatiza el impacto internacional de la cooperación para el Desarrollo]. Repositorio - Universidad Andina Simón Bolívar.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5536/1/T2224-MRI-Lopez-Compras.pdf>

Macías, J., Peñafiel, J., Arreaga, G., & Tamayo, J. Adquisiciones públicas en Ecuador: Desafíos y estrategias en tiempos de COVID-19 (2020). *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 218.

Mantilla, S. (2005). *Control Interno o informe caso*. Bogotá: ECOE.

Marín, A. (2019). Catalizando la innovación y la sostenibilidad ambiental: La compra pública verde e innovadora como herramienta clave para las administraciones públicas. 177 - 202.

Marín, D. (2006). El sujeto humano en la administración: una mirada crítica. *Cuadernos de Administración*, 19(32), 135 – 156. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922006000200006.

Martínez, A., & Torres, L. (2019). *Compras Públicas y Big Data: El caso mexicano*. Laboratorio Latinoamericano de Políticas de Probidad. https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3874/Repór_2019_Mart%c3%adnez_y_Torres_IMCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Menoscal, K. (2017). *Fortalecimiento del control interno: Pilar fundamental para la transparencia en las adquisiciones públicas del gobierno autónomo descentralizado parroquial Membrillar* [Universidad Estatal del Sur Manabí]. Repositorio Digital -- Universidad Estatal del Sur de Manabí. <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/1243/1/UNESUM-ECUADOR-AUDI-2018-14.pdf>

Miranda, A. (2018). *Abastecimiento público de alimentos desde la pequeña agricultura. Un análisis bibliográfico y mejores prácticas (Número 176)*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). https://ipcig.org/sites/default/files/pub/es/WP176SP_Compras_publicas_de_alimentos_a_pequenos_agricultores.pdf

- Montes, P. (2019). *Panorama Regional: Big Data y su Potencial en las Compras Públicas de América Latina*. Observatorio Latinoamericano de Políticas Sociales y Transparencia.
https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3873/Repор_2019_Montes_IMCO.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Montoya, C., y Boyero, M. (2016). *El Recurso Humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional*. Universidad Nacional de Misiones. Misiones, Argentina. *Revista Científica Visión de Futuro*, 20(2), 1-20.
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>.
- Morales, A. (2006). Contribución para un modelo cubano de gestión integrada de recursos humanos. *Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, CUJAE*, 31(1), 24-35. <https://www.redalyc.org/journal/3604/360458872004/>
- Muñoz-Solórzano, Y. E., & Chiriboga-Mendoza, F. R. (2023). Análisis de la gestión de las compras públicas en la economía local y latinoamericana, perspectivas sectoriales. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN- ISSN: 2697-3456*, 7(12 Ed. esp.), 92-110.
- Natalia, V. (2010). *Promoviendo Compras Públicas Electrónicas para el Desarrollo, Análisis Comparativo del Brasil, Chile y México y Recomendaciones para una agenda de implementación en la Argentina*. ILIOS.
- Novoa, B. (2014). Abastecimiento alimentario de los programas sociales a través del sistema de contratación pública del Ecuador. En J. Prudencio. Producciones FXA.
- Obando, S. (24 de Noviembre de 2011). *Repercusión de la normativa de compras gubernamentales que destaca el aspecto regulatorio como elemento clave y su efecto en las adquisiciones*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Oregón, V., Peiró, J.M., y Zornoza, A. (2011). Equipos de trabajo en las organizaciones. Aportaciones recientes de la investigación y sus implicaciones para la práctica profesional. *Papeles del Psicólogo*, 32(1), 2-6.
<https://www.redalyc.org/pdf/778/77817210001.pdf>.

- Ortiz Cancino, J., Rendón Morales, M., y Atehortúa Ramírez, J. (2012). Score de competencias: cómo transformar el modelo de competencias de su empresa en un sistema de "Score" asociado al proceso clave de su negocio. *Revista Ciencia Estratégica*, 17(22), 243-250. <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151313682007.pdf>.
- Osorio, S. (2020). *Gestión de compras públicas de medicamentos para pacientes del Seguro Integral de Salud del Hospital Santa Rosa* [Tesis para obtener el grado académico de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51000/Osorio_HSN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez Martínez, A., & Rodríguez Fernández, A. (2021). Concepción del alineamiento estratégico como principio de la gobernanza universitaria. *Hallazgos*, 18(35), 233-257.
- Peris, F., y Herrera J. (2018). Las nuevas formas organizativas, como las holocracías, las redes y las organizaciones sin jefe, desafían las estructuras piramidales del pasado. En estas estructuras, la autoridad se distribuye, la colaboración se fomenta y la toma de decisiones se vuelve más fluida., 7(3), 99-120. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232002000100001.
- Pincay, C. (2022). *Auditoría del control interno en las contrataciones públicas del GAD Parroquia Puerto Cayo, cantón Jipijapa, en el periodo 2019* [Previo a la obtención del título de: Ingeniera en Auditoría]. Repositorio - Universidad Estatal del Sur de Manabí. <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3515/1/TESIS-%20COMPRAS%20PUBLICAS%20CAYO-%20CINDY%20PINCAI%205B4333%205D.pdf>
- Pinilla-Rodríguez, D., Jiménez, J., & Montero, R. (2018). Gasto público y salud en el mundo, 1990 - 2012. *Revista Cubana de Salud Pública*, 44(2), 240 - 258. <https://www.scielosp.org/pdf/rcsp/2018.v44n2/240-258/es>

- Ramírez, R. Espíndola, C. Ruíz, G. y Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano, Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Revista Información Tecnológica*, 30(6). https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000600167.
- Ramírez, R.I., Villalobos, J.V. y Herrera, B.A. (2018). Proceso de talento humano en la gestión estratégica. *Revista Opción*, 34(18). <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/3097/Proceso%20de%20talento%20humano%20en%20la%20gesti%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica.pdf?sequence=4&isAllowed=y>.
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, Vol. 9(3), 1-6. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746475>
- Rodríguez, J. L. (2014). *Dirección estratégica de los recursos humanos*. Pirámide.
- Rodríguez, M., Palomino, G., & Aguilar, C. (2020). Eficiencia, eficacia y transparencia del gasto público municipal. *Ciencia Latina - Revista Multidisciplinar*, 4(2), 704 - 719. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/108/94>
- Rodríguez, X. E. S., Barahona, C. A. Z., & Villacreses, K. L. S. (2020). La nueva gestión pública: retos y oportunidades. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 5(9), 371-381.
- Safa, M., Weeks, K., Stromberg, R., y Azam, A. (2017) Captación y Formación Estratégica de Talento Humano en Puertos: Navegando entre Olas y Oportunidades *Información Tecnológica*, 594(1), 205-215. https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000600167&script=sci_arttext_plus&tlng=es
- Saldarriaga Ríos, J. (2008). Gestión Humana: tendencias y perspectivas. *Estudios Gerenciales*, 24(107), 0123-5923, 137-157. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0123592308700408?token=3E76C2343A5BF7C53BAEB5F7334D879B8E23A52F2294998EF865B4756A1ECD319DBC25>

00D861A5A215CE24821AEB0A1B&originRegion=us-east-1&originCreation=20220603012112.

- Salgado, S. (2021). *Explorando la viabilidad de las compras públicas sostenibles en el sector alimenticio: Dos experiencias en detalle*. [Trabajo de fin de Máster en Calidad, Desarrollo e Innovación de Alimentos]. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/55984/TFM-L586.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sánchez, J. (2021). *Compras públicas de emergencia en el contexto de la pandemia de Covid-19: El caso mexicano* [Tesina para obtener el grado de maestro en Administración y Políticas Públicas]. <file:///C:/Users/Nubia/Desktop/Nubia/Negocios%20Ecuador/Negocios%20actuales/Tesis/Tesis%20en%20desarrollo/Fuentes/Papers,%20proyectos%20y%20tesis/S%20C3%A1nchez%20-%20Compras%20p%C3%ABlicas%20de%20emergencia.pdf>
- Sani, G., Zamora, B. y Moscoso, N. (2017). *Diseño de manual de procedimientos de mejora para la gestión de talento humano en la empresa MASTERSOFT S.A, Guayaquil*. [Tesis de Grado, Ingeniería Comercial, Universidad de Guayaquil.]. Repositorio Institucional - Universidad de Guayaquil. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28536/1/TESIS-MANUAL%20DE%20PROCEDIMIENTO%20PARA%20MEJORA%20DE%20LA%20GESTION%20DE%20TALENTO%20HUMANO%20-%20GABRIELA%20SANI-%20BETSABETH%20ZAMORA.pdf>.
- Sarasola, L. (2000). *La competencia de acción como nuevo referente profesional*. [Lección Magistral, Proyecto Docente, Universidad del País Vascos, UPV, San Sebastián.]. Repositorio digital UPV. <https://www.ehu.eus/es/web/gipuzkoa>.
- Schiavi, P. (2022). Explora la convergencia entre transparencia, inteligencia artificial (IA) y las compras públicas en la era digital. El autor analiza cómo la IA puede mejorar la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas en los procesos de contratación pública. <https://rdai.com.br/index.php/rdai/article/view/rdai21schiavi/588>

- Soto Cata, M. J. (2019). Optimizando la administración y el control presupuestario en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales: Un camino hacia la eficiencia y la transparencia Cuantitativa <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/30032>
- Subsecretaría de Gestión Estratégica e Innovación. (2011). *Manual de contratación pública*. <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/06/1-Preliminar.pdf>
- Testa, E. (2021). *Cómo optimizar el gasto estatal, a través de las compras públicas* [Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Maestría en Compras blancas.]. https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/1925/1/TMAG_EPYG_2021_TEA.pdf
- Tolozá, I., & Caniuqueo, M. (2019). Descentralización de las compras públicas en Chile. *Desarrollo Territorial Colaborativo*, 399 - 409. https://www.researchgate.net/profile/Sonia-Salvo-Garrido/publication/335419457_Laboratorio_de_Investigacion_en_Ciencias_Sociales_Aplicadas_un_termometro_de_la_dinamica_del_desarrollo_regional/links/5d6495fa458515d61026662c/Laboratorio-de-Investigacion-en-C
- Toro Suárez, L. Y. (2015). *La importancia del trabajo en equipo en las organizaciones actuales*. [Trabajo de Grado, Especialista en Alta Gerencia, Universidad Militar Nueva Granada.]. Repositorio Institucional - Unimilitar. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13939/LUZ%20YOLANDA%20TORO%20SUAREZ%20%20TRABAJO%20FINAL.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014) Un marco para el desarrollo de proyectos de investigación rigurosos y confiables. (6ta ed.). Mc Graw Hill Education.
- Universidad Católica Boliviana San Pablo de Bolivia. (2007). Importancia de la planificación de Recursos Humanos en la empresa. *Perspectivas*, 20(1), 7-28. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331002.pdf>.
- Urzola, A. M. (2020). Métodos inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica. *Revista Crítica Transdisciplinar*, 3(1), 36-42

- Vega-Malagón, G., Ávila-Morales, J., Vega-Malagón, A. J., Camacho-Calderón, N., Becerril-Santos, A., & Leo-Amador, G. E. (2014). Paradigmas en la investigación. Enfoque cuantitativo y cualitativo. *European Scientific Journal*, 10(15).
- Visscher, K., y Visscher Voerman, J. I. Diseñar el organigrama de una empresa es como trazar el mapa de un territorio inexplorado. En 2010, un estudio identificó tres "escuelas de pensamiento" que utilizan los consultores para guiar a las organizaciones en esta aventura. 48(5), 713-731. <https://doi.org/10.1108/02517471080000701>.
- Zuleta, M., Ospina, S., & Caro, C. (2018). *Evaluación del Riesgo de Corrupción en las Adquisiciones Públicas de Colombia: Una Propuesta Metodológica Basada en Experiencias Internacionales para la Competitividad*. Laboratorio Latinoamericano de Políticas de Probidad. https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3872/Repor_2019_Zuleta_Ospina_y_Caro_Fedesarrollo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zuleta, M., Saavedra, V., & Medellín, J. (2018). Fortalecimiento del sistema de compra pública para reducir el riesgo de corrupción. *FEDESARROLLO - Centro de Investigación Económica y Social*, 1 - 48. <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/3544>

ANEXOS

Anexo 1. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	MES	ENERO							FEBRERO							MARZO						
	DIA	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
	FECHA	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
ASPECTOS PRELIMINARES																						
INTRODUCCIÓN																						
CUERPO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN																						
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO																						
CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO																						
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN																						
CONCLUSIONES																						
RECOMENDACIONES																						
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS																						
ANEXOS																						

Anexo 2: Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Analizar el impacto de la gestión administrativa en la ejecución del presupuesto programado medido a través de la planificación institucional versus la planificación de las contrataciones públicas, ejecutada por dicho proceso, escenario que incide en el cumplimiento de objetivos</p>	<p>Establecer el escenario de la gestión administrativa de las compras públicas propicio para el cumplimiento de los programas y proyectos de la dirección de bienestar animal que ejecutará dicha área, a fin de cumplir con los objetivos y metas planteados en la planificación operativa anual.</p>	<p>Analizar el estado de ejecución de la Planificación Operativa Anual de la dirección de bienestar animal Analizar el estado de ejecución de la Planificación Anual de Compras de la dirección de bienestar animal. Diseñar una matriz de alineamiento estratégico para la gestión administrativa a fin de cumplir con el Plan Operativo Anual de la dirección de bienestar animal. Presentar una propuesta para la optimización del plan anual de contratación pública considerando el buen uso de los recursos públicos.</p>	<p>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p> <p>CONTRATACIÓN PÚBLICA</p>	<p>Tipo de investigación</p> <p>Población</p> <p>Muestra y tipo de muestreo</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>Métodos</p> <p>Técnicas e instrumentos</p>