



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
PARA FISCALIZACIÓN DE LOS CONTRATOS ADJUDICADOS POR
COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA
ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE
ELECTRICIDAD CNEL EP UNIDAD DE NEGOCIO
SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: RENATO DAVID RODRÍGUEZ VÉLIZ

TUTOR: ING. STEVE GUARNIZO CRESPO, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
PARA FISCALIZACIÓN DE LOS CONTRATOS ADJUDICADOS POR
COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA
ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE
ELECTRICIDAD CNEL EP UNIDAD DE NEGOCIO
SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
AÑO 2014**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**AUTOR: RENATO DAVID RODRÍGUEZ VÉLIZ
TUTOR: ING. STEVE GUARNIZO CRESPO, MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, Agosto del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, **“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA FISCALIZACIÓN DE LOS CONTRATOS ADJUDICADOS POR COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”**, elaborado por el señor Renato David Rodríguez Véliz, egresado de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciado en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....
Ing. Steve Guarnizo Crespo, MSc.
Tutor

DEDICATORIA

A Dios por la Fe, fortaleza y amor con la que ha iluminado mi vida, A mis padres Ramona Véliz Saltos e Ignacio Rodríguez Soriano (+), ejemplos de sacrificio y lucha en las adversidades, humildad ante el éxito, solidaridad y amor con los más necesitados.

A mi familia, especialmente a mis hermanos Ignacio, Sheila, Francisco y Yolanda, a mi amada Domitila, a mis amados hijos David y Renato que han sido la fuente de inspiración para ser ejemplo, lograr alcanzar y compartir esta meta de vida.

AGRADECIMIENTO

A mis queridos compañeros y amigos de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, a todos los docentes y especialmente al Director de la Carrera de Administración Pública, Econ. David Batallas González, quienes supieron dar lo mejor de sí para compartir sus conocimientos y dar sentido inequívoco a la palabra servir con voluntad, desinterés, honestidad y profesionalismo.

A la CNEL EP. Unidad de Negocio Santa Elena, a su Administrador Ing. Edwin Montenegro Parrales y a todo su equipo de trabajo por abrirme sus puertas y darme la oportunidad de demostrar la capacidad y calidad profesional de este servidor y de todos quienes nos hemos formado en la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
**DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Econ. David Batallas González, MSc.
**DIRECTOR DE CARRERA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Ing. Steve Guarnizo Crespo, MSc.
PROFESOR – TUTOR

Econ. Vladimir Soria Freire, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA FISCALIZACIÓN DE LOS CONTRATOS ADJUDICADOS POR COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2014”

Autor: Renato David Rodríguez Véliz
Tutor: Ing. Steve Guarnizo Crespo, MSc.

RESUMEN

El contenido se enfoca en el Servidor Público como principal gestor y salvaguarda de los recursos públicos en la Administración Pública, tiene como objetivo fundamental el estudio y análisis de la perspectiva que maneja para guiar sus funciones mediante las herramientas y directrices institucionales de la Corporación. Sus objetivos específicos buscan conocer el nivel de afectación que tiene el deficiente conocimiento de las normas de Contratación Pública en el desempeño profesional de los trabajadores que son delegados por el Administrador Zonal de la CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena para la supervisión y control de los Procesos de Contratación Pública en su etapa contractual y de ejecución. El presente estudio se fundamenta en los deficientes Procedimientos Administrativos para el Control de la Contratación Pública y la aplicación u omisión de la Ley que afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales, la planificación y la disposición adecuada de los recursos puestos bajo responsabilidad del Servidor Público. La investigación de tipo descriptiva, documental y de campo, utiliza a su vez el método inductivo, deductivo, analítico y descriptivo, las técnicas aplicadas son la encuesta, la observación y entrevista a los Servidores Públicos de la estructura organizacional, administrativa y operativa, conocer y analizar las situaciones que enfrentan en la delegación como Administradores o Fiscalizadores de Contratos, las deficiencias que muestran al ejercer el control de estos procesos y lo que hace la Organización para fortalecer su desempeño con normativas adecuadas a los procedimientos que exige la Contratación Pública. Por lo que se propone fortalecer las aptitudes y desempeño de estos trabajadores, mediante el Manual de Procedimientos Administrativos de Fiscalización, mejorar el control de los Contratos y cumplir con responsabilidad y eficiencia la misión encomendada y la confianza depositada por la Organización para prestar un eficiente servicio de energía a todos sus usuarios.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
TRIBUNAL DE GRADO	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xviii
INTRODUCCIÓN	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	3
TEMA	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
Planteamiento del problema	3
Formulación del problema	8
Sistematización del problema.....	10
OBJETIVOS.....	11
Objetivo General.....	11
Objetivos Específicos.....	12
JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	12
HIPÓTESIS GENERAL	14
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	14
Variable Independiente	14

Variable Dependiente.....	14
CAPÍTULO I.....	17
MARCO TEÓRICO.....	17
1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA	17
1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	21
1.2.1 Manual de Procedimientos Administrativos	21
1.2.1.1 Herramientas	22
1.2.1.1.1 Manuales	22
1.2.1.1.2 Tipos de Manual	23
1.2.1.1.3 Manual de Organización	24
1.2.1.1.4 Manual de Políticas	24
1.2.1.1.5 Fines del Manual de Políticas.....	25
1.2.1.1.6 Manual de Procedimientos.....	25
1.2.1.1.7 Proceso.....	26
1.2.1.1.8 Procedimiento.....	27
1.2.1.1.9 Recursos.....	28
1.2.1.1.9.1 Recursos Financieros.....	29
1.2.1.1.9.2 Recursos Humanos	29
1.2.1.1.9.3 Recursos Materiales.....	29
1.2.1.1.9.4 Recursos Tecnológicos	30
1.2.1.2 Control	30
1.2.1.2.1 Auditoría	30
1.2.1.2.1.1 El Control Interno	31
1.2.1.2.1.2 Componentes del control interno	32
1.2.1.2.2 Compras Públicas	33
1.2.1.2.2.1 Contratos	34
1.2.1.2.2.2 Contratación Pública y su importancia para el desarrollo	35
1.2.1.3 Servicios.....	36

1.2.1.3.1	Impacto Social.....	36
1.2.1.3.2	Beneficiarios	36
1.2.2	Fortalecimiento de los Procedimientos Administrativos	37
1.2.2.1	Planeación	37
1.2.2.1.1	Misión	37
1.2.2.1.2	Visión.....	37
1.2.2.1.3	Objetivos	38
1.2.2.2	Funciones	39
1.2.2.2.1	Capacitación.....	39
1.2.2.2.2	Evaluación.....	41
1.2.2.2.2.1	Evaluación del desempeño.....	41
1.2.2.3	Dirección.....	43
1.2.2.3.1	Liderazgo	43
1.2.2.4	Fiscalización.....	43
1.2.2.4.1	Servicios.....	43
1.2.2.4.2	Especialización.....	46
1.2.2.4.3	Calidad del Servicio.....	47
1.2.2.4.4	Control de Calidad.....	49
1.2.2.4.5	Papel de los Proveedores en el Control de la Calidad	49
1.3	MARCO CONCEPTUAL	50
1.4	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	62
1.5	MARCO REFERENCIAL/SITUACIONAL.....	71
CAPÍTULO II.....		78
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		78
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	78
2.1.1	Exploratorio.....	78
2.1.2	Descriptivo	78
2.1.3	Explicativa	79

2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	79
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	79
2.3.1	Investigación Descriptiva.....	79
2.3.2	Investigación Documental.....	80
2.3.3	Investigación de Campo.....	80
2.4	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	80
2.4.1	Inductivo	80
2.4.2	Deductivo	81
2.4.3	Analítico.....	81
2.4.4	Descriptivo	82
2.5	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	82
2.5.1	Observación.....	82
2.5.2	Encuestas.....	82
2.5.3	Entrevistas	83
2.5.4	Visita In Situ	83
2.6	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	84
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	85
2.7.1	Población.....	85
2.7.2	Muestra	86
2.7.2.1	Muestreo Aleatorio Simple	86
CAPÍTULO III		91
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS		91
3.1	SISTEMATIZACIÓN DE LA ENCUESTA.....	91
3.2	ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS	91
3.3	UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A LA HIPÓTESIS:.....	92
3.4	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	93

3.5	CONCLUSIONES	106
3.6	RECOMENDACIONES	107
CAPÍTULO IV		108
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA FISCALIZACIÓN DE LOS CONTRATOS ADJUDICADOS POR COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA.....		108
4.1	PRESENTACIÓN.....	108
4.2	OBJETIVOS	109
4.3	SITUACIÓN ACTUAL	110
4.3.1	Análisis FODA.....	111
4.3.1.1	Fortalezas	111
4.3.1.2	Debilidades.....	112
4.3.1.3	Oportunidades	112
4.3.1.4	Amenazas	113
4.4	ESTRATEGIAS.....	113
4.4.1	Actividades.....	114
4.5	PLAN DE ACCIÓN.....	115
4.6	CONTENIDO	116
4.6.1	Ámbito de Aplicación.....	116
4.6.2	Marco Legal	116
4.6.3	Recomendación Inicial	117
4.6.4	Definiciones	117
4.6.5	Del Administrador Zonal	120
4.6.6	De la Delegación del Administrador Zonal al servidor público.....	121

4.6.7	Nombramiento.....	121
4.6.8	Aceptación de la Delegación.....	121
4.6.9	Principios Básicos de la Fiscalización de Servicios	122
4.6.9.1	Planear	123
4.6.9.2	Hacer.....	124
4.6.9.3	Verificar	125
4.6.9.4	Actuar.....	125
4.6.10	Herramientas Institucionales	126
4.6.11	Instrumentos.....	129
4.6.12	Del Fiscalizador.....	130
4.6.13	De las Obligaciones del Fiscalizador.....	132
4.6.14	De las Obligaciones del Administrador del Contrato	132
4.6.15	De la Responsabilidad del Fiscalizador o Administrador	133
4.6.16	Informe de las Actividades de Fiscalización.....	136
4.6.17	Diseño de las Actividades de Control.....	138
4.6.18	De la Responsabilidad del Contratista.....	140
4.6.19	Cumplimiento Efectivo del Servicio por parte del Contratista.	141
4.6.20	Recomendaciones de la CGE.	147
4.6.21	Mapeo de procesos	149
4.6.22	Simbología	150
4.6.23	Delegación de Funciones y Herramientas Institucionales	151
4.6.24	Proceso de Fiscalización	154
4.6.25	Proceso Administración del Contrato y pago al Contratista.....	157
4.6.26	Formulario de Actividades ejecutadas en Contrato.....	160
4.6.27	Formulario Hoja de Ruta para Fiscalización.....	161
4.6.28	Presupuesto	162

4.7	CONCLUSIONES	163
4.8	RECOMENDACIONES	165
	BIBLIOGRAFÍA	167
	ABREVIATURAS.....	172
	ANEXOS.....	174

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Operacionalización de las Variables (Independiente)	15
CUADRO N° 2 Operacionalización de las Variables (Dependiente).....	16
CUADRO N° 3 Manuales de Procedimientos CNEL E.P.	75
CUADRO N° 4 Reglamentos internos CNEL E.P.	75
CUADRO N° 5 Presupuesto para Capacitación UN. STE	76
CUADRO N° 6 Población Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena	84
CUADRO N° 7 Instrumentos de la Investigación.....	85
CUADRO N° 8 Población Situación Contractual	85
CUADRO N° 9 Población Nivel de estudios – Situación Contractual.....	86
CUADRO N° 10 Determinación de la Muestra	88
CUADRO N° 11 Etapas de la Investigación.....	90
CUADRO N° 12 Manual de Procedimientos para Fiscalización.....	93
CUADRO N° 13 Capacitación en temas de Contratación Pública	94
CUADRO N° 14 Políticas internas para fortalecer su desempeño.....	95
CUADRO N° 15 Disposición de Manuales.....	96
CUADRO N° 16 Fortalecimiento de las aptitudes del RR. HH.....	97
CUADRO N° 17 Difusión de políticas internas.....	98
CUADRO N° 18 Conocimientos del equipo de trabajo	99
CUADRO N° 19 Retribución de la Empresa al servidor público	100
CUADRO N° 20 Visión para desarrollarse profesionalmente.....	101
CUADRO N° 21 Planificación y diseño de estrategias	102
CUADRO N° 22 Conocimiento de la Ley de Contratación Pública.....	103
CUADRO N° 23 Inducción por medio de manuales de procedimientos.....	104

CUADRO N° 24 Gestión Administrativa en Contratación Pública.....	105
CUADRO N° 25 Plan de Acción	115
CUADRO N° 26 Mapeo de procesos	149
CUADRO N° 27 Simbología	150
CUADRO N° 28 Presupuesto	151

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 Causas y consecuencias del problema	9
GRÁFICO N° 2 Proceso	26
GRÁFICO N° 3 Diagrama básico de un Proceso.....	26
GRÁFICO N° 4 Procedimiento.....	27
GRÁFICO N° 5 Contenido de un Manual de Procedimientos Administrativos ...	28
GRÁFICO N° 6 Control Interno de la Organización	32
GRÁFICO N° 7 Ciclo del Proceso de Capacitación	40
GRÁFICO N° 8 Proceso Evaluación del Desempeño	42
GRÁFICO N° 9 Infraestructura CNEL E.P. – Unidad de Negocio Santa Elena .	72
GRÁFICO N° 10 Personal Capacitado Seminarios Año 2013.	74
GRÁFICO N° 11 Presupuesto para Capacitación UN.STE.....	76
GRÁFICO N° 12 Presupuesto General para Capacitación CNEL E.P.....	77
GRÁFICO N° 13 Manual de Procedimientos para Fiscalización	93
GRÁFICO N° 14 Capacitación en temas de Contratación Pública	94
GRÁFICO N° 15 Políticas internas para fortalecer su desempeño	95
GRÁFICO N° 16 Disposición de Manuales	96
GRÁFICO N° 17 Fortalecimiento de las aptitudes del RR. HH.....	97
GRÁFICO N° 18 Difusión de políticas internas	98
GRÁFICO N° 19 Conocimientos del equipo de trabajo.....	99
GRÁFICO N° 20 Retribución de la Empresa al servidor público.....	100
GRÁFICO N° 21 Visión para desarrollarse profesionalmente	101
GRÁFICO N° 22 Planificación y diseño de estrategias	102
GRÁFICO N° 23 Planificación y diseño de estrategias.....	103
GRÁFICO N° 24 Inducción por medio de manuales de procedimientos	104

GRÁFICO N° 25 Gestión Administrativa en Contratación Pública.....	105
GRÁFICO N° 26 Flujograma Delegación de Funciones.....	153
GRÁFICO N° 27 Flujograma de Fiscalización del Contrato.....	156
GRÁFICO N° 28 Flujograma de Administración del Contrato	159

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1.- Recomendaciones Auditoría Interna	175
ANEXO 2.- Proceso COTS-CNELSTE-001-13	176
ANEXO 3.- Fotos Reunión Levantamiento Catastral	177
ANEXO 4.- Detalle de Cronograma de Capacitación	178
ANEXO 5.- Fotos Fiscalización del Contrato CNEL-ATE-AJ-007-2013	180
ANEXO 6.- Modelo de la Encuesta.....	181
ANEXO 7.- Población capacitada en Contratación Pública	183
ANEXO 8.- Causales para prórroga de plazos	184

INTRODUCCIÓN

En el transcurso del tiempo, los conceptos y principios administrativos universales, se han ido modificando y adaptando al ambiente interno y externo en que desarrollan las actividades e interactúan de manera estratégica, los organismos del Sistema Político Público con las personas naturales y jurídicas para la compra de bienes y contratación de Servicios Especializados con la finalidad de reducir costos operativos, acceder a tecnologías de punta con mínima inversión y optimizar los recursos necesarios que le permitan alcanzar sus fines en la prestación de servicios públicos con alta calidad e impacto a la sociedad, eficiencia presupuestaria y excelencia en gestión del talento humano para maximizar los resultados de la Planificación Estratégica, plan de contratación y plan anual de Inversión.

La estructura organizacional de las instituciones públicas, las aptitudes creadas y la toma de decisiones de cada uno de los niveles estratégicos, tácticos y operativos, se cimentan en la base jurídico-legal que respalda los actos de los servidores públicos institucionales. Es así, que uno de los principales valores y recursos en el que se cimientan las acciones estratégicas, es su nivel gerencial y el talento humano institucional que lo representa mediante delegación debidamente motivada, por lo que, dentro de las Empresas Públicas y organismos del Estado, como la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP. Unidad de Negocio Santa Elena, se hace necesario fortalecer el desarrollo y ejecución de las actividades diarias de este recurso con directrices, políticas corporativas, normas internas, resoluciones, reglamentos y manuales que viabilicen la creación de aptitudes corporativas que fortalezcan y fomenten el cambio estructural de la Empresa. Apoyando la gestión e innovación de los procesos administrativos de Contratación Pública, administración y fiscalización de servicios, con las herramientas institucionales creadas y reformadas por mandato de ley, para guiar, transparentar y dinamizar las acciones

ejecutadas por los servidores públicos en el desempeño de las funciones delegadas por la máxima autoridad institucional, para la consecución de los objetivos empresariales en acatamiento de las políticas, programas y proyectos públicos de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP. Unidad de Negocio Santa Elena.

Capítulo I.- Se describe la parte sustancial de la presente investigación donde se fundamenta el Marco teórico, definiciones, conceptos de los Procedimientos Administrativos, la fundamentación legal desde la Constitución, leyes especializadas que rigen la Contratación Pública, el funcionamiento de las Empresas públicas y el Control Interno.

Capítulo II.- Se conceptualiza la Metodología de estudio, los tipos de Investigación, las técnicas mediante las cuales se desarrolló y procesó los datos e información necesaria para el presente trabajo

Capítulo III.- Durante esta etapa se analizó la información obtenida mediante las encuestas realizadas a los servidores públicos de la CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena, las hipótesis planteadas, las conclusiones del estudio y las recomendaciones que respaldan el desarrollo de la propuesta.

Capítulo IV.- En este capítulo se elabora la propuesta, el Manual de Procedimientos adecuados al Control de la etapa contractual de las Compras Públicas en la CNEL EP. Unidad de Negocio Santa Elena, para facilitar la toma de decisiones y simplificar las actividades de los Administradores y Fiscalizadores de Contrato delegados por el Administrador Zonal, las conclusiones y recomendaciones necesarias para complementar el buen uso de este documento.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

TEMA

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA FISCALIZACIÓN DE SERVICIOS DE LOS CONTRATOS ADJUDICADOS POR COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Planteamiento del problema

La investigación propuesta en este trabajo de tesis, se efectuará en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, que forma parte del sector estratégico de competencia exclusiva del Estado y se encuentra regida bajo principios de solidaridad, eficiencia, eficacia, calidad, transparencia y unidad encaminada al cumplimiento de los objetivos de la Planificación Nacional y Régimen del Buen vivir, esto implica el manejo de los recursos públicos con óptimos resultados en búsqueda de una inversión responsable y prestación del servicio público de energía eléctrica y alumbrado público en bienestar de la comunidad.

La Empresa se encuentra ubicada estratégicamente en el Cantón La Libertad, ejerciendo competencia exclusiva en un área de concesión aproximada de 6740 km² que abarca el territorio Provincial de Santa Elena con sus 3 cantones Santa

Elena, La Libertad y Salinas con un total de 3669 km² y se extiende a 2961 km² en los cantones General Villamil (Playas) y parte de la zona rural del cantón Guayaquil en la Provincia del Guayas, actualmente cuenta con 11 Agencias de servicios y 367 servidores públicos distribuidos en las áreas administrativas y operativas para brindar atención y cobertura de servicio a sus 118013 usuarios.

Antes del 23 de Julio del 2008, fecha en la cual entró en vigencia el Mandato N° 15 suscrito por la Asamblea Nacional Constituyente, la CNEL EP. Unidad de Negocio Santa Elena, se llamaba EMPRESA ELÉCTRICA PENÍNSULA DE SANTA ELENA C.A (EMEPE C.A.), y su historia se remonta al 24 de marzo de 1966, hace 47 años, fecha en la que se constituye como Compañía Anónima, con un capital accionario de 6 millones de sucres, siendo su accionista mayoritario el Estado ecuatoriano, por intermedio del Instituto Ecuatoriano de Electrificación (INECEL), la Prefectura del Guayas y las municipalidades de Santa Elena y el municipio de Salinas. En el año 1964, por gestión, ante el INECEL, de los alcaldes Sr. Alfonso Cobos Moscoso por parte del Municipio de Salinas y del Sr. Luis Eduardo Rosales Santos representante del Municipio de Santa Elena, tras un largo proceso durante ese año, se dio paso al proyecto de electrificación para la Península de Santa Elena, el cual se concretó con la aprobación del estatuto constitutivo de la EMEPE C.A el 14 de diciembre de 1965 y el dictamen favorable de la Junta Nacional de Planificación y Coordinación Económica (JUNAPLA), actual Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES).

El 16 de Enero del año 2009, nace la Corporación Nacional de Electricidad S.A por la fusión de 10 compañías Empresas Eléctricas: Santo Domingo S.A., Península de Santa Elena C.A., Bolívar S.A., Milagro C.A., Los Ríos El Oro S.A., Regional Esmeraldas S.A EMELESA, EMELGUR Regional Guayas-Los Ríos., EMELSUCUMBIOS y Manabí S.A. EMELMANABI con mayoría accionaria del Estado representado por el Fondo de Solidaridad el cual desapareció como Institución Estatal, pasando la CNEL S.A bajo el control del Ministerio de

Electricidad y Energía Renovable como único accionista.

Desde el 13 de Marzo del 2013, el Presidente de la República, Econ. Rafael Correa Delgado, por medio del Decreto Ejecutivo No 1459 publicado en el Registro Oficial N° 922 del 28 de Marzo del 2013, declaró la disolución de la CNEL S.A y la creación de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP. con sus 10 Unidades de Negocio a nivel Nacional bajo el régimen de competencia exclusiva del Estado dentro de las áreas de concesión.

Las Empresas Públicas del sector Estratégico, de la misma forma en que se encuentran reguladas todas las entidades del Sector Público no Financiero, tienen que subordinarse a las políticas públicas, normas de Control y Regulación para la Administración de los recursos humanos, financieros y tecnológicos con vistas de alcanzar la eficiencia y eficacia para la entrega de servicios públicos de calidad a bajo costo. De esta forma su funcionamiento tiene que adaptarse a la reestructuración estatal que busca los mejores resultados para el bienestar de la ciudadanía.

Para cumplir con este objetivo social, deben buscar la consecución y firma de acuerdos, contratos, convenios y otros actos permitidos por las leyes, que les proporcione operatividad y seguridad en los procesos de inversión de los recursos públicos.

De esta forma la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, busca el manejo efectivo de los recursos financieros, que dentro de los gastos de inversión, específica, que los contratos para la ejecución de obras, adquisición de bienes y contratación de servicios se den bajo las normativas de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública por lo cual su Planificación Institucional debe alinearse al Plan Nacional de Desarrollo con sujeción al

Presupuesto General del Estado.

Para esto, debe contar con una Planificación Estratégica, Plan Anual de Contrataciones y Plan Anual de Inversiones debidamente presupuestados y financiados, en concordancia a las políticas de gobierno, a los planes de los gobiernos autónomos descentralizados y ante todo, a los intereses del Estado.

La Planificación Estratégica debe cumplirse y generar resultados acordes a los objetivos trazados, deviene en que además de los recursos financieros, debe contar con recursos humanos competentes (conocimiento, habilidades, destrezas) y recursos tecnológicos de última generación. Crear las aptitudes estratégicas necesarias que permitan alcanzar las metas empresariales, tanto en el fortalecimiento de la Estructura interna como en el aprovechamiento de las oportunidades externamente.

Los objetivos Institucionales de la Planificación Estratégica y el Plan Anual de Inversiones van de la mano con el Plan Anual de Contratación Pública, en donde se determinan los recursos necesarios para su operación, por lo que obligatoriamente todos los procesos, luego de los informes técnicos pertinentes de las necesidades institucionales, la certificación presupuestaria (compromiso), la elaboración de los pliegos (contratación de obras, bienes y servicios) y la aprobación debidamente motivada de la máxima autoridad institucional, deben estar publicados en el Portal del Instituto Nacional de Contratación Pública (INCOP), encargado de conocer, supervisar y asesorar a los Organismos Estatales en los Procesos de Contratación Pública, dentro de sus diferentes etapas: precontractual, contractual y evaluación, bajo el ámbito normativo de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento y normas afines.

Con el fin de que la planificación se efectúe según lo previsto, el Administrador Zonal, Ing. Edwin Montenegro Parrales, en potestad del Poder Especial otorgado

por el Gerente General, ing. Jorge Jaramillo Mogrovejo, delega a funcionarios y servidores públicos de su confianza para desconcentrar funciones, encargándolos de la elaboración de los estudios técnicos, determinación de costos, elaboración de los pliegos, conformación de comisiones técnicas, administración de contratos, fiscalización de obras y fiscalización de servicios, etc.

La CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena, no cuenta con Técnicos en Contratación Pública especializados, por ende la delegación emanada desde la máxima autoridad se da hacia los servidores públicos profesionales y no profesionales con que cuenta la Institución, dentro de los que existen grupos de trabajadores que jamás han sido capacitados en la LOSCNP y su reglamento, por lo que no pueden ejercer de forma eficiente el control sobre los procesos de adquisición de bienes, construcción de obras y prestación de servicios.

Mediante la investigación a efectuar se podrá determinar si el talento humano Administrativo y funcionarios de confianza delegados por el Administrador, conocen la manera de actuar para resolver asuntos pertinentes al Control y respaldo de la documentación necesaria de los Procesos de Contratación Pública efectuados para contratación de Servicios Especializados como la toma de lecturas, entrega de facturas, instalación y cambios de medidores, levantamiento catastral para modificación de rutas y creación de nuevos sectores dentro del área de concesión. Como parte de estos procesos administrativos se propone diseñar una herramienta de consulta para guiar las acciones básicas y obligatorias que deben efectuar los funcionarios delegados para la gestión, control y evaluación de la etapa contractual de los Procesos de Contratación Pública por Servicios Especializados para fortalecer la operatividad Empresarial y tener a disposición herramientas administrativas adecuadas y actualizadas, personal técnico especializado, minimizando las debilidades de la Corporación, por los recursos limitados y escasos con que se cuenta en la Administración Pública, recordando para esto que las necesidades son muchas y no pueden ser cubiertas en su totalidad.

Formulación del Problema

Las empresas públicas del Sector eléctrico son personas jurídicas de Derecho Público, con Autonomía administrativa, financiera y de gestión, forman parte de la estructura estatal subordinado a las políticas públicas emanadas del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, Consejo Nacional de Electrificación (CONELEC), Corporación CENACE-Centro Nacional de Control de Energía y otros organismos de acuerdo a lo determinado en la Constitución y la ley para la generación y distribución de energía eléctrica de forma sustentable y sostenible como parte del régimen de Desarrollo Territorial y Plan Nacional del Buen Vivir.

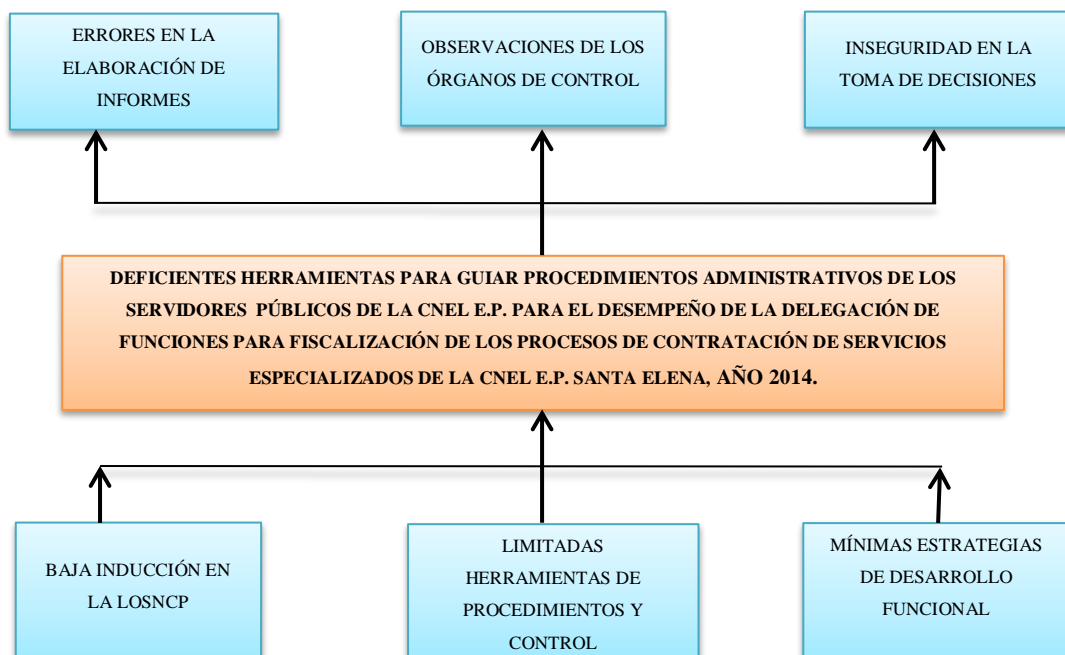
Para su operatividad, la CNEL EP. Unidad de Negocio Santa Elena, necesita efectuar procesos de Contratación Pública bajo la delegación y responsabilidad de los servidores públicos de su estructura organizacional, surge entonces el problema de investigación que permita conocer con que herramientas puede contar el servidor público para asumir el rol delegado por la máxima autoridad, para aceptar este nuevo reto dentro de su carrera institucional, sin sentir desconfianza e inseguridad de cometer errores por los vacíos legales-administrativos en que pueda caer, buscando cumplir esta delegación bajo los principios de eficiencia y eficacia determinados como guías de la Administración Pública, ya que no ha recibido por parte de la Institución, la formación necesaria para fortalecer y explotar su capacidad y vocación de servicio social para el bienestar de la comunidad. Esta debilidad institucional y deficiente preparación del Talento Humano en Compras Públicas, conlleva al cometimiento de errores involuntarios por omisión o desconocimiento de la ley, por deficientes herramientas de apoyo y las consecuentes observaciones de los órganos de control como la Contraloría General del Estado, Procuraduría General del Estado inclusive intervención de la Fiscalía General del Estado cuando se presume el cometimiento de un delito por la pérdida o desvío de recursos públicos debidamente fundamentados por exámenes especiales, auditorías internas y seguimientos de los resultados en el cumplimiento de sus objetivos.

De esta forma, el cambio institucional con la participación del talento humano en los procesos estructurales de la Organización genera una interrogante producto de la misma gestión pública y los limitantes que pueden existir para el desempeño de la delegación de los servidores públicos de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena:

¿Cuenta la Institución con las Herramientas necesarias de Procedimientos Administrativos de Fiscalización de Servicios y directrices fundamentadas en la Ley de Contratación Pública y Normas de Control Interno de la CGE? Para Guiar y Fortalecer el cumplimiento, con seguridad y confianza, de la delegación emanada desde la máxima autoridad institucional de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena?

Causas y Consecuencias del Problema

GRÁFICO N° 1 Causas y consecuencias del problema



Fuente: CNEL EP. Unidad de Negocio Santa Elena
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

Sistematización del problema

- ¿De qué manera influye en los resultados de las actividades de Control, la falta de un Manual de Procedimientos Administrativos para Fiscalización de Servicios de Contratos Adjudicados en el Portal del Instituto Nacional de Contratación Pública en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena?
- ¿De qué forma las directrices institucionales fundamentadas en la Ley de Contratación Pública y Normas de Control Interno de la CGE son suficientes para guiar y fortalecer el cumplimiento, con seguridad y confianza, de la delegación emanada desde la máxima autoridad institucional en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena?
- ¿De qué manera fueron inducidos y capacitados los servidores públicos para desempeñar funciones de confianza de los procesos de contratación en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena?
- ¿Cuenta la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena con una estrategia enfocada a la formación y fortalecimiento de las aptitudes de los servidores públicos en estos procesos?
- ¿De qué forma la Unidad de Auditoría interna de la Contraloría General del Estado ha realizado observaciones de los procesos de contratación en años anteriores?
- ¿De qué manera la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena retribuye al

servidor público por asumir el rol de fiscalizador o delegado dentro de un proceso de Contratación Pública?

- ¿Conocen los servidores públicos las consecuencias del incumplimiento de sus obligaciones e inobservancias a la Ley de Contratación y omisiones involuntarias dentro de estos procesos?
- ¿Las políticas institucionales consideran el fortalecimiento de las aptitudes, conocimientos y habilidades del talento humano?
- ¿Cuenta la Organización con una partida presupuestaria para financiamiento de la formación profesional de sus empleados y trabajadores para asumir estas delegaciones?
- ¿Cuántos profesionales de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena se han preparado por autogestión en temas de Contratación Pública, Administración de Contratos y Fiscalización de servicios contratados?
- ¿De qué manera los profesionales capacitados con recursos de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena realizan el efecto multiplicador con los servidores públicos de la Organización?

OBJETIVOS

Objetivo General

Determinar de qué forma las directrices institucionales fundamentadas en la Ley Orgánica de Contratación Pública y Normas de Control Interno de la CGE son

suficientes para guiar y fortalecer el cumplimiento de la delegación de los servidores públicos de la Institución, para el Control y ejecución de los contratos por prestación de servicios, emanada desde la máxima autoridad institucional de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena, año 2013.

Objetivos Específicos

- Determinar los fundamentos legales, normativas y resoluciones actualizadas de obligatorio cumplimiento de la LOSCNP, CGE y Directrices Corporativas.
- Establecer métodos y técnicas adecuadas de recopilación de datos y generación de información adecuada al objeto del estudio.
- Analizar de qué forma las directrices institucionales son suficientes para el cumplimiento de la delegación de los servidores públicos de la Institución en los procesos contractuales de prestación de servicios de proveedores externos.
- Diseñar una Guía de Procedimientos Administrativos Básicos para el Control de los Contratos por Prestación de Servicios en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena, año 2014.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

El estudio de la incidencia del bajo conocimiento en la consolidación documental de los procesos administrativos de Compras Públicas, determinará la aplicación de métodos y técnicas de recopilación de datos dirigida a los servidores públicos de

la CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena y propone el Diseño de una guía de apoyo a los procedimientos Administrativos fundamentados en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública para integrar y homologar los procesos administrativos de Control y Fiscalización de Servicios Contratados de la Unidad de Negocio CNEL E.P Santa Elena, fortalecer el perfil profesional y la funcionalidad de los servidores públicos dentro de los procesos Administrativos de Contratación Pública para mejorar el desempeño laboral en el ámbito de las Compras Públicas, por lo que se plantea proveer a esta empresa distribuidora de energía, con una herramienta básica adecuada de Procesos Administrativos para Fiscalización de Servicios, enfocada a disminuir los errores en la consolidación documental y control de los Procesos de Contratación Pública con proveedores externos.

Por lo tanto, mediante la recopilación de información desde la fuente misma, los servidores públicos, se busca fortalecer la estructura organizacional de la Unidad de Negocio CNEL E.P Santa Elena, y, crear aptitudes organizacionales, para fortalecer el control de procesos administrativos, dentro de los cuales se encuentran los procesos de Compras Públicas donde se efectúa la contratación de proveedores externos que complementan la actividad operativa de la Corporación y buscan generar el impacto social dentro de la comunidad con un servicio de calidad, eficiente e integral.

De esta forma se propone diseñar un conjunto adecuado de herramientas legales, procesos y estrategias administrativas, para garantizar el cumplimiento de la delegación emanada desde la máxima autoridad, hacia sus subordinados y personal de confianza, lo cual se reflejará en óptimos resultados, en la ejecución de procesos adecuados a las necesidades de la Corporación para la consolidación de la información y expedientes de los controles efectuados a los Procesos de Contratación Pública los cuales son sometidos a observación y vigilancia de los órganos competentes para evaluación y seguimiento del uso responsable de los recursos públicos, como son la Contraloría General del Estado y de forma

complementaria el Servicio Nacional de Contratación Pública.

HIPÓTESIS GENERAL

El Diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública, permitirá fortalecer las directrices institucionales fundamentadas en la Ley Orgánica de Contratación Pública y Normas de Control Interno de la CGE para guiar el cumplimiento de la delegación emanada desde el Administrador de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena año 2014.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable Independiente

Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública y Fiscalización de Servicios Contratados con Proveedores Externos.

Variable Dependiente

Fortalecimiento de los Procedimientos Administrativos de Fiscalización de Servicios por Contratación Pública

CUADRO N° 1 Operacionalización de las Variables (Independiente)

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	INSTRUMENTOS
<p align="center">El Diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública, permitirá fortalecer las directrices institucionales en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena año 2014.</p>	<p align="center">Independiente:</p> <p align="center">Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública y Fiscalización de Servicios Contratados con Proveedores Externos.</p>	<p>Es una Herramienta técnica de Trabajo que contiene las directrices institucionales que guían las actividades de los servidores públicos delegados por la máxima autoridad de la Unidad de Negocio Santa Elena CNEL E.P para el control de los contratos con proveedores externos de Servicios Especializados para servir a la comunidad.</p>	Herramientas	Manuales, Recursos	¿Cómo considera usted la idea de contar con un manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública para Fiscalización de Contratos en la Unidad de Negocio CNEL EP Santa Elena?	<p>Entrevistas</p> <p>Encuestas</p> <p>Criterios profesionales</p> <p>Documentación Interna</p> <p>Documentación Externa</p> <p>Portal del Sercop</p> <p>Observación de campo</p>
			Diretrizes	LOEP, reglamentos internos	¿Cómo considera el nivel de difusión de las políticas internas de Contratación Pública?	
			Delegación	Nombramiento Talento humano	¿Las directrices que guían su trabajo son?	
			Control	Auditorías Compras Públicas	¿Cómo califica a la Institución la forma de retribuir al servidor público al asumir el rol de Comisionado Técnico, Administrador o Fiscalizador de un contrato?	
					¿Cómo calificaría el desarrollo profesional como Técnico en Contratación?	
					¿Cómo califica los recursos que fueron puestos a su alcance para el desempeño de sus funciones como Comisionado Técnico, Administrador o Fiscalizador de Contratos?	
			Servicios	Impacto Social Beneficiarios	¿Cómo calificaría el Control Interno efectuado a los contratos con proveedores?	
		Los usuarios de los servicios institucionales fueron beneficiados de forma:				
		¿Cómo calificaría la gestión administrativa en Contratación Pública de los Servidores Públicos de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena?				

Fuente: CNEL EP. Unidad de Negocio Santa Elena
 Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

CUADRO N° 2 Operacionalización de las Variables (Dependiente)

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIONES	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	INSTRUMENTOS
El Diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública, permitirá fortalecer las directrices institucionales en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena año 2014.	Dependiente: Fortalecimiento de los Procedimientos Administrativos de Fiscalización de Servicios por Contratación Pública	<p>Es el conjunto planificado de actividades y tareas ejecutadas por los Servidores Públicos de la Organización, en la dirección, control, fiscalización y cumplimiento de los trabajos efectuados por contratos con proveedores externos de servicios para la consecución de los fines institucionales con calidad.</p>	Planeación	Misión, Visión Estrategias	¿En qué nivel ubica usted la misión y la visión de su Institución? ¿Cómo califica las políticas internas para mejorar su desempeño en el control de Procesos de Contratación Pública?	<p>Entrevistas</p> <p>Encuestas</p> <p>Criterios profesionales</p> <p>Documentación interna</p> <p>Documentación Externa</p> <p>Portal del Sercop</p> <p>Observación de campo</p>
			Funciones	Capacitación Evaluación	¿Cómo ve la capacitación de los servidores públicos en temas de Contratación Pública? ¿Cómo calificaría el fortalecimiento de las aptitudes, conocimientos y habilidades del talento humano en temas de Contratación Pública en la UN. STE?	
			Dirección	Liderazgo Normas	¿Cómo califica el nivel de conocimientos del equipo de trabajo en temas de Contratación Pública? ¿Cómo ha sido el asesoramiento de Técnicos en Contratación Pública?	
			Fiscalización	Servicios Especialización	Los Servicios Especializados fueron cumplidos de forma: ¿Cómo considera usted el alcance de los indicadores institucionales del último año?	
			Calidad	Producto Satisfacción	Las mejoras en calidad del servicio fueron:	

Fuente: CNEL EP. Unidad de Negocio Santa Elena
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA

Desde hace varios años, tanto en la Unión Europea como en América del Sur paulatinamente se han firmado acuerdos comerciales para mejorar el control de los recursos destinados a la Contratación Pública. Según la OMC (Organización Mundial de Comercio), el primer acuerdo de Contratación Pública se dio durante la Ronda de Tokio en el año de 1981, sus participantes fueron países desarrollados como Canadá, EEUU, China, Corea, Suiza, Japón y otros, su finalidad fue abrir las posibilidades de operaciones a grandes productores internacionales, eliminando la discriminación del producto extranjero como protección del producto local (proveedores locales), transparentando las leyes, es decir simplificar el marco legal, normas con sus respectivos reglamentos, para ejercer un mejor control de las compras en el Sector Público, este acuerdo ha sufrido variaciones, en la reunión denominada Última Ronda de Uruguay, así como reformas para adaptarse a las exigencias comunes e intereses de cada uno de los países participantes.

La OMC expone de cierta forma que este mercado común transnacional ha dado formación a Grupos de Trabajo entre países desarrollados y en vías de desarrollo como el caso del Grupo de Trabajo sobre Transparencia en Contratación Pública de la misma OMC, la firma de tratados internacionales como Tratados de Libre Comercio entre Estados Unidos y Europa, con la Comunidad Andina y el Grupo de Negocio de Compras del Sector Público (GNCSP) del Área de Libre Comercio de las Américas ALCA. La globalización y la adaptación de la Contratación Pública con el avance de los recursos tecnológicos han tenido como

efecto la creación de un Sistema de Contratación Pública para la instauración de un mercado común, dinámico, transparente y eficiente entre el sector público y privado cuyos objetivos se encaminan al ahorro y aprovechamiento de los recursos públicos, disminución de la corrupción, proponer la igualdad entre pequeñas y grandes empresas, dinamizar los procedimientos de contratación reduciendo los tiempos entre la necesidad institucional y la adquisición de los bienes y servicios necesarios para cubrirlas.

A nivel nacional e internacional, el Estado y sus instituciones son los más grandes compradores de producto (bienes y servicios) por lo que para efectuar dichas contrataciones (Compras Públicas) cada uno de ellos busca mejorar el control de los recursos públicos y disminuir la corrupción, centrándose en el destino que se da a los ingresos estatales e inversiones mediante Procesos de Contratación Pública, donde se establece la relación comercial entre proveedores del sector privado, como contratistas y entidades del sector público, como contratantes.

Dentro de este mismo ámbito, en América latina, los Gobiernos de los países en vías de desarrollo, impulsan la producción nacional, dando preferencias a los productores locales sobre los proveedores extranjeros, mediante el apoyo a pequeñas y medianas empresas para que puedan competir en igualdad de condiciones con grandes empresas, esto les ha dado la oportunidad de participar en los Procesos de Contratación Pública en un mercado en el cual siempre han tenido ventajas o preferencias los grandes grupos comerciales o económicos, promoviendo de esta manera la creación de fuentes de empleo local y un mayor crecimiento económico mediante la existencia de MYPES, lo que les ha permitido mantener y proteger la producción nacional y a su vez establecer nuevas formas de negociación sea mediante el intercambio de conocimientos, productos y avances tecnológicos significativos.

De esta forma, con los avances tecnológicos se ha hecho indispensable y obligatorio el uso de las TIC'S en todo campo de trabajo, la tecnología ha sido un

gran aliado dentro de las Compras Públicas, ya que los avances tecnológicos de la informática, han permitido elaborar herramientas informáticas (software) para el control de las compras estatales por medio de la automatización de Procesos de Contratación Pública Electrónica que requieren la recopilación de datos, manejar archivos y documentos de forma digital y la disposición inmediata de información, estos software y programas de control ayudan a eliminar o disminuir la posibilidad de corrupción y la transparencia en el destino de estos recursos públicos, lo que demanda también la necesidad de preparar al personal idóneo en el manejo de estas herramientas, especializarlos en estas operaciones y que sean conocedores del marco legal en el desempeño de sus funciones.

En el Ecuador, desde la Reforma Constitucional en el año 2008 se han dado cambios representativos en el marco legal, dando paso a una **Evolución Jurídica** de la Contratación Pública, que se da en el momento que se promulga la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en agosto del año 2008, derogándose para esto leyes ordinarias que con el pasar del tiempo se volvieron obsoletas para el control de los recursos públicos invertidos para satisfacer las necesidades básicas de la Población.

La LOSCNP se ha establecido como una ley especializada que dispone el funcionamiento de un Sistema de Contratación Pública con varios actores como el Servicio de Contratación Pública SERCOP (Órgano Regulador de los Procesos de Contratación Pública), las entidades contratantes, los proveedores debidamente registrados en el SERCOP y demás órganos de Control como son la FISCALÍA, PROCURADURÍA GENERAL DEL ESTADO y la CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, encaminando este Sistema a ejercer con efectividad y dinamismo el control sobre cada una de las situaciones contractuales entre el Estado y el sector privado (particulares), es decir adaptándose a la realidad de cada una de las instituciones del Estado, al tipo de proceso a ser utilizado, al monto de los recursos presupuestados para dicho fin y al objetivo de la Contratación Pública que puede ser la construcción de obras, compra de bienes,

contratación de Servicios Especializados y consultorías.

Dentro de los Procesos de Contratación Pública y control de los recursos públicos, se da al mismo tiempo una **Evolución técnica** que parte de la creación de varias instancias de control tanto que se ve reflejada en la construcción de una base de proveedores de bienes, prestadores de servicios y consultores debidamente identificados con un registro único y legalmente autorizados para realizar negocios con el Estado.

A su vez la LOSNCP define el órgano controlador del SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, el SERCOP, Servicio Nacional de Contratación Pública y la obligatoriedad de una herramienta electrónica, el PORTAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, en el cual de forma programada se efectúan la casi totalidad de procesos de compra de bienes, servicios y consultorías entre entidades del Estado con proveedores del sector privado debidamente registrado con el RUP bajo modelos obligatorios (Pliegos) que contienen la base legal del proceso (de acuerdo al objeto del contrato), especificaciones técnicas, características de los procesos, obligaciones y derechos del contratante y la contratista.

Pero, para que todos estos procesos se efectúen de manera transparente, responsable y honesta, en las Entidades y Organismos del Estado como es el caso de Empresa Eléctrica Pública Estratégica CNEL E.P Unidad de Negocio Santa Elena, se debe contar con el talento humano capacitado para ejecutar estas actividades como en cualquier Organización Pública, el hecho de tener este recurso humano capacitado se vuelve una fortaleza dentro de la estructura organizacional, a su vez si los servidores o funcionarios públicos no se encuentran preparados para desempeñar una delegación de funciones desde la máxima autoridad para el manejo de estas herramientas los resultados podrían ser negativos con controles deficientes y presentar fallas que afectan los recursos

invertidos en la compra de bienes y servicios para la Institución.

En el ámbito público, cada Institución Estatal debería contar con un Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública como una herramienta básica de consulta que despeje cualquier duda o permita realizar una aclaración en el Control y Fiscalización para el fiel cumplimiento de los contratos adjudicados a Proveedores o Prestadores de Servicios Especializados que se encuentran habilitados en el Portal del SERCOP con el Registro Único de Proveedores. Estos manuales, directrices y políticas se constituyen en herramientas técnicas de trabajo que en el caso de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena permitirá fortalecer los Procedimientos Administrativos para Control de los Procesos de Contratación Pública.

Para esto se necesita fortalecer el conjunto de acciones y actividades ejecutadas por los servidores públicos mediante herramientas de apoyo como lo son las Leyes, normas, reglamentos internos, Manuales de Procedimientos, etc.

1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1 Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública y Fiscalización de Servicios Contratados con Proveedores Externos.

Los Manuales de Procedimientos Administrativos se constituyen en herramientas técnicas de trabajo, consulta y comunicación, adaptada al marco legal vigente, a las directrices y necesidades institucionales, con el Objetivo de simplificar y guiar de forma ordenada y segura el conjunto de actividades de los servidores públicos delegados por la máxima autoridad de la Organización, para el control de los contratos adjudicados con proveedores externos de Servicios Especializados y garantizar que las acciones de control efectuadas, sean las adecuadas al fiel

cumplimiento del contrato realizado.

1.2.1.1 Herramientas

1.2.1.1.1 Manuales

Se constituyen en un compendio de procedimientos que describen la forma de realizar y ejecutar actividades bajo lineamientos establecidos y adaptados a las necesidades y fines de la Organización. De forma que son guías de información, consulta, comunicación y comprensión del Plan Institucional, para que el empleado o servidor público sepa actuar responsablemente en determinadas situaciones evitando la improvisación, aclarando dudas, corrigiendo criterios equivocados y eliminar mala toma de decisiones, delimitando el campo de acción y homologando procedimientos en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades.

Se considera al Manual como: “Un folleto, libro carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar (manuable) se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto” ((Reyes Ponce, 2007).

Por lo que se entiende de forma práctica que el manual es parte de las directrices Administrativas de la Organización y se vuelve una herramienta de trabajo destinada a la difusión y cumplimiento de las políticas institucionales, normas de conducta y reglas de aplicación interna que establecen responsabilidades dentro de los procesos administrativos para alcanzar fines específicos para el que fue creado dicho manual.

Al hacer referencia a un fin concreto, determina que el contenido del manual tiene un objetivo especial para el que fue introducido y adaptado, detallando los pasos del procedimiento que debe realizarse para alcanzar lo programado, las normas

que rigen dicho proceso, las políticas que deben respetarse de forma obligatoria y las Unidades Departamentales con el recurso humano responsable de la ejecución de dichos procedimientos.

En otra definición: “Es un registro único de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado a una empresa”(George R., 1998).

Como es de conocimiento general, las decisiones y actos del poder público deben estar debidamente motivados y fundamentados, por lo tanto el servidor público usa como referente las herramientas puestas a su alcance dentro de la Organización para utilizarlas de forma adecuada en la realización de sus tareas. La disposición de un manual de procedimientos administrativos orienta, da valor y proporciona seguridad al talento humano para proceder ante una duda razonable que pueda ocurrir antes de tomar una decisión importante dentro de la Organización. De tal manera, el Manual y su contenido va dirigido al desempeño del trabajo de los funcionarios, empleados, obreros de la Empresa como un referente para el desarrollo de sus funciones, detallando los pasos a ejecutarse con las instrucciones adecuadas a sus objetivos previamente fijados, evitando de forma cierta la duplicación de funciones, desperdicio de tiempo y de recursos.

1.2.1.1.2 Tipos de Manual

Un manual Institucional se clasifica de acuerdo a su alcance, contenido o por su fin específico (función).

Por su Contenido

De acuerdo a los fines de la Investigación, que refiere al Diseño de un Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública y Fiscalización de

Contratos, la importancia de los Manuales Administrativos está definida por su contenido. Por lo que la fundamentación teórica dispone dar mayor énfasis a esta clasificación

1.2.1.1.3 Manual de Organización

Es la herramienta técnica que define la estructura formal de la Empresa u Organización, se constituye en un instrumento autorizado de comunicación y de vital importancia para describir las diferentes áreas, sus objetivos, ámbito de operación, responsabilidades y actividades específicas de cada nivel estructural como apoyo al trabajo de cada miembro según su grado de jerarquía.

Objetivo del Manual de Organización

El objetivo principal del Manual de Organización es normar el ámbito de operación y funcionamiento de la Empresa u Organización, constituirse en un medio de difusión del Plan Organizacional, exponer la Misión, Visión, Estructura Organizacional e Inducción de las Normas Generales para los nuevos empleados y decretar el compromiso de todos los miembros de la Organización en el cumplimiento de las políticas y propósitos de la Institución.

1.2.1.1.4 Manual de Políticas

Es un instrumento que sirve como medio de comunicación y difusión de las políticas internas, base legal, normas y reglamentos de una organización o Empresa.

Su contenido va encaminado a establecer las acciones que de forma generalizada deben efectuarse ante la probable ocurrencia de un hecho del cual se han previsto

y establecido como obligatorias varias alternativas de solución a un conflicto en el transcurso de las actividades de los funcionarios de la Institución.

1.2.1.1.5 Fines del Manual de Políticas

- Define los lineamientos para la descentralización en la toma de decisiones.
- Define las políticas para la desconcentración de funciones en los diferentes niveles estructurales de la Organización.
- Ser una guía de orientación administrativa para cada funcionario de la Institución.
- Expresar e interpretar de manera sencilla las políticas Generales para toda la Empresa.
- Difundir de forma específica las políticas internas para cada nivel operacional y/o administrativo..

1.2.1.1.6 Manual de Procedimientos

Como su nombre lo dice es un instructivo de tareas cíclicas, donde se realiza la descripción sistemática de los Procedimientos Administrativos de forma secuencial, que se efectúan en la Organización para evitar la repetición o duplicación de actividades, evitando la alteración del trabajo y que contiene gráficamente la descripción de los procesos interrelacionados mediante la ayuda de flujogramas o diagramas de flujos con la norma legal que se debe aplicar para dicho proceso y los formularios necesarios para mejorar el control de procedimientos, por lo que se recomienda que dicho manual sea elaborado de forma específica para cada área de la empresa.

1.2.1.1.7 Proceso

Se define como “el conjunto de Actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (Organización Internacional de Normalización, 2010)

GRÁFICO N° 2 Proceso



Fuente: Organización Internacional de Normalización

En lo concerniente a los procesos se definen como una “secuencia de tareas conectadas de forma sistémica para la obtención de un producto/servicio con valor para el cliente del proceso” (www.arpcalidad.com/definicion-de-proceso).

De forma sencilla el Proceso corresponde a un conjunto de actividades relacionadas, en el cual intervienen una serie de factores conformados por el equipo humano, materiales y recursos previamente organizados, que son sometidos a un sistema de control para obtener un resultado u objetivo esperado el cual es evaluado al final del proceso.

GRÁFICO N° 3 Diagrama Básico de un Proceso

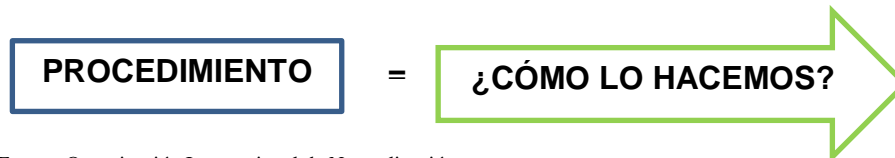


Fuente: <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>

1.2.1.1.8 Procedimiento

Se considera al procedimiento como una “Forma especificada para llevar a cabo una actividad” (Organización Internacional de Normalización, 2010).

GRÁFICO N° 4 Procedimiento



Fuente: Organización Internacional de Normalización

Sobre los Procedimientos Administrativos se puede citar que “consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores”(Melinkoff, 1990)

De esta manera, los procedimientos se refieren a la ejecución de pasos previamente definidos y establecidos como necesarios para facilitar la realización de una tarea o realizar un trabajo planificado.

En el ambiente del sector público, el procedimiento de tipo administrativo es el acto efectuado por un representante o servidor del poder público que busca como fin, el cumplimiento de sus funciones, cuya responsabilidad se define en el cumplimiento de normas y reglamentos para la consecución de los objetivos institucionales en un tiempo determinado y la utilización de recursos económicos, financieros, humanos y tecnológicos previstos con anticipación (Planeación). La ejecución o conjunto de varios procedimientos se definen como las acciones inter relacionadas, ordenadas y orientadas a alcanzar un resultado esperado (objetivo), es decir el cumplimiento de un proceso.

Contenido y descripción de los Procedimientos

La descripción del Procedimiento tiene como contenido principal el nombre del proceso, la identificación del procedimiento, área responsable, un código de

Identificación del área o del proceso, el objetivo específico, el marco legal y normas que rigen esa actividad, los funcionarios responsables de cada una de la actividades, la secuencia de ejecución que debe ser observada como obligatoria y la descripción detallada de dicha actividad.

El procedimiento debe cumplir los fines para el que fue creado y realizarse de forma integrada paso por paso de acuerdo al cumplimiento de las actividades definidas como secuenciales y que fueron planificadas con anticipación, cuya organización y disposición de tareas se encuentra descrita en el contenido del Manual de Procedimientos Administrativos.

GRÁFICO N° 5 Contenido de un Manual de Procedimientos Administrativos



Fuente: <http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

1.2.1.1.9 Recursos

De forma general, son los factores básicos o elementos que permiten la operatividad y funcionalidad de la Organización para el logro de sus objetivos.

1.2.1.1.9.1 Recursos Financieros

Se refiere a la disponibilidad de efectivo y fuentes de financiamiento que se necesitan para la operatividad de la empresa por lo que su existencia define las limitaciones y alcances en la consecución de los fines institucionales.

1.2.1.1.9.2 Recursos Humanos

Está representado por el capital humano (Administrador-empleados-obreros) con que cuenta la Organización, recurso que se constituye en el conjunto de conocimientos, actitudes, aptitudes, valores y principios que caracterizan a cada uno de los miembros de la Empresa para el desempeño de sus labores. Por lo tanto es necesario que la Institución fortalezca permanentemente estas aptitudes y habilidades del talento humano para adaptarse a los cambios e innovaciones que se requieren con los avances tecnológicos, uso de las TICs y reformas a las normas y políticas institucionales necesarias para la realización de sus actividades.

De acuerdo a su nivel jerárquico y responsabilidades dentro de la Organización, el Recurso Humano se encarga de la administración, manejo y funcionamiento de los demás recursos empresariales, bajo las limitaciones establecidas en los Manuales y Políticas Institucionales o de la Organización.

1.2.1.1.9.3 Recursos Materiales

A nivel organizacional, estos recursos están representados por los bienes tangibles con que se cuenta para el alcance de los objetivos trazados. Se encuentran limitados por la existencia y disponibilidad de los recursos financieros por lo que el Administrador de la Empresa, mediante una planificación adecuada,

debe encontrar el equilibrio presupuestario para poner a disposición del Talento Humano los bienes necesarios para la realización de los procesos, procedimientos y actividades de la Organización.

1.2.1.1.9.4 Recursos Tecnológicos

Son aquellos que le dan valor agregado y competitividad a la Empresa, ya que su implementación permite a la Organización sistematizar y automatizar procedimientos. Su acceso y disponibilidad depende de los recursos financieros con que cuenta la Institución, por lo que una mayor inversión representa el acceso a tecnologías de punta con vigencia tecnológica, que a su vez demanda la preparación adecuada del talento humano para el manejo de esta tecnología, sean estos computadores de escritorio, laptops, tablets,, Smart pones, impresoras como ejemplo de recursos tecnológicos tangibles y, sistemas de internet, software, programas de aplicación virtual que son los recursos intangibles también conocidos como herramientas electrónicas.

1.2.1.2 Control

1.2.1.2.1 Auditoría

Es la acción de Control y evaluación ejecutada por un profesional especializado y autorizado por los Organismos del poder público, que se refiere a determinar la calidad y validez de una operación financiera y administrativa, mediante un diagnóstico, evaluación, control de la información Contable Institucional, que determinen la utilización de recursos, la gestión administrativa, la situación financiera, patrimonio y los resultados de la operatividad de una Organización.

La Auditoría puede ser externa o interna, y es efectuada en un período de tiempo determinado, y su finalidad es emitir las observaciones y recomendaciones

necesarias para el buen destino de los recursos asignados para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Sobre la Auditoría “es el proceso de revisión o examen por parte del auditor para obtener y evaluar íntegra y objetivamente, la plena prueba o evidencia de la información financiera, del comportamiento financiero y económico y del manejo de una entidad” (Cardozo Cuenca, 2006).

Es decir, es el auditor, por medio de una auditoría, quien realiza el control y revisión de la información financiera de la Organización o Entidad y verifica la validez de dichos datos de forma planificada, analítica y crítica dándole confiabilidad a los resultados obtenidos. Su trabajo está basado en una investigación pormenorizada del objeto de la auditoría llegando a la constatación física de los recursos materiales adquiridos y que constan en las operaciones y movimientos de las cuentas contables de la Organización.

1.2.1.2.1.1 El Control Interno

Es un proceso cuya responsabilidad recae sobre cada uno de los miembros de la Organización, tiene como finalidad evitar el cometimiento de errores mediante la supervisión de las actividades realizadas proporcionando una seguridad razonable en la toma de decisiones y logro de los objetivos de la Organización. Se efectúa en todas las instancias operativas y administrativas de la estructura organizacional para alcanzar la efectividad en la gestión pública y calidad de los resultados esperados.

El Control Interno permite la disponibilidad de información pertinente y oportuna para la supervisión de las actividades, respaldo del trabajo y motivación de la toma de decisiones dentro de la Organización. Es cuando se ejecutan los procesos de Auditoría que demuestra con fundamentos que los procesos administrativos

efectuados fueron enmarcados a la ley, políticas y normas internas vigentes.

GRÁFICO N° 6 Control Interno de la Organización



Fuente: <http://auditoriasistemasserrano.blogspot.com/p/control-interno.html>
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

1.2.1.2.1.2 Componentes del control interno

Son 5 componentes de importancia para el logro de los objetivos de la Organización:

- Ambiente de Control: El entorno donde se desarrollan las actividades del recurso humano.
- Evaluación de los riesgos: identificar las amenazas y debilidades que puedan afectar a la Organización es importante para encontrar las estrategias adecuadas para minimizarlos o evitarlos.
- Actividades de Control: Establecer normas y políticas dentro de la Planificación Institucional para el control continuo en el desarrollo de las actividades de la Organización.

- Información y comunicación: Participar y difundir la información de importancia para conocimiento del recurso humano evita las dudas y confusiones para actuar ante determinada situación fomentando el trabajo en equipo y fortaleciendo el control.
- Supervisión: Las responsabilidades para cada miembro de la Organización permite actuar de forma individual y colectiva a la vez, para que cada uno de los empleados y funcionarios se sienta comprometido a vigilar el cumplimiento de los objetivos específicos y mejorar los objetivos generales de la Institución.

Estos 5 componentes interrelacionados le dan flexibilidad al Sistema de Control dándole dinamismo para el intercambio de información y actuar entre sí como un engranaje que de llegar a fallar ocasionaría un deficiente control interno y afectarían a la Organización de forma negativa.

1.2.1.2.2 Compras Públicas

La Administración Pública así como las Compras Públicas hacen referencia al manejo eficiente de recursos públicos para la distribución equitativa de las riquezas de un país, por esto los funcionarios representantes del poder público estatal, buscan optimizar y transparentar la utilización de los fondos públicos destinados a la adquisición de bienes y servicios necesarios para la operatividad del Estado, inversión en obra pública, construcción de infraestructura en educación, salud y vivienda.

La relación comercial que nace en las Compras Públicas entre el proveedor de bienes servicios (oferta) y El Estado o sus instituciones (demanda) se establece mediante un instrumento legal denominado contrato, que se lleva a efectos de forma voluntaria, bajo consideraciones de ley y le da solemnidad al acto jurídico

que hace efectivo el proceso de Contratación Pública mediante el cual el contratista (proveedor) recibe un valor efectivo como pago por el bien o servicio entregado a la Contratante (entidad o empresa pública).

A su vez, por ley y de acuerdo al objeto de la compra sea esta por obras, servicios, bienes y consultorías debe ser administrado o supervisado por un servidor público o funcionario institucional para garantizar que lo entregado sea fielmente lo que se solicitó en el contrato y los estudios previos que generaron el proceso de Contratación Pública, es ahí donde el funcionario ejerce la autoridad delegada desde la máxima autoridad institucional para destino honesto y transparente de los fondos públicos destinados para inversión y prestación de servicios que ayuden a satisfacer los requerimientos de la sociedad, que anhela un punto de equilibrio entre la realidad deseada y a lo que actualmente acceden por errores en los procesos, incumplimiento de los contratos, retrasos en las obras y entrega de bienes que no cumplen las especificaciones técnicas y requisitos mínimos del contrato.

1.2.1.2.2.1 Contratos

Documento de carácter jurídico y legal por medio del cual se formaliza un convenio que es "...el acuerdo entre dos o más personas sobre un objeto de interés jurídico; y el contrato constituye una especie particular de convención, cuyo carácter propio consiste en ser productor de obligaciones"(Cabanellas De Las Cuevas, 1993), así de esta forma se concluye que el contrato es una obligación contraída entre dos partes o extremos.

En la Contratación Pública, dentro del contrato se da la presencia de 2 partes, por un lado la persona natural o jurídica de derecho privado (proveedor-contratista) como oferente de bienes - servicios y por el otro lado, el Estado o sus instituciones como personas jurídicas de derecho público (contratante) como el demandante de

bienes - servicios.

Ciertamente las actividades destinadas a la Contratación Pública son observadas por la comunidad y la sociedad como un sinónimo de corrupción, coima, sobornos, desperdicio de recursos, sobrepagos, conflictos de intereses y manejos oscuros de las finanzas públicas por lo que los esfuerzos de la Administración Pública van encaminados a cambiar esa percepción negativa, mediante el control y uso de herramientas técnicas, recursos y tecnologías para el ahorro y uso adecuado de los recursos públicos.

1.2.1.2.2 Contratación Pública y su importancia para el desarrollo

El crecimiento económico, el desarrollo social de un país y sus habitantes dependen de la inversión pública y el conjunto de políticas destinadas a proteger y fomentar esa inversión mediante la generación de recursos fiscales que busquen el equilibrio en la redistribución de las riquezas, por ello parte de las políticas económicas están destinadas a:

- Promover el desarrollo productivo de la MYPES como proveedores locales que cubran con su oferta de productos nacionales, la demanda por Compras Públicas, servicios, obras, etc.
- Es una fuente generadora de empleo mediante la reactivación económica de áreas con bajos ingresos o rentas mediante la demanda de obras, bienes y servicios con mano de obra local.
- La Contratación Pública, busca satisfacer en gran porcentaje las necesidades básicas insatisfechas de la comunidad.
- Brinda seguridad y transparencia en el destino de los recursos públicos.

De tal manera que la importancia de la Contratación Pública, radica en que la inversión de recursos económicos para financiamiento de obras, bienes y servicios reactive la economía local fomentando la utilización de materia prima y mano de obra local, regional y nacional.

1.2.1.3 Servicios

1.2.1.3.1 Impacto Social

Se conceptualiza en los cambios y transformaciones que ocurren dentro de la sociedad, por la implementación de políticas públicas encaminadas a mejorar la situación de vida de un conglomerado, mediante la provisión de un producto o servicio y/o la ejecución de proyectos y programas sociales.

Es claro, que el impacto social es el efecto o transformación de una situación en muchos casos negativa a una situación positiva dentro de un grupo social o comunidad, que se constituye en un objetivo o logro alcanzado para la solución de un problema mediante la inversión pública y la ejecución de un proyecto.

El término impacto social sugiere una mejora planificada de forma adecuada dirigida hacia un grupo carente de un bien o servicio, que por su situación económica y social no posee los recursos necesarios para cubrir dicha necesidad, por lo que la ejecución de un proyecto en su comunidad, promueve una mejora en sus condiciones y calidad de vida que se ve reflejado en un crecimiento económico social colectivo.

1.2.1.3.2 Beneficiarios

Representan a la Población, comunidad o grupo social que goza de los efectos proporcionados por la ejecución de un proyecto, obra pública y satisfacción de un

servicio público del cual carecía o sufrían por las deficiencias en su prestación por parte de una entidad u organismo estatal en un sector determinado.

1.2.2 Fortalecimiento de los Procedimientos Administrativos de Contratación Pública

1.2.2.1 Planeación

1.2.2.1.1 Misión

Representa a la situación actual de la Organización, se constituye por propósitos, estrategias, principios y valores que dirigen las acciones del talento humano con un compromiso común para la consecución de los objetivos empresariales por lo tanto “el concepto de misión suele ser definido como el modo en que los empresarios líderes y ejecutivos deciden hacer realidad su visión”(Fleitman, 2000).

Manifiesta de esta forma que la misión es la expresión y la manera en que un empresario, Administrador u Organización decide proyectarse a un futuro deseado en un período determinado de tiempo.

1.2.2.1.2 Visión

“En el mundo empresarial, la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad” (Fleitman, 2000).

La forma en que el emprendedor dirige el conjunto de decisiones en la Organización, se instituye en las estrategias planificadas para ser competitivos y

ajustar estas decisiones al entorno empresarial. Alcanzar la visión es un resultado a largo plazo, fruto de una adecuada toma de decisiones y buenas estrategias que fueron determinadas en la Planificación Institucional.

Dentro de la Organización, la planificación enfocada a la visión “consiste fundamentalmente en prever el futuro y con base en ello plantear cursos alternativos de acción, evaluarlos y así definir lo adecuado a seguir para alcanzar determinado objetivo” (Cardozo Cuenca, 2006).

Entonces cuando hablamos de planificación hacemos referencia al conjunto de estrategias, acciones, metas y objetivos bajo la responsabilidad del equipo humano que conforma la Organización y de quien ejerce el liderazgo, quienes participan de la Planificación Estratégica para elegir de forma responsable y adecuada el curso que debe seguir para alcanzar los fines trazados.

1.2.2.1.3 Objetivos

Es la situación deseada, factible y real en la que desea encontrarse una organización o empresa para ser competitiva, se expresan como los fines para los que se creó, constituyen la “inspiración” para la generación de estrategias y fundamentan la Planificación Empresarial para alcanzar ese futuro visionado, estos se ven limitados por la existencia o disponibilidad de recursos que harán posible los fines empresariales.

Características de los Objetivos

Las empresas del Sector Privado fijan objetivos que les permitan alcanzar un rédito o beneficio económico mientras que las empresas o instituciones del Estado buscan brindar un servicio que se refleja en el impacto social causado en la comunidad o población objetiva.

Los objetivos deben ser:

- Factibles de acuerdo a la disponibilidad de recursos que tenga la Institución.
- Medibles cuantitativamente para evaluar los logros alcanzados.
- Contar con un tiempo determinado de ser logrados.
- Apegados a la realidad y a la situación de la Empresa.
- Concordantes con la Misión y Visión de la Empresa y a los objetivos comunes de la Organización.
- Transcendentes para la imagen y prestigio de la Organización.

1.2.2.2 Funciones

1.2.2.2.1 Capacitación

Es un Proceso planificado institucionalmente para fortalecer y desarrollar las capacidades, habilidades y aptitudes de cada uno los miembros de la Organización, siendo considerada una herramienta adecuada a las necesidades de la Institución.

La capacitación es un instrumento necesario para el crecimiento profesional del recurso humano del que dispone una Empresa, que garantice su operatividad y funcionamiento con la finalidad, de optimizar la utilización de los recursos, mejorar los procedimientos internos y ser competitivos ante los demás.

Proceso de Capacitación

La Organización debe contar con el financiamiento necesario para realizar las capacitaciones encaminadas a explotar las aptitudes de sus empleados, la sistematización de los procesos y los avances tecnológicos exigen con mayor fuerza la preparación continua del Recurso Humano, por lo tanto las mejoras en el desempeño profesional, con miras a la actualización de conocimientos, cambios radicales en las actitudes y el empoderamiento en la realización de sus actividades, se instituye en un proceso debidamente planificado para el aprendizaje de nuevas técnicas de trabajo en equipo, pensamiento crítico, razonamiento lógico y conocimientos especializados para cada proceso y el conjunto de procedimientos que se dan permanentemente dentro de la Institución.

El fracaso o éxito de una empresa no solo depende de la cantidad de recursos que disponga, su principal fortaleza se constituye en el talento humano y la forma en cómo estos manejen los recursos, herramientas y los conocimientos para establecer las estrategias necesarias en el logro de cada objetivo, para dar confiabilidad a la toma de decisiones y promover cambios radicales que garanticen la supervivencia de la Organización en el transcurso del tiempo.

GRÁFICO N° 7 Ciclo del Proceso de Capacitación



Fuente: <http://seminarioeccirh.blogspot.com/2013/12/teorias-motivacionales-y-capasitacion-y.html>
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz.

1.2.2.2.2 Evaluación

Se conceptualiza como un procedimiento cuya finalidad es la estimación o valoración de algo o de alguien por medio de técnicas o métodos de medición cuantitativa y cualitativamente para darle valor e importancia a algo si es un objeto o cosa, y de alguien cuando se trata de una persona cuyo rendimiento, actitud, capacidad y habilidades necesitan ser medidos.

1.2.2.2.1 Evaluación del desempeño

“Es una apreciación sistemática, periódica, estandarizada y cualificada del valor demostrado por un individuo en su puesto de trabajo desde el punto de vista de la Organización donde trabaja” (Reis, 2007).

Desde el punto de vista del autor y tras un breve análisis del concepto, la evaluación del desempeño consiste en un diagnóstico de la calidad del trabajo efectuado por el equipo humano de una Institución u organización, es un proceso permanente que proporciona al Administrador información para conocer el nivel de desempeño y rendimiento del talento humano.

Factores importantes para la Evaluación del desempeño

Se determina como puntos importantes para que la evaluación del desempeño sea efectiva, los siguientes factores:

- Una Planeación Institucional de Administración del Recurso Humano, cuyo objetivo principal sea conocer la calidad del trabajo, el nivel de conocimientos y el desempeño de cada miembro de la Organización para proponer correctivos, planificar mejoras y/o definir un incentivo que vaya acorde a los resultados del proceso evaluativo.

- Las políticas internas adecuadas a este proceso, que proporcionan el marco legal y las normas aplicables a los procedimientos de evaluación del recurso humano.
- Los Métodos e Instrumentos de Medición necesarios para dar confiabilidad al proceso.
- Un tiempo determinado para las evaluaciones.
- Un plan de Incentivos que valore los méritos, conocimientos, experiencia y rendimiento del trabajador.
- Un Plan de Capacitación y Mejoras para promover el desarrollo de aptitudes del Talento Humano.
- Registro de los resultados que permitirán determinar el crecimiento personal y profesional de cada trabajador.

.GRÁFICO N° 8 Proceso Evaluación del Desempeño



Fuente: <http://seminarioeccirh.blogspot.com/2013/12/teorias-motivacionales-y-capasitacion-y.html>
 Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz.

1.2.2.3 Dirección

1.2.2.3.1 Liderazgo

Se refiere al individuo, grupo o empresa que destaca de un colectivo general y posee características especiales que lo ubican como un líder ya que ejerce influencia, dirige y apoya al colectivo para conseguir un objetivo común que beneficie a todos. Posee un poder de convencimiento, conocimientos y ejerce influencia de carácter positivo sobre los demás integrantes del grupo, equipo de trabajo u organización para motivar, orientar y visionar el alcance de un objetivo establecido.

Normas

Las normas se definen como una “regla de conducta cuyo fin es el cumplimiento de un principio legal” (Cabanellas De Las Cuevas, 1993).

Consisten en reglas y principios de carácter obligatorio que tienen como finalidad establecer tipos de conductas, prohibir, guiar o permitir la ejecución de actividades y otorgar poder de decisión al Administrador y el grupo humano para la resolución de problemas que pueden ocurrir dentro o en el entorno de una organización, entidad o empresa.

1.2.2.4 Fiscalización

1.2.2.4.1 Servicios

“Una mercancía comercializable aisladamente; o sea un producto intangible que no se toca, no se coge, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de la compra pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la

realización de deseos y necesidades de los clientes” (Rapahmell, 1974)

Se hace referencia a un producto intangible (que no puede verse) resultado de la provisión de un bien o ejecución de una acción que permite satisfacer una necesidad de los individuos o de la comunidad sea alimentación, salud, educación, vivienda, vestimenta, etc... dando lugar a un efecto general que es el resultado de la provisión de ese producto (satisfacción y bienestar).

En la historia, los servicios al igual que la calidad han ido de la mano con el desarrollo productivo, la satisfacción de necesidades y crecimiento económico del ser humano, los avances tecnológicos y la tecnificación de los procesos en las industrias y empresas para la provisión de bienes y servicios ha dado paso a la diversificación de los servicios para abarcar una mayor cobertura en las diferentes necesidades de los grupos sociales y la sociedad.

Desde la prehistoria a los tiempos actuales se puede mencionar como productos importantes para la sociedad en la Prehistoria, el Descubrimiento del fuego, la fabricación de armas de piedra que permitieron a los primeros seres humanos realizar con mayor facilidad la caza y la pesca que fueron sus principales actividades para satisfacer sus necesidades de alimentación; la madera para fabricación de utensilios para las tareas diarias, las pieles de animales para la vestimenta, todos estos instrumentos fueron el inicio de las necesidades del grupo humano y fueron productos para satisfacer una necesidad creada. Luego mediante la visión de grandes inventores se dio la aparición del automóvil, el tren, el avión herramientas cuyo principal servicio fue la necesidad de cubrir largas distancias imposibles de lograr en corto tiempo, nacieron las organizaciones, las empresas, los grupos económicos que se dedicaron a la producción de bienes y servicios que cubran esas necesidades de la población.

De esta forma, en el transcurso de los tiempos, la sociedad avanza política, social, económica y culturalmente y con estos cambios surge una nueva etapa de la

sociedad con el desarrollo de las herramientas tecnológicas de la comunicación e información, quien iba a pensar hace muchos años que la computadora, la telefonía móvil (celular) y el internet, serían hoy en día herramientas indispensables para la prestación de los servicios de comunicación, firma de acuerdos comerciales, envío de documentación importante, establecer relaciones políticas, es por medio de estas herramientas (TICS) que estas actividades se han reducido a un clip por medio de una video llamada y con mensajes electrónicos. Inclusive el servicio para la compra de artículos se da directamente en el hogar, los pagos y transferencias de dinero ya no obligan a los individuos a realizarlas físicamente sino por medio de una firma y un proceso electrónico que no tarda más de 2 a 3 minutos y se puede hacer desde cualquier parte del mundo. Toda esta diversificación de servicios se ha dado debido a la transformación del individuo y a su entorno, el acceso a nuevos conocimientos, la productividad, el crecimiento social, fuentes de empleo, reducción de los tiempos, búsqueda de eficiencia, etc.

En la sociedad, a la medida que crecen sus necesidades también lo hacen los bienes y servicios que se necesitan para satisfacerlas. Las organizaciones se han adaptado a esta transformación, su relación continua con el entorno dan paso a las estrategias adecuadas al logro de sus objetivos, la visión en mejorar la calidad de sus productos y servicios se convierte en un constante intercambio de información, recopilación de datos, creación de modelos, innovación de estrategias para alcanzar la productividad, excelencia, competitividad en el mercado y capacidad de prestar un servicio de calidad.

“El servicio es inherente a todos los procesos de intercambio; que es el elemento central de transferencia que se concreta en dos formas: el servicio en sí mismo y el servicio añadido a un producto”(Thomas, 1995)

Las organizaciones para lograr esa excelencia en la prestación de servicios y elaboración de un producto priorizan el servicio como un valor agregado, por lo que deben ejercer un control adecuado a sus procesos y de los recursos que

dispone para lograr ese objetivo.

Dentro de la estructura organizacional cada uno de los niveles asume la ejecución de los procesos, el control de las actividades y la corrección de los posibles errores que puedan darse siempre con el compromiso y obligación de seguir las normas establecidas. La prevención de errores, establecimiento de estándares de calidad, diseño de sistemas y procesos de control, preparación del talento humano, fortalecimiento de las relaciones humanas y una mejora continua de los procesos y la interacción entre ellos se obtienen mediante una planeación estratégica, diseño de instrumentos de control y una administración responsable con liderazgo, compromiso y establecimiento de políticas internas de calidad y buen servicio al cliente interno y externo.

1.2.2.4.2 Especialización

Corresponde a la particularidad que posee algo o alguien con una o varias características que lo diferencia o destaca de los demás. En el sentido empresarial se refiere a la especial capacidad que tiene una organización para producir un bien o servicio que posee una calidad que ninguna otra organización puede igualar y lograr.

“...es la acción y efecto de especializar (cultivar con especialidad una rama de una ciencia o un arte, limitar algo a un uso determinado). El concepto está vinculado a términos como especial o especialidad” [en línea]. [Definición.De] Recuperado el 10 de junio del 2014, de <http://definicion.de/especializacion/#ixzz34I5wJAmt>.

El ser humano durante su proceso de formación puede adquirir aptitudes y capacidades que lo vuelven especialista en algo, puede ser profesional científico, médico, ingeniero, arquitecto, actor, cantante, etc.... la perfección de esas cualidades lo vuelven especial ante otros que no poseen dicha capacidad y aptitud.

De la misma forma las organizaciones y empresas desarrollan aptitudes y capacidades únicas que le permiten especializarse en una actividad productiva para provisionar de un bien o servicio a la comunidad que no pueden ser producidos con la misma calidad y características por sus competidores dentro del mercado. La posibilidad de acceder a recursos financieros, talento humano, acceder a tecnologías de punta vuelve a una organización competitiva y a su vez le dan la oportunidad de destacar ante otras que no tienen todos estos recursos o no están en la capacidad de invertir para hacerse de un lugar, prestigio y competencia en el mercado productivo de bienes y servicios.

Las actividades laborales también pueden entrar en este grupo de especialidad, al interior de las estructuras organizacionales, existen trabajadores que por sus cualidades, preparación, aptitudes, conocimientos destacan, frente a otros, en un campo especializado de los procesos operativos, administrativos y productivos de la empresa. El trabajador que obtiene cierta ventaja por sus conocimientos por adquirir una especialidad laboral tiene a su vez una desventaja, ya que a su vez se aísla de las otras actividades de la Organización, por lo que se puede volver incompetente en el desempeño y conocimiento de los procesos que se dan en otras áreas de la Organización o institución, por lo que la Administración del recurso humano requiere procesos de formación continua para mantener actualizado y preparado al talento humano institucional.

Calidad

1.2.2.4.3 Calidad del Servicio

“La calidad del servicio que se presta al cliente es un valor agregado invisible que puede determinar que aquel vuelva o que nunca más pise nuestro negocio. Para que esto último no suceda, es necesario hacer esfuerzos específicos, coherentes y continuados...” (Albrecht, 1990).

La calidad del producto y servicios que da una empresa u organización, es un objetivo de gran importancia para satisfacer, más allá de sus expectativas, las necesidades de un cliente o usuario con la finalidad de que este no solo regrese o perciba el interés que se le ha dado a su requerimiento, sino que proyecte la imagen de la Organización a otras personas que necesiten del mismo producto o servicio que a él se le brindó.

Este resultado esperado y planificado por algunas empresas pero ni siquiera contemplado como una meta en otras organizaciones, es un factor que le da prestigio, posicionamiento y aceptación en el mercado, de acuerdo a la importancia que les dan a sus clientes para satisfacer sus necesidades.

“Un nivel de calidad de servicio comparado con el de sus competidores, que es suficientemente alto ante sus clientes para permitirle cobrar un precio más alto por su producto de servicio, gana una participación en el mercado increíblemente elevada y/o disfruta de un margen de utilidad superior al de sus competidores” (Albrecht, 1990) .

Ese enfoque y visión que debe guardar toda empresa como indicador de la calidad de sus productos y servicios es muchas veces olvidado como una política interna para el desarrollo de los procesos y actividades de la Organización, el hacerlo le da una ventaja competitiva y eficiencia en sus procesos, lo contrario, desmejora su imagen ante sus clientes o usuarios y posibles clientes con la posibilidad inclusive de perder competitividad en el mercado, llevarla al fracaso en sus operaciones e inclusive su desaparición del mercado por falta de demanda de un producto o servicio de mala calidad.

En otra definición, calidad “es el conjunto de Características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como su capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario” (Cuatrecasas A., 2005)

La calidad se expresa en la atención e importancia que la Organización le da a cada cliente que desea acceder, conocer o requerir información del producto o servicio que presta, cada área de la Organización está involucrada en estrategias de éxito y estilo como hábito organizacional para que la percepción del usuario o cliente interno y externo sea de excelencia, calidez y eficiencia en la atención brindada.

1.2.2.4.4 Control de Calidad

Es un proceso interno de gestión efectuado mediante un sistema de planeación, procesos de producción, control y supervisión de los procesos y evaluación de la calidad del producto o servicio cuyo principal objetivo es el ahorro de costos, productividad de la inversión y mayor rentabilidad para la Organización, tiene como efectos inmediatos la satisfacción de los usuarios o clientes, el fortalecimiento de la imagen institucional en su entorno y prestigio que le permite destacar sobre los demás competidores.

El liderazgo, las políticas y estrategias de la alta dirección son fundamentales para enfocar las estrategias empresariales en el Sistema de Control de Calidad del producto o servicio, dirigido no solo a la conformidad del cliente externo sino a los usuarios internos como talento humano comprometido con los objetivos de la Organización, por lo tanto el alcance de estos procesos es una responsabilidad compartida que inclusive requiere la participación y toma de decisiones de todo el equipo humano, la alta dirección, los mando medios y subordinados.

1.2.2.4.5 Papel de los Proveedores en el Control de la Calidad

“Los proveedores constituyen el primer eslabón de la cadena y sobre ellos habrá que actuar para obtener la calidad desde el origen” (Cuatrecasas A., 2010).

Son quienes de forma permanente se encargan de proporcionar los suministros, materia primas, servicios complementarios o Servicios Especializados necesarios para la obtención del producto final de la Organización, el nivel de calidad que ellos puedan dar influye directamente en la calidad del producto final de la empresa a la cual proveen, por ello la Organización y los proveedores deben trabajar de forma coordinada y responsable para llegar a un beneficio común que permita satisfacer la necesidad de los clientes y usuarios que se benefician directamente del producto final de la Empresa u organización.

Es por ello que las empresas constituyen con personal propio, equipos técnicos especializados, que certifiquen y avalizen la calidad de los suministros y servicios que se contraten con los proveedores externos que garantice, mediante actividades de control, los efectos deseados en la prestación de servicios o producción de bienes para la comunidad.

1.3 MARCO CONCEPTUAL

1.3.1 Manuales de Procedimientos para Control Interno

La implementación de un Sistema de Control Interno es de suma importancia para medir los resultados obtenidos en un transcurso de tiempo, definido para establecer el cumplimiento de las metas y objetivos programados en la Planificación Operativa y Estratégica de la Organización. Un Sistema Interno de Control es la herramienta principal de la que dispone el Administrador dentro de la Organización como parte del Sistema de Información Gerencial para procesar datos, información, planificación y control, comprende el conjunto de políticas, normas, reglas, recursos, herramientas de apoyo, procesos, procedimientos aplicados al funcionamiento de las diferentes áreas de la empresa, lo que proporciona confiabilidad en el desarrollo de las actividades, uso óptimo y protección de los recursos, adhesión a las políticas y estrategias de la

Administración general del nivel jerárquico.

Para el correcto funcionamiento del Sistema, el Plan Organizacional requiere de Manuales de Procedimientos como herramientas técnicas de comunicación, difusión e instructivos de control Interno que definan los pasos, tareas, actividades, objetivos y alcance de las acciones de cada uno de los miembros de los diferentes departamentos y la asignación de responsabilidades en el control y ejecución de los procesos internos.

1.3.1.1 Ventajas

En la Organización los Manuales de Procedimiento Administrativos para el Control Interno, presentan las siguientes ventajas para el fortalecimiento de las actividades internas:

- Permiten la inducción del personal en las políticas internas de la Organización y Procedimientos.
- Consolida la Planificación Institucional.
- Permiten homologar y sistematizar procedimientos.
- Eliminan la duplicidad de funciones y permiten coordinación de las actividades.
- Permiten la Desconcentración y Descentralización de funciones.
- Definen responsabilidades para la ejecución de procesos.
- Proporcionan confiabilidad en la ejecución de procesos (seguridad razonable)

- Minimizan la probabilidad de error ante la existencia de una duda razonable.
- Detectar fallas en la ejecución de actividades especializadas y cíclicas.
- Aumenta la eficiencia y productividad de los miembros de la Organización.
- Permiten medir resultados en el cumplimiento de objetivos

1.3.1.2 Desventajas

Existen diferentes puntos de vista en cuanto a las desventajas que tienen los Manuales de Procedimientos coincidiendo en varios aspectos básicos que definen las limitaciones y efectos negativos que tienen los Manuales de Procedimientos:

- Su efectividad se ve afectada por los cambios de las políticas internas.
- Su elaboración y adaptación para cada área implica inversión de tiempo y recursos.
- Se constituyen en herramientas de apoyo pero no se deben considerar como soluciones a todas las incertidumbres que se dan en la Organización.
- Son rígidos en el cumplimiento de las reglas y políticas.

1.3.1.3 Importancia

La relevancia del uso de Instructivos Básicos de Procedimientos, nos lleva a apreciar la efectividad, dinamismo y oportunidades que proponen los manuales para el efectivo cumplimiento, desempeño y desarrollo de los miembros de una

organización y las estrategias adecuadas a cada Área Operativa y Administrativa en el conjunto de operaciones integradas y coordinadas que deben efectuar diariamente bajo los lineamientos institucionales y el marco legal formalizado en el contenido de un Manual de Procedimientos Administrativos.

- Permiten la sistematización y disposición oportuna de información de cada área.
- Orienta a los integrantes de la Organización en las políticas y objetivos institucionales.
- Proporcionan seguridad en la toma de decisiones administrativas.
- Definen la estructura de la Organización: actividades, funcionalidad y responsabilidades.
- Permiten efectuar acciones correctivas en la ejecución de procedimientos de control interno.
- Se constituyen en herramientas de medición de la Gestión Administrativa y los resultados logrados de acuerdo al plan de la organización, misión, visión y objetivos.

1.3.2 Herramientas Técnicas

Se refiere a instrumentos especializados, diseñados para realizar una actividad de forma eficiente, que en el ámbito administrativo constituye un recurso necesario para tomar decisiones y proponer soluciones en una situación determinada. La herramienta técnica de control aplicada corresponde a cada ciencia en la que va a ser utilizada y el objetivo para las que fue diseñada, de tal manera que la

Organización disponga de su utilización como ejemplo en el área de Contabilidad, Financiera, Talento Humano, Presupuesto, Auditoría, Sistemas Computarizados, etc.

1.3.3 Directrices Institucionales

Se constituyen por la reunión, recopilación o agrupación de normas e instrucciones para la realización de alguna actividad para la cual rigen y son observación obligatoria dentro de una organización. Las directrices institucionales se fundamentan bajo el poder constitutivo de la Constitución, las leyes y reglamentos internos que proporcionen al Administrador o máxima autoridad Institucional, la facultad de dirigir y liderar a todos los miembros de una organización bajo políticas, principios y valores que le dan la característica única a cada institución o empresa.

1.3.4 Delegación de Funciones

En el ámbito público, se considera a la facultad o potestad que tiene la máxima autoridad del Organismo, Entidad o Empresa estatal, para delegar funciones a un subordinado o servidor de confianza, con conocimiento previo, para el desempeño de actividades de gran responsabilidad para la consecución de los fines institucionales. Esta delegación obliga a la máxima autoridad institucional justificar, de forma motivada, la decisión de la delegación, los alcances y responsabilidades del delegado de acuerdo al ámbito de regulación de las normas vigentes que se refieran a este tema.

1.3.5 Control

Se refiere a la actividad de supervisión, evaluación y prevención de errores que pueden afectar el logro de un objetivo trazado. El control es decisivo para

optimizar el uso de los recursos de forma eficiente y maximizar los resultados esperados en una meta u objetivo trazado.

La confiabilidad del Sistema Interno de Gestión (SIG) y el conjunto de acciones ejecutadas con un fin por cualquier nivel estructural de la Organización en el ámbito de sus competencias, se ven respaldadas en los mecanismos puestos a disposición de quien ejerce el control, para realizar la medición del producto logrado, sus efectos, sus consecuencias y las posibles soluciones que se puedan dar en caso de detectarse errores que puedan perjudicar el alcance de las metas propuestas, determinar que lo planeado fue lo realmente alcanzado.

1.3.6 Servicio a la Comunidad

Se constituye para satisfacer las necesidades de un grupo social u organización, por lo que puede ser voluntario u obligatorio, en la mayoría de los casos se refiere a la acción honesta, responsable y desinteresada que realiza una persona u grupo de personas para ayudar a resolver sus problemas y contribuir a mejorar sus condiciones de vida. Existen individuos que destacan por su vocación de servicio desinteresado, su liderazgo y su trayectoria por lo que es reconocida por su loable labor y ser ejemplo para otros miembros de la sociedad. El Estado se constituye en principal prestador de servicios a la comunidad en garantía de los derechos ciudadanos y cumplimiento de las normas constitucionales.

1.3.7 Planeación

Es el primer paso de los procesos Administrativos, su finalidad es anticiparse a hechos futuros que puedan afectar negativamente a la Organización y encontrar las alternativas de solución a estos conflictos de forma sencilla y práctica para definir el mejor curso de acción a seguir con la finalidad de lograr los objetivos deseados.

Consiste en un proceso de previsión o anticipación a situaciones futuras, que surge de la fijación de una idea o conjunto de ideas que persiguen una meta u objetivo y representa la forma en cómo se estructuran las acciones (estrategias) que deben seguirse para conseguir lo planificado.

En el Ámbito Institucional se refiere al conjunto de estrategias que permitan anticiparse a los hechos o posibles situaciones futuras que puedan resultar negativas para la Organización, de esta forma se logra minimizar los errores que se pueden dar en el transcurso del tiempo para alcanzar dichos objetivos.

1.3.8 Dirección

En el concepto de Administración, corresponde a la acción de dirigir, guiar algo o alguien hacia un curso fijado, se representa en la capacidad de tomar decisiones, manejar estrategias, aplicar normas y reglas, establecer políticas y ejercer el liderazgo de un grupo, organización o colectivo de la sociedad para alcanzar un fin.

Se logra mediante Procesos de Gestión y Liderazgo, que promueve la integración, motivación y comunicación, que encaminan a la Dirección hacia una excelente Planificación Estratégica de las actividades, organización adecuada de los recursos disponibles y distribución de responsabilidades para el desarrollo de las actividades del recurso humano; bajo supervisión continua, que se efectúa mediante el diseño de sistemas de control y evaluación de procesos, ejecución de programas y cumplimiento de los objetivos fijados dentro de una Organización.

1.3.9 Funciones

Proviene del latín “Fungere”, cuyo significado es cumplir, hacer, concebir, crear, etc. De esta manera para el caso del sector Público, se define como realizar o

cumplir actividades bajo un marco legal y poder delegado por el Estado para alcanzar un fin concreto, en el caso de la Función Administrativa, la actividad va encaminada a la consecución de un beneficio a la sociedad cuyo cumplimiento se constituye en una obligación del Estado en garantía de los derechos ciudadanos.

La función Administrativa tiene como significado principal la actuación que realizan en el ámbito público los Administradores y Servidores Públicos apegados en derecho dándole características especiales de acuerdo a los órganos de poder que la ejercen y representan dentro de la Administración del Estado.

1.3.10 Fiscalización

En el sector público, se constituye en la acción de control efectuada por una persona, grupo de personas u organizaciones en vigilancia y garantía del cumplimiento de las actividades, tareas, trabajos y servicios contratados por una institución pública u organización del Estado con personas naturales y jurídicas (bajo excepciones de la ley), cuyo costo y ejecución debidamente presupuestado, tiene un objetivo específico y un resultado esperado, siendo el punto de comparación si lo contratado o planificado se efectuó de la forma requerida con las especificaciones técnicas exigidas, en el tiempo programado y con los recursos destinados para dicho fin.

En el ámbito público existen órganos fiscalizadores del desempeño y accionar público, como la Contraloría General del Estado (CGE), Servicio de Rentas Internas (SRI), Fiscalía General del Estado (FGE) que buscan evitar prácticas de corrupción arraigadas en ciertas esferas del poder público y que tratan de eliminar, mediante el Control y Evaluación permanente de la Administración Pública y rendición de cuentas de todos los servidores públicos que manejan y Administran los recursos del Estado.

1.3.11 Calidad

Corresponde a la característica propia de un producto o servicio, la forma en que se entrega y la percepción que causa en cada persona, dándole un valor agregado y ventaja competitiva a una organización sobre sus demás competidores, constituyéndose en una carta de presentación e imagen expresada con aceptación y lealtad a sus productos y servicios por parte de sus clientes o usuarios dentro del mercado.

La calidad es lograda mediante la utilización de materia prima e insumos con propiedades y características especiales que den al producto final o servicio, cualidades más allá de las esperadas por los consumidores para satisfacer sus necesidades, de tal manera que la Organización logre la preferencia de sus clientes y lleguen a resultados óptimos que proyecten la imagen de la empresa, como una organización que se preocupa por las necesidades de sus consumidores.

1.3.12 Administración

Henry Fayol define a la Administración como el conjunto de operaciones (técnicas o de producción, comercial, contable, financiera, de seguridad, y administrativa) que se deben realizar en cualquier proyecto y organización humana.

Actualmente en conjunto con los principios y elementos administrativos son parte fundamentales para el desarrollo normal de la actividades dentro de cualquier institución u organización, empresa, gobierno, inclusive en el hogar, en la actualidad se encuentran vigentes con pequeñas variaciones, destacando que el administrador de una Organización debe ser flexible en la aplicación de los principios administrativos como guías para una administración eficaz.

La base principal de la administración consta de cuatro pasos o elementos como son la Planeación, Organización, Mando, Coordinación y Control que forman parte de los Procedimientos Administrativos actuales.

1.3.13 Administración Pública

Es un conjunto de tareas, actividades y procesos técnicos, prácticos, desconcentrados y descentralizados que, efectuados de una forma planificada y estratégica, definen la forma adecuada en que se distribuirán e invertirán los recursos estatales equitativamente, para disminuir la pobreza extrema de los grupos vulnerables, satisfacer las necesidades básicas de todos los habitantes y propender al crecimiento económico y social de una región o jurisdicción territorial.

1.3.14 Ámbito

Delimitación de Alcances y Competencias con que puede actuar o dirigir sus actividades un Organismo, Entidad y Empresa del Estado dentro del marco jurídico, facultado y permitido por la ley.

De tal manera que este concepto, define hacia donde van dirigidas el conjunto de decisiones, actividades y fines de una organización estatal o representantes del poder público, aclarando cuáles son sus facultades y limitaciones de acuerdo a lo dispuesto por la ley para que no se contrapongan con las actividades o procesos de otras entidades del sector público.

1.3.15 CGE

La Contraloría General del Estado, máximo organismo técnico encargado del Control, Supervisión y Evaluación de los actos del Poder Público Administrativo,

que han sido efectuados para la distribución y destino de recursos públicos en la operatividad y consecución de los objetivos planificados por los organismos estatales en apego y ejecución de las políticas públicas.

1.3.16 Derecho de Repetición

Facultad que tiene el Estado, para actuar en contra de aquellos funcionarios que en el ejercicio de su cargo afectaron derechos de terceros, perjuicios y provocaron pérdida de recursos estatales. Actos debidamente comprobados por los órganos de control y de justicia competentes, como incumplimiento de obligaciones, omisiones y actos dolosos civiles y penales.

1.3.17 LOEP

Ley Orgánica de Empresas Públicas, especializada en la Administración, operatividad y competencias de las Empresas Públicas creadas por acto normativo de la Ley, para la prestación de los servicios públicos estatales y actividades económicas necesarias para la consecución de las Políticas del sector estratégico de competencia exclusiva del Estado, encaminadas al Plan Nacional de Desarrollo y Régimen del Buen Vivir.

1.3.18 LOSNCP

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, corresponde al instrumento legal que contiene el marco normativo, ámbito de acción y procedimientos que deben manejar y observar las entidades del sector público y organismos de carácter privado que realizan la prestación de servicios públicos con recursos del Estado, de acuerdo a la planificación Anual de Contratación Institucional.

1.3.19 SERCOP

Siglas que corresponden al nombre del Servicio Nacional de Contratación Pública, organismo estatal cuya principal actividad es la de controlar, monitorear asesorar y garantizar que se cumplan los principios de transparencia, legalidad, equilibrio e idoneidad de las Compras Públicas efectuadas, entre el Estado y los proveedores de bienes, servicios y consultorías, habilitados con el Registro Único de Proveedores y en el Catálogo Electrónico.

1.3.20 Responsabilidad

Principio administrativo, que define a la obligación que tiene el Estado por medio de sus dignatarios, autoridades, funcionarios o servidores públicos y terceros, de responder por los actos realizados en el ejercicio del poder público y respaldar dichas acciones de manera motivada. Cuando estas acciones no han sido efectuadas con responsabilidad se configura el efecto jurídico para la reparación del daño o pérdida causada por actos y omisiones de los funcionarios y servidores públicos en el desempeño de sus cargos y faculta al Estado a ejercer el derecho de repetición en contra del funcionario responsable de dichos actos.

1.3.21 Omisión

En el Ámbito Público, se constituye en la acción de inobservancia de la ley por parte del servidor, funcionario o dignidad pública que puede darse de forma voluntaria (bajo conocimiento de ley) o de forma involuntaria (por desconocimiento de la ley), que se puntualiza como la no realización de un acto obligatorio establecido por la ley y que correspondía ejecutarse en el ejercicio de una actividad o función pública lo cual genera una afectación negativa a los resultados esperados dentro de los fines institucionales.

1.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

1.4.1 Según la Constitución de la República

En el Título VI, Régimen de Desarrollo, Capítulo Quinto, del marco de las Competencias de las Empresas Distribuidoras de Energía del Sector Público, dice:

Artículo 313.- “El Estado se reserva el derecho de administrar, regular, controlar y gestionar los sectores estratégicos, de conformidad con los principios de sostenibilidad ambiental, precaución, prevención y eficiencia” Pág. # 150.

Como es de conocimiento general la prestación de servicios públicos es un deber y obligación del Estado, por tanto la Carta Magna establece directamente la competencia exclusiva en el manejo del sector estratégico de la energía, para esto, todas las políticas públicas tienen como objetivo prioritario satisfacer las necesidades de la población. En ese camino las empresas Generadoras y distribuidoras de energía se rigen a estas políticas y por ende su operatividad es financiada con recursos fiscales del Presupuesto General del Estado, dándose prioridad a proyectos de inversión para extensión de redes y ampliación del servicio de energía eléctrica, con el ingreso de nuevos clientes (usuarios) a los sistemas de distribución de la CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena.

Art. 313.- “Los sectores estratégicos, de decisión y control exclusivo del Estado, son aquellos que por su trascendencia y magnitud tienen decisiva influencia económica, social, política o ambiental, y deberán orientarse al pleno desarrollo de los derechos y al interés social” Pág. # 150.

Este precepto legal, deja claramente definido que el control Privativo de los sectores estratégicos se enfoca en la energía en todas sus formas, las telecomunicaciones, los recursos naturales no renovables, el transporte y la

refinación de hidrocarburos, la biodiversidad y el patrimonio genético, el espectro radioeléctrico, el agua, y los demás que determine la ley.

En este mismo sentido, la transformación de la CNEL S.A. en Empresa Pública se dio mediante Decreto Ejecutivo No 1459 publicado en el Registro Oficial N° 922 del 28 de Marzo del 2013, donde se declara la liquidación de la Corporación Nacional de Electricidad S.A y la creación de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. en cumplimiento a la disposición Transitoria Trigésima de la Constitución de la República, reglamentada en la Ley de Empresas Públicas, determinándose para ello la fusión y transformación de 10 Empresas Eléctricas de derecho privado a 10 Regionales de Derecho Público unidas en una sola Corporación donde se declara:

Art. 1.- “Créase la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP” Pág. # 2.

De esta forma, el Estado asumió el control total de las Empresas Eléctricas que anteriormente eran propiedad de varios accionistas (GADS) estando consideradas como empresas de derecho privado, transformándose en Empresa Estratégica de Derecho Público con autonomía Administrativa, financiera y presupuestaria. Destinando para su operatividad recursos financieros, cuyo uso, por mandato de ley, deben ser controlados, supervisados y evaluados por los entes de control.

Bajo estos lineamientos, dentro del mismo instrumento legal, en el párrafo cuarto del artículo 2 se determina que:

“La Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP, para el cumplimiento de su objeto social, podrá celebrar convenios, contratos, acuerdos o actos permitidos por las leyes ecuatorianas, que directa o indirectamente se relacionen con su objeto o el giro del negocio de la empresa”.

1.4.2 Según la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Se debe destacar, que los actos permitidos por ley son aquellos que estando escritos dentro del Marco Jurídico, pueden ser legalmente efectuados de forma responsable, adecuados al fin que se persigue y debidamente motivados y justificados.

Para el cumplimiento de sus objetivos, la CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena, recibe los recursos y asignaciones debidamente planificados y financiados en mayor parte por el Estado, de esta forma administrativamente y bajo las decisiones del Administrador Zonal puede efectuar sus actividades diarias de acuerdo a la Planificación Estratégica y Operativa.

Para ejercer control sobre el destino de los recursos públicos se deben efectuar procedimientos de Contratación Pública destinados a la compra de insumos (bienes), contratación de servicios y acceso a consultorías especializadas con proveedores externos privados o interinstitucionalmente entre organismos del Estado por regímenes especiales.

Sobre los Procesos de Contratación Pública, del objeto y ámbito, la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, manifiesta:

Art. 1.- “Esta Ley establece el Sistema Nacional de Contratación Pública y determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría” Pág. # 1.

Es decir cada uno de los procesos de adquisición de bienes y servicios que se realicen con recursos públicos y demanden la contratación de proveedores

externos, deben contemplar los preceptos normativos establecidos para el control de los recursos asignados a las entidades, organismos y empresas del Estado o personas jurídicas de derecho privado que financien sus actividades con 50 % de recursos estatales.

1.4.3 Concordancia de la Ley Orgánica de Contratación Pública con la Ley Orgánica de Empresas Públicas

La Ley Orgánica de Empresas Públicas en el Artículo 34 numeral 2 del Régimen Común dispone:

“Las contrataciones de bienes, obras y servicios, incluidos los de consultoría, que realicen las empresas públicas, se sujetarán a lo dispuesto en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento General y demás disposiciones administrativas aplicables” Pág. # 10.

Como lo define el contenido de la Ley de Empresas Públicas, todos estos procesos de contratación deben ser efectuados de acuerdo a lo dispuesto en la Ley especializada para el control de las Compras Públicas (LOSNCP), de esta forma se consigue homologar los sistemas de contratación internos de la CNEL E.P Unidad de Negocio Santa Elena, a las políticas públicas y la Planificación del Desarrollo Nacional.

El control de las Compras Públicas realizadas antes del año 2008, presentaba ante el ciudadano común una imagen negativa en cuanto al manejo de los recursos del Estado, la corrupción de la Administración Pública en todas sus estructuras, la existencia de coimas para aprobación de proyectos, el soborno para la adjudicación de los contratos a dedo, conflictos de intereses entre los funcionarios que manejaban los recursos y su participación mediante familiares y amigos en las

empresas contratadas para ejecutar la obra pública, el abuso de poder del funcionario de turno, sobrevaloración de precios de los bienes adquiridos e inclusive falsificación de documentos públicos.

A nivel institucional cada una de las Entidades Estatales antes de la LOSCNP, manejaban su propio Reglamento Interno de Contratación Pública, ninguno de estos organismos tenía el mismo patrón ni las mismas normas para manejar los Procesos de Contratación Pública lo que daba apertura a la corrupción, la discrecionalidad en la asignación de los contratos al mismo proveedor o contratista, lo cual dificultaba las actividades de control sobre el destino de los recursos utilizados por las instituciones públicas en la inversión y actividades de operación anuales.

En la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, numeral 5 del Artículo 6, se define de forma concreta a la Contratación Pública de la siguiente manera:

“Se refiere a todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría” Pág. # 3.

De esta forma la LOSNCP aclara que la Contratación Pública consiste en un conjunto de actividades o pasos definidos de carácter legal que se realizan con el único objetivo de adquirir un bien, servicios u obras.

Estos Procedimientos Administrativos son efectuados por el Estado y/o sus instituciones debidamente representadas por un funcionario o servidor público responsable, bajo principios de calidad, vigencia tecnológica, legalidad y transparencia, teniendo como principal premisa, que la adjudicación del proceso y posterior contrato con el proveedor, cumpla con todos los requisitos establecidos

en el Proceso de Contratación Pública, y para esto debe ser la mejor oferta económica y técnica que represente beneficios para la Institución y la comunidad.

Estos procesos demandan, en cualquier organismo, entidad pública o empresa como en el caso de la CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena, la asignación y delegación de responsabilidades por parte de la máxima autoridad hacia sus subordinados o servidores públicos de confianza, que “conozcan” los lineamientos básicos de Compras Públicas de acuerdo a la facultad determinada en la Ley de Compras Públicas y de forma concordante a su reglamento de aplicación que en el caso de la delegación de funciones dice:

En el Título I del Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, Artículo 4, se conceptualiza la facultad de la máxima autoridad para efectuar la Delegación de funciones:

“En aplicación de los principios de Derecho Administrativo son delegables todas las facultades previstas para la máxima autoridad tanto en la Ley como en este Reglamento General, aun cuando no conste en dicha normativa la facultad de delegación expresa. La Resolución que la máxima autoridad emita para el efecto, determinará el contenido y alcance de la delegación. Las máximas autoridades de las personas jurídicas de derecho privado que actúen como entidades contratantes, otorgarán poderes o emitirán delegaciones, según corresponda, conforme a la normativa de derecho privado que les sea aplicable” Pág. # 2.

El servidor público delegado, acepta la delegación emanada de la máxima autoridad y dentro de esto, puede darse el caso, que este servidor aunque conozca las necesidades de la Organización y sus objetivos, no conozca a profundidad como debe efectuar y documentarse todos los actos que demanda el proceso de Contratación Pública o bajo que lineamientos debe ejecutar las actividades que le fueron delegadas sea como miembro de la comisión técnica para elaborar los

pliegos o para llevar adelante la apertura de ofertas y calificación de los proveedores para la adjudicación del proceso, para administrar un contrato, el cumplimiento de sus cláusulas e incluso fiscalizar la calidad y garantizar la entrega-recepción del bien o servicio contratado con los proveedores externos.

En concordancia se puede mencionar el Artículo 61 de la LOSNCP sobre la delegación:

“Si la máxima autoridad de la Entidad Contratante decide delegar la suscripción de los contratos a funcionarios o empleados de la entidad u organismos adscritos a ella o bien a funcionarios o empleados de otras entidades del Estado, deberá emitir la resolución respectiva sin que sea necesario publicarla en el Registro Oficial, debiendo darse a conocer en el Portal Institucional” Pág. # 21.

Eso define la facultad otorgada al Administrador o Representante Legal de la Institución para delegar a otros funcionarios el poder de decisión y el manejo administrativo de los contratos, proponiendo una desconcentración de funciones que busca transparentar el control sobre los Procesos de Contratación Pública y la formalidad, mediante resolución motivada, para otorgar responsabilidades para la vigilancia, garantía y cumplimiento de los contratos efectuados con proveedores externos para la construcción de Obras, Compra de Bienes y Servicios Especializados y Contratación de Consultorías. Esta facultad está limitada y supeditada por la Ley, y en este sentido se puede citar lo que la normativa de la Ley Orgánica de Empresas Públicas que en su ámbito de aplicación numeral 8, literal “c” del Artículo 34 dice:

“Los Administradores de las Agencias o Unidades de Negocio de las empresas públicas, siempre que la contratación esté dentro del límite de los montos autorizados por la normativa interna de la empresa, serán responsables de los actos y contratos; y en consecuencia asumirán las responsabilidades que de ello se derive”

El administrador de la Unidad de Negocio CNEL EP. Santa Elena, está facultado por el Gerente General, mediante poder especial, para la toma de decisiones en los Procesos de Contratación Pública por un monto máximo determinado, en el momento que el valor referencial del proceso excede el límite fijado, debe pedir al Gerente General, la aprobación para que inicie, se publique y se ejecute dicha contratación. De esta manera, la Administración zonal procede a la asignación de funciones a servidores públicos que ejerzan las medidas necesarias para la consecución de los fines del proceso de adquisición de bienes o servicios.

El aceptar la delegación de la máxima autoridad acarrea responsabilidades sumamente importantes y obligatorias que garanticen el fiel cumplimiento de la contratación efectuada y el destino correcto de los recursos públicos utilizados para el financiamiento de este proceso. En este sentido la LOSNCP sobre las Responsabilidades, determina:

Artículo 99.- “La máxima autoridad de la entidad, así como los funcionarios o servidores de la misma que hubieren intervenido en cualquiera de las etapas de los procedimientos precontractuales de preparación, selección, contratación así como en la ejecución misma de los contratos serán personal y pecuniariamente responsables por el cumplimiento de las disposiciones de esta Ley, sin perjuicio, de ser el caso, de la responsabilidad penal a que hubiere lugar” Pág. # 32.

Como se puede observar, este precepto legal, resalta la importancia y obligación que tienen los servidores públicos delegados por la máxima autoridad, incluida está, de ejecutar las actividades de control de los Procesos de Contratación Pública enmarcados a las normativas legales que rigen actualmente en el ámbito público y área de competencia de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Unidad de Negocio Santa Elena.

Externamente, la facultad de control del manejo de los recursos públicos asignados a la CNEL E.P. y los servidores públicos que administran estos recursos

institucionales, recae en la Unidad de Auditoría Interna y la Contraloría General del Estado, quienes facultados por la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado ejercen el control de estos recursos.

1.4.4 Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

En referencia a este tema, la normativa de la CGE en el numeral 1 del Artículo 5 determina que:

“Los dignatarios, autoridades, funcionarios y servidores públicos, sin excepción, se responsabilicen y rindan cuenta pública sobre el ejercicio de sus atribuciones, la utilización de los recursos públicos puestos a su disposición, así como de los resultados obtenidos de su empleo” Pág. # 4.

Todo servidor público, en cualquier Nivel Jerárquico que se encuentre, está en la obligación moral de que sus actos dentro del sector público se enmarquen bajo principios de honestidad, compromiso, responsabilidad, confiabilidad, integridad y transparencia en el manejo y destino de los recursos públicos de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena.

Así mismo el conjunto de procesos, funciones, actividades y tareas se rigen a las políticas institucionales, las cuales se establecen, además de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, en Resoluciones del Directorio, normativas de los Órganos de control, Reglamentos Internos, Políticas Internas y Manuales de Funciones y Procedimientos que contienen las directrices establecidas para la Administración y operatividad de las estructuras orgánicas de la CNEL EP.

De acuerdo a su incidencia y aplicación, en los instrumentos y herramientas administrativas internas, se establece el objetivo, ámbito de acción y la

observación obligatoria de las normativas, pero se da dentro de estas herramientas un vacío normativo que defina el alcance de la delegación de la máxima autoridad hacia sus subordinados en los procesos administrativos de Contratación Pública en cuanto a la forma en que deben efectuar sus actividades como Comisionados Técnicos, Administradores y Fiscalizadores de Contrato. Responsabilidad que a su vez debería ser retribuida de alguna forma por la Distribuidora (CNEL EP) debido a la relevancia de la función encomendada como parte del incentivo laboral que no se refleja como una política interna de importancia en la Corporación, a pesar de estar contemplado en la LOEP, el sistema de remuneración variable por eficiencia por logros alcanzados y cumplimiento efectivo de las funciones del servidor público de la Institución.

1.5 MARCO REFERENCIAL/SITUACIONAL

La Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P. con su Unidad de Negocio CNEL E.P Santa Elena, brinda el servicio público de distribución y comercialización de Energía Eléctrica y Alumbrado Público en el Área de servicio comprendida en toda la Provincia de Santa Elena y parte de la zona rural del Cantón Guayaquil en la Provincia del Guayas, la extensión territorial en la que brinda cobertura es de aproximadamente 6740 Km².

En la actualidad el área de concesión se divide en 3 zonas de servicio:

- Zona 1 corresponde al Cantón La Libertad y Cantón Salinas,
- Zona 2 corresponde al Cantón Santa Elena que forman parte del Territorio de la Provincia de Santa Elena y,
- Zona 3 al Cantón Guayaquil y Playas que corresponden territorialmente a la Provincia del Guayas.

GRÁFICO N° 9 Infraestructura Unidad de Negocio Santa Elena



Fuente: Informe Rendición de Cuentas a la Comunidad 2013 UN.STE CNEC E.P.

Sus objetivos institucionales se dirigen a:

- 1.- Incrementar el nivel de cobertura de sus servicios
- 2.- Mejorar la calidad de servicios y productos técnicos
- 3.- Lograr el Fortalecimiento Institucional
- 4.- Impulsar el desarrollo económico, social y productivo de la Provincia.

El Representante Legal es el Gerente General, Ing. Jorge Jaramillo Mogrovejo y su delegado, el Administrador de la Unidad de Negocio Santa Elena, es el ingeniero Edwin Adalberto Montenegro PARRALES, quien ha llevado adelante el compromiso de mejorar el servicio de energía eléctrica, mediante la Inversión en programas y proyectos como son:

- Plan de Reducción y Recuperación de Pérdidas de Energía (PLANREP).
- Plan de Inversión y Mantenimiento de Redes de Distribución (PMD),

- Proyectos del Fondo de Electrificación Rural y Urbano Marginal – FERUM.

Planificación, que requirió efectuar Procesos de Contratación Pública los cuales fueron formalizados en el Portal de Contratación Pública del SERCOP con la finalidad de fortalecer las operaciones y actividades de la Empresa y mejorar la calidad del Servicio de energía en beneficio de la Comunidad.

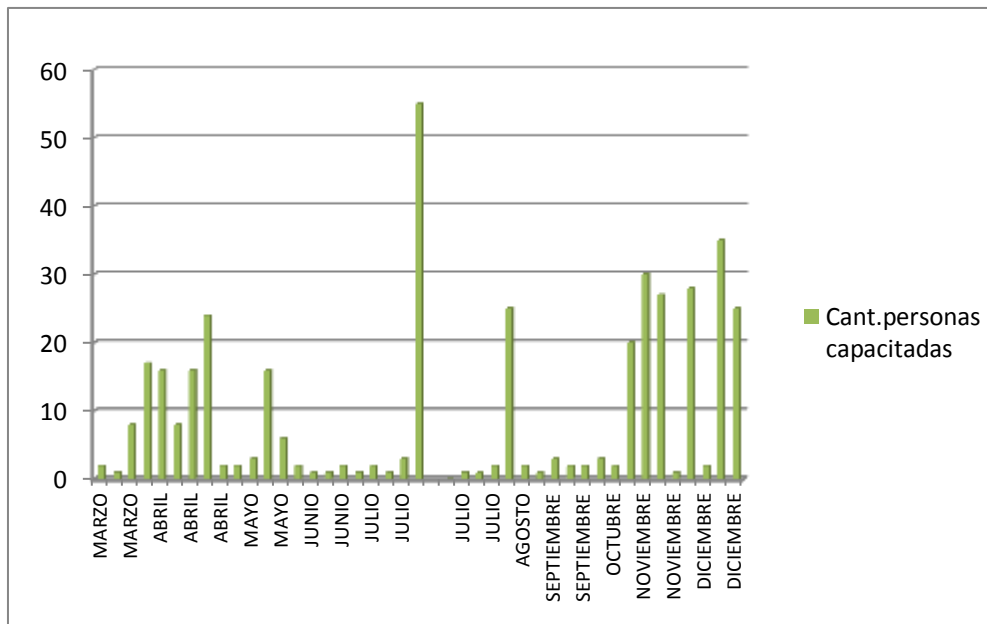
La CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena en su gestión operativa y administrativa se ubica en la sexta posición entre diez agencias de Negocio de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P, dentro de sus indicadores de gestión, el nivel de Percepción de la calidad del Servicio es del 51.08 %, la pérdida de energía es del 16.69 % que corresponde a la compra de energía vs la energía facturada, y su nivel de cobertura en el área de concesión es del 91.42%.

Para su operatividad, las oficinas principales de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, se encuentran ubicadas en el Cantón La Libertad, al año 2014 cuenta con un número aproximado de 367 trabajadores (empleados y obreros) que se encuentran laborando en las 11 agencias de servicios para brindar atención personalizada a 118013 usuarios.

De acuerdo a datos recabados en la Superintendencia de Recursos Humanos, se capacitaron a 30 personas por mes, con seminarios efectuados en el año 2013, para esto se invirtió \$ 8.708.04 en esta actividad. De los cursos dictados, se realizó solo uno en temas de Contratación Pública y se enfocó en la capacitación de 27 profesionales en el mes de diciembre, que representan al 7 % de la población, lo que deja a un 93 % restante de la población relegado de este tipo de eventos, cuyo desempeño como parte del equipo técnico para el manejo y control de los Procesos de Contratación Pública como Administradores o Fiscalizadores de

Contratos en la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, no es el más óptimo ya que desconocen o presentan un débil y deficiente conocimiento de los Procedimientos Administrativos en Contratación Pública.

GRÁFICO N° 10 Personal Capacitado Seminarios Año 2013.



Fuente: Superintendencia de RR.HH Un. STE.
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

Normativa interna de la Unidad de Negocio Santa Elena.

La Unidad de Negocio Santa Elena tiene 10 Manuales de Procedimientos varios de ellos datan del año 2009 y otros recién han entrado en vigencia, estos regulan diferentes ámbitos de la Organización.

De ellos solo uno hace referencia a los Procedimientos de Contratación Pública, pero su ámbito de aplicación corresponde a la etapa precontractual de los Procesos de Contratación Pública, desde la determinación de la necesidad, estudios técnicos, elaboración de los pliegos, publicación del Proceso en el Portal del SERCOP, Comisión Técnica, Análisis de las Ofertas y Adjudicación.

CUADRO N° 3 Manuales de Procedimientos CNEL E.P.

MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	AÑO
Manual de Código de Conducta	2009
Manual de Representación numérica y textual	2009
Manual de nomenclatura y codificación	2009
Procedimiento de Manejo y Control de Bienes bajo custodia de los trabajadores de CNEL	2011
Manual de Políticas Comerciales	2013
Procedimiento de Gestión para el cumplimiento de recomendaciones de trabajos de auditoría	2014
Procedimiento Gestión de Disposiciones Ministeriales del Centro de Gestión Gubernamental CEGE	2014
Procedimiento de Contratación Pública (estudios - Precontractual)	2014
Procedimiento de Reformas PAC	2014
Procedimientos de Administración de Seguros	2014

Fuente: CNEL E.P. Unidad de Negocio UN:STE.

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

Así mismo, a nivel interno, se encuentran vigentes 11 Reglamentos enfocados a la Administración del Talento Humano, Inventarios y Gestión de Cartera Vencida.

CUADRO N° 4 Reglamentos internos CNEL E.P

REGLAMENTOS INTERNOS	AÑO
Reglamento para la baja, venta, permuta de bienes y materiales de bodegas de CNEL EP	2009
Reglamento interno de trabajo	2010
Reglamento interno de Administración de Talento Humano	2010
Reglamento para el retiro voluntario de los servidores públicos de carrera y obreros de CNEL EP	2012
Reglamento interno de seguridad y salud en el trabajo	2012
Codificación del reglamento para el ejercicio de la acción coactiva por parte de CNEL EP	2013
Reglamento para el pago de compensación por transporte para los trabajadores de CNEL EP	2013
Reglamento para la administración, uso y control del servicio de telefonía celular en equipos móviles y fijos de CNEL EP	2013
Reglamento para el pago de viáticos, movilizaciones, subsistencias y alimentación	2014
Reglamento para la gestión de depuración y recuperación de cartera	2014
Reglamento para pago de residencia y transporte	2014

Fuente: CNEL E.P. Unidad de Negocio UN:STE.

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

Presupuesto destinado a Capacitaciones

A nivel general, el Presupuesto destinado para Capacitación, en el año 2013, en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL E.P y sus 10 Unidades de Negocio fue de \$ 771.003.50 y para el año 2014 se programa un gasto de \$ 839.142.20 por este mismo concepto. De estos valores en el año 2013 y 2014 la Unidad de Negocio Santa Elena, presupuestó \$ 40.000.

CUADRO N° 5 PRESUPUESTO PARA CAPACITACIÓN

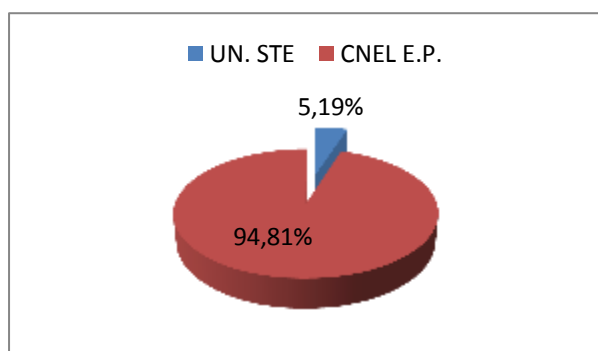
CAPACITACIÓN	UN. STE	CNEL E.P.	%
2013	40.000.00	771.003.5	5,19
2014	40.000.00	839.142.2	4,77

Fuente: CNEL E.P. Unidad de Negocio UN:STE.

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

Del presupuesto para capacitación de CNEL E.P., la Unidad de Negocio Santa Elena recibió el 5.19 % en el año 2013, y para el año 2014 se redujo a 4.77 % en comparación al Presupuesto General Consolidado de las 10 Unidades de Negocio.

GRÁFICO N° 11 Presupuesto para Capacitación UN. STE



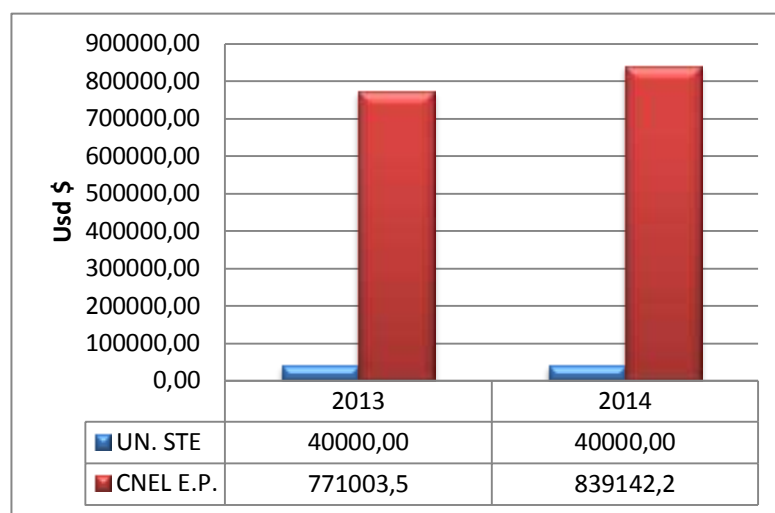
Fuente: CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

Para el año 20013 programó en su proforma presupuestaria, un valor de \$ 40.000.00 para capacitación del Talento Humano y de acuerdo a datos proporcionados por la Superintendencia de Recursos Humanos el valor utilizado

para Capacitación en el año 2013 fue de \$ 8708.04, lo que nos indica que del monto presupuestado solo se utilizó el 21.77 % de la partida destinada para este gasto, por lo que un 78.23 % no fue invertido en la formación profesional del Talento Humano, derivando estos valores a otras actividades institucionales.

GRÁFICO N° 12 Presupuesto General para capacitación CNEL E.P.



Fuente: Dpto. de Presupuesto Unidad de Negocio Santa Elena
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

Por lo que con la finalidad de fortalecer la institucionalidad de esta Empresa Pública de la Provincia de Santa Elena, se propone el desarrollo del tema de Tesis **“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA FISCALIZACIÓN DE LOS CONTRATOS ADJUDICADOS POR COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2014”** y dotar a esta institución de una herramienta de trabajo, útil para el desarrollo de las actividades, funciones y desempeño del talento humano, y mejorar la Gestión Administrativa y Fiscalización de los Procesos de Contratación Pública, en su fase Contractual, efectuados con proveedores de Servicios Especializados que de forma coordinada con la Unidad de Negocio Santa Elena, tiene como finalidad, prestar un servicio confiable, eficiente, excelente y de óptima calidad.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño sistemático de la investigación va enfocado a determinar el contexto central del problema, en cuanto a la existencia de deficientes herramientas de procedimientos para Procesos de Contratación Pública y de esta forma comprender la situación del ambiente interno institucional y el desempeño del talento humano en la ejecución de los procesos organizacionales para la consecución de los objetivos programados. La recopilación de los datos de campo se vuelve importante para encontrar la información adecuada y necesaria para la investigación planteada.

2.1.1 Exploratorio

Son aquellos estudios que se realizan por primera vez o han sido poco investigados, sobre temas no estudiados, desconocidos o poco conocidos y su diseño constituye una aproximación a la realidad de dicho tema u objeto de forma superficial, donde se carece de poca información o fuentes de conocimiento sobre el objeto del estudio.

2.1.2 Descriptivo

“Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura y comportamiento. Los resultados de este tipo de conocimientos se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”(Fidias, 2006).

El diseño de esta Investigación, consiste en describir los hechos, objetos del estudio, tal y como son observados.

2.1.3 Explicativa

En este tipo de estudio, se establecen relaciones de causa y efectos, y busca dar explicación al porqué de los hechos investigados. Se enfocan al estudio tanto de las causas como de los efectos en una investigación.

“... se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de las relaciones causa-efecto...”(Fidias, 2006)

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio se verá fundamentado en diversas y principales técnicas de la investigación Descriptiva, Documental y de Campo, proporcionando las herramientas adecuadas y adaptadas a las circunstancias del entorno, describiendo las condiciones en que se da la funcionalidad del talento humano en el desempeño de la delegación Jerárquica superior para vigilar, garantizar y ejecutar los Procesos Administrativos de Contratación Pública dentro de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Se utilizará de forma integrada, los siguientes tipos de investigación:

2.3.1 Investigación Descriptiva

Se logrará explicar y describir los efectos que se dan institucionalmente en el cumplimiento deficiente o eficiente de los procedimientos establecidos en la

LOSCNP, por la delegación de funciones como Comisionado Técnico, Administrador y Fiscalizador de Contrato en los Proceso de Contratación Pública.

2.3.2 Investigación Documental

La gestión documental del estudio, se realizará de forma sistematizada, primeramente, recopilando la bibliografía fundamentada en la Ley del Sistema Nacional de Contratación Pública, los Acuerdos, Resoluciones y reformas de carácter general emanadas desde los máximos órganos de Control de las Contrataciones del Sector Público, SERCOP, y las directrices Corporativas, Políticas Institucionales y herramientas Administrativas fundamentales para el estudio.

2.3.3 Investigación de Campo

La aplicación de la Investigación de Campo, dentro de las instalaciones y dependencias administrativas de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena ubicadas en el Cantón La Libertad, permitirá recabar la información esencial para el estudio y análisis de los diferentes Procesos Administrativos de Contratación Pública, ejecutados por el personal Técnico - Administrativo delegado por el Administrador Zonal de la Institución.

2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1 Inductivo

Determina el análisis de situaciones particulares, las premisas se dan por una observación metódica de los hechos objetos de estudio en forma particular y busca generalizar las conclusiones en los eventos que tienen relación y son de la misma clase, los hechos en esta investigación son observables, concretos y generales. El

método inductivo es completo cuando todas las conclusiones nos llevan a los mismos datos aportados en las premisas y es inductivo incompleto cuando las premisas a pesar que son verdaderas nos pueden llevar a una conclusión falsa.

En este caso, dentro de los procesos y subprocesos Administrativos para el control de los contratos de adquisición de bienes y servicios, se busca estudiar los hechos de forma particular e ir a lo más general como el Plan Anual de Inversiones, Adjudicación de las Compras Públicas y delegaciones emanadas desde el Administrador de la Unidad de Negocio Santa Elena – CNEL E.P. a los servidores públicos de la Institución.

2.4.2 Deductivo

El proceso deductivo, permite que a través de las observaciones de una situación particular se formule el estudio de un problema,

Dentro del marco de investigación partimos desde las particularidades detectadas en las observaciones del Órgano de control, CGE, en el año 2012 y 2013, las mismas que se constituyen a manera general en parte del problema de la investigación, derivadas por un vacío en las herramientas e instrumentos de procedimientos y control de la Contratación Pública Institucional.

2.4.3 Analítico

Con el método analítico, se considera realizar un análisis detallado de todas las causas y efectos que fundamentan la formulación de la Hipótesis del problema, de esta manera se podrá encontrar la solución a las causas del problema, desde la más simple a la más compleja, considerando los medios que permitirán lograr los propósitos y fines de la investigación.

2.4.4 Descriptivo

Mediante este método, con la recopilación de la información desde las fuentes bibliográficas primarias, secundarias y terciarias se elaborará el instrumento de medición y diseño de la encuesta con la que se realizará el análisis y descripción de los resultados obtenidos de los servidores públicos de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena.

2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Son todos los procedimientos y tácticas utilizadas para la obtención de los datos y procesamiento de la información para el objeto de la investigación.

2.5.1 Observación

Se realizó la observación en las diferentes áreas de la Institución, la distribución de la planta, el archivo de documentos, el ambiente laboral y la relación interna del equipo de trabajo de cada área y su entorno, las decisiones administrativas, la clasificación del recurso humano por debajo de las escalas remunerativas del sector público, la asignación de responsabilidades y la disponibilidad deficiente de recursos inciden notablemente en el desempeño laboral, produciendo una inconformidad no manifestada formalmente por el personal de la Organización.

2.5.2 Encuestas

Se realizarán al Talento Humano de la Corporación, para obtener y recopilar información pertinente de la problemática del estudio y conocer las falencias que se presentan en el campo de acción de los Procesos de Contratación Pública tratando de que los resultados obtenidos nos permitan demostrar la validez de las hipótesis planteadas y la factibilidad del estudio.

2.5.3 Entrevistas

El investigador debe tener una perspectiva interna y externa para realizar un acercamiento profesional y a la vez amistoso con el grupo de trabajo de la Institución, siempre con respeto y confianza, enfocándose a preguntas apegadas al objeto del estudio de forma abierta, interactiva y acoplada a las circunstancias, evitando influir en la conducta o respuesta del talento humano de la Unidad de Negocio CNEL E.P, Santa Elena.

Las preguntas de la entrevista, facilitarán la consecución de información consistente, crítica y desde el punto de vista del entrevistado y no del entrevistador o investigador.

La perspectiva de la investigación, corresponderá a temas e información de interés que refieran al objeto del estudio en cuanto a las deficiencias o situaciones que ocurren en el cumplimiento de las funciones delegadas desde el Administrador Zonal.

Como finalidad permitirá, recabar información sobre los procesos y procedimientos llevados a cabo para el cumplimiento de la delegación como Comisionado Técnico, Administrador o Fiscalizador de Contratos en la adquisición de bienes, servicios y obras contratados con proveedores externos por medio de las herramientas habilitadas del Portal de Compras Públicas.

2.5.4 Visita In Situ

Se realizó la observación dentro de las instalaciones de la Institución y se pudo visualizar el ambiente de trabajo, la distribución del espacio designado a cada servidor público y las herramientas tecnológicas con las que cuenta para ejecutar sus actividades y tareas para cumplir con los objetivos del Estudio dentro de la

Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena.

CUADRO N° 6 Población Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena

SERVIDORES PÚBLICOS CNEL E.P. UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA					
POBLACIÓN OBJETIVA/FUNCIÓN	FIJOS CC	FIJOS	CONTRATADOS	PROYECTOS	TOTAL
Administrativa Financiera	16	51	22	0	89
Comercial	9	54	20	2	85
Distribución	11	59	20	0	90
Generación	1	3	0	0	4
Sub-transmisión	6	49	2	2	59
Servicios Abonados	4	32	4	0	40
TOTAL	47	248	68	4	367

Fuente: Superintendencia de RR.HH. UN. CNEL EP STE.

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz.

2.6 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para la recolección de datos de la muestra desde fuentes primarias del problema de la investigación, referentes a la preparación y nivel de estudios del talento humano de CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena, se planifica y organizan los recursos necesarios para el levantamiento de información.

CUADRO N° 7 Instrumentos de la Investigación

Técnica	Instrumento
Observación	Cámara digital, libreta de apuntes, mapa de la planta principal
Encuesta	Formato de encuesta, tablero, cámara digital, libreta de apuntes, laptop
Entrevista	Banco de preguntas, celular, laptop, formato de entrevista.

Fuente: Superintendencia de RR.HH. UN. CNEL EP STE.

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

Para el presente estudio se acudió a la Superintendencia de Recursos Humanos de CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena, enfocada a la obtención de datos del personal que forma parte de esta institución, concernientes al objeto de la investigación, para determinar el números de servidores y nivel de estudios de quienes trabajan en las diferentes áreas tales como Administrativa, Comercial, Distribución, Generación, Sub-transmisión y servicios al cliente.

CUADRO N° 8 Población Situación Contractual

SERVIDORES PÚBLICOS CNEL E.P. SANTA ELENA					
POBLACIÓN OBJETIVO/NIVEL DE ESTUDIOS	FIJOS CC	FIJOS	CONTRATADOS	PROYECTOS	TOTAL
PRIMARIA	8	31	1	0	40
BACHILLER	25	161	43	1	230
TECNÓLOGOS	1	13	3	0	17
PROFESIONAL	11	40	21	3	75
POSTGRADO	2	3	0	0	5
TOTAL	47	248	68	4	367

Fuente: Superintendencia de RR.HH. UN. CNEL EP STE.

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz.

CUADRO N° 9 Población Nivel de estudios – Situación Contractual

Población objetiva (Organizacional)	NIVEL DE ESTUDIOS						
	Primaria	Secundaria	Técnico Superior- Tecnólogo	Tercer Nivel	Cuarto Nivel	Total Servidores Públicos	% POBLACIONAL
Administrativo - Financiero	3	45	3	35	3	89	24,25
Comercial	0	62	2	21	0	85	23,16
Distribución	18	50	6	14	2	90	24,52
Generación	0	4	0	0	0	4	1,09
Sub-transmisión	7	42	5	5	0	59	16,08
Servicios Abonados	12	27	1	0	0	40	10,90
TOTALES	40	230	17	75	5	367	100,00

Fuente: Superintendencia de RR.HH. UN. CNEL EP STE.

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz.

El análisis de los datos y la clasificación de la información, permitió determinar que la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, cuenta en la actualidad con un número aproximado de 367 Servidores Públicos, distribuidos en 5 niveles estructurales dentro de la Institución.

2.7.1 Muestra

Para determinación de la muestra, se consideró el total de la población de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, es decir servidores públicos de las áreas Administrativa - Financiera, Comercial, Mantenimiento Técnico y Distribución, que constituyen la población segmentada de la Institución.

2.7.1.1 Muestreo Aleatorio Simple

Mediante esta técnica, aplicada sobre la población total, se tiene la probabilidad de participación para cualquiera de los miembros de la Organización de forma aleatoria. Este tipo de muestreo se vuelve el más indicado para conseguir y

determinar la población a ser encuestada.

Para alcanzar el resultado y determinación óptima de la muestra se aplicó el siguiente cálculo expresado en la fórmula que se detalla a continuación:

Fórmula:

$$n = \frac{N * p^2 * q^2}{(N-1) (e)^2 + p^2 * q^2}$$

Donde

n = Tamaño de la muestra

N = Población o universo (367 personas)

p = Probabilidad que se cumpla la hipótesis: 50 %

q = Probabilidad que no se cumpla la hipótesis: 50 %

e = Margen de error: 5 %

Aplicando la fórmula se obtiene lo siguiente:

$$\text{Fórmula } n = \frac{367 * (0.5) (0.5)}{(367 - 1) (0.05/2)^2 + (0.5) (0.5)}$$

$$\text{Fórmula } n = \frac{91.75}{366 * (0.000625) + (0.25)}$$

$$\text{Fórmula } n = \frac{91.75}{0.47875}$$

$$\text{Fórmula } n = 191.64$$

Después de haber aplicado la fórmula, el resultado obtenido determina que la muestra corresponde a 192 personas a ser encuestadas.

CUADRO N° 10 Determinación de la Muestra

Descripción	N	Porcentaje %
Administrativa Financiera	46	23.96
Comercial	45	23.43
Distribución	47	24.48
Generación	2	1.04
Sub-transmisión	31	16.15
Servicios Abonados	21	10.94
TOTAL	192	100

Fuente: Superintendencia de RR.HH. UN. CNEL EP STE

Diseñado por: Renato Rodríguez Véliz

2.8 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

La pertinencia del estudio busca explicar de forma clara y sustentada las estrategias, métodos y técnicas para estructurar la investigación y recabar la información necesaria para el diseño de los instrumentos de medición para recabar datos, analizar la información obtenida y dar a conocer los resultados de interés institucional para encontrar las herramientas adecuadas que permitan fortalecer el

desempeño del talento humano de la Unidad de Negocio CNEL E.P STE.

La investigación presenta el siguiente procedimiento:

- 1.- Realizar una lluvia y estructuración de ideas referentes a los problemas observados en el ambiente externo e interno de la Institución.
- 2.- Revisión de la Bibliografía de fuentes primarias, secundarias, terciarias y observación de campo.
- 3.- Realizar la sistematización de las ideas y la información.
4. Determinar los principales problemas en base a la sistematización de la información y darle una ponderación adecuada de acuerdo a la relevancia de encontrar una solución para la Institución, tiempo de afectación y efectos que ocasionan en la consecución de los objetivos de la Unidad de Negocio CNEL E.P STE.
- 5.- Definir las causas y efectos del problema, y la población objetiva afectada dentro de la Organización.
- 6.- Identificar actores que se interrelacionan en el proceso de la investigación del problema.
- 7.- Definir, diseñar y elaborar el instrumento de medición adecuado a los objetivos de la investigación.
- 8.- Procesar los datos recabados, consolidar la información y analizar resultados para proponer estrategias de solución.
- 9.- Conclusiones y recomendaciones.

10.- Formulación de la propuesta o diseño de una herramienta de fortalecimiento organizacional.

Por medio de un diseño estructurado se procede a la elaboración del instrumento de medición, enfocada a la obtención de información pertinente al objetivo del estudio, por lo que se realizará en base a los diferentes enfoques de Investigación que consisten en las siguientes etapas:

CUADRO N° 11 Etapas de la Investigación

COMPONENTES	PROPUESTA DE ACTIVIDADES
ANÁLISIS DEL PROBLEMA	<ul style="list-style-type: none"> Revisión y análisis del problema
DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN Y DEL INSTRUMENTO.	<ul style="list-style-type: none"> Recopilación de bibliografía de mayor importancia al objeto de la investigación. Establecer los objetivos del instrumento de forma clara y comprensible. Definir la población objetivo para elección del muestreo.
ELECCIÓN DEL MARCO DE MUESTREO	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar lista de unidades de muestreo y número de individuos de las unidades.
ESTABLECER MÉTODO DE MEDICIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Escoger método de medición entrevistas y/o encuestas.
DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Planificar las preguntas: orden, contenido, redacción.. Determinar presentación de la encuesta: Objetivos, instrucciones, identificación de la Institución, encuestador y datos que sirvan para control.
PRUEBA PILOTO DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Seleccionar una pequeña muestra para probar el cuestionario de preguntas Someter a revisión de experto investigador (tutor) Realizar correcciones.
APROBACIÓN DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN – ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	<ul style="list-style-type: none"> Impresión del Instrumento de medición. Planificar el Trabajo de Campo y tareas.

Fuente: <http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/etapas.pdf>

Elaborado por: Renato D. Rodríguez Véliz.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS EN RELACIÓN CON LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

En el análisis de los resultados se consideraron los siguientes:

3.1 SISTEMATIZACIÓN DE LA ENCUESTA

Las encuestas se realizaron en las dependencias de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, áreas Financiera, Técnica, Comercial y Unidades Departamentales que componen la Estructura Organizacional, para de esta manera obtener la información de gran importancia en el estudio del problema, la Misión, Visión, los objetivos institucionales, políticas internas y la gestión administrativa que se realizan para los fines institucionales de comercialización de la Energía Eléctrica como un servicio público básico para el desarrollo económico-social de la Comunidad de la Provincia de Santa Elena con sus cantones La Libertad, Salinas y Santa Elena y, parte de la Provincia del Guayas en los Cantones Guayaquil y Playas, dentro de un área de Concesión de aproximadamente 6740 km².

3.2 ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS

El Diseño del Manual de Procedimientos Administrativos para Fiscalización de Servicios Especializados de los Contratos Adjudicados por Compras Públicas permitirá fortalecer las Actividades efectuadas por los servidores Públicos delegados por la máxima autoridad en la ejecución de los Procedimientos Administrativos de Fiscalización de Servicios Especializados de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena.

Variable Independiente: Manual de Procedimientos Administrativos de Fiscalización.

Variable Dependiente: Fortalecimiento de los Procedimientos Administrativos de Fiscalización de Servicios por Contratación Pública.

3.3 UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A LA HIPÓTESIS:

La propuesta del Manual de Procedimientos Administrativos de Fiscalización de Contratos brindará beneficios en corto y mediano plazo a:

- La Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, mediante el fortalecimiento de los Procedimientos Administrativos básicos de Fiscalización de Contratos.
- Los servidores públicos y funcionarios de la Unidad de Negocio que contarán con una herramienta básica de consulta, ante la existencia de una duda razonable, que transparente y acalare la toma de decisiones en determinada situación en el Control de los Contratos de Servicios Especializados , elevando su nivel de desempeño y caulidades administrativas en el cumplimiento de sus funciones.
- Los Proveedores de Servicios Especializados , que tendrán la oportunidad de demostrar y garantizar la calidad del producto final debido al eficiente control por medio de una Fiscalización adecuada de los servidores públicos de la Unidad de Negocio.
- Los usuarios internos y externos de la Unidad de Negocio, recibiendo y brindando, respectivamente, un servicio de calidad con resultados óptimos que proyecten la imagen Corporativa a nivel Provincial y Nacional.

3.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA UNIDAD DE NEGOCIO CNEL E.P. SANTA ELENA.

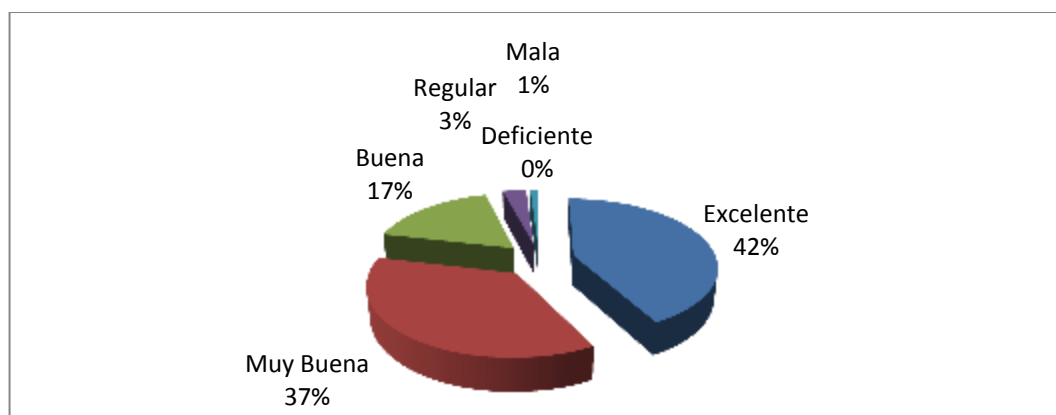
Ítem N° 1. ¿Cómo considera usted la idea de contar con un Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública para Fiscalización de Contratos en la Unidad de Negocio CNEL EP Santa Elena?

CUADRO N° 12 Manual de Procedimientos para Fiscalización

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
1	1.1	Excelente	81	42,19
	1.2	Muy Buena	70	36,46
	1.3	Buena	33	17,19
	1.4	Regular	6	3,13
	1.5	Mala	2	1,04
	1.6	Deficiente	0	0,00
	TOTAL			192

Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

GRÁFICO N° 13 Manual de Procedimientos para Fiscalización



Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

El 42% de los encuestados considera que el contar con el Manual de Procedimiento Administrativos de Contratación Pública es una idea excelente, el 37 % consideran que es una idea Muy buena, el 17 % buena, el 3% regular y el 1 % se muestran negativamente al tema. Existe una aceptación mayoritaria del RR.HH.

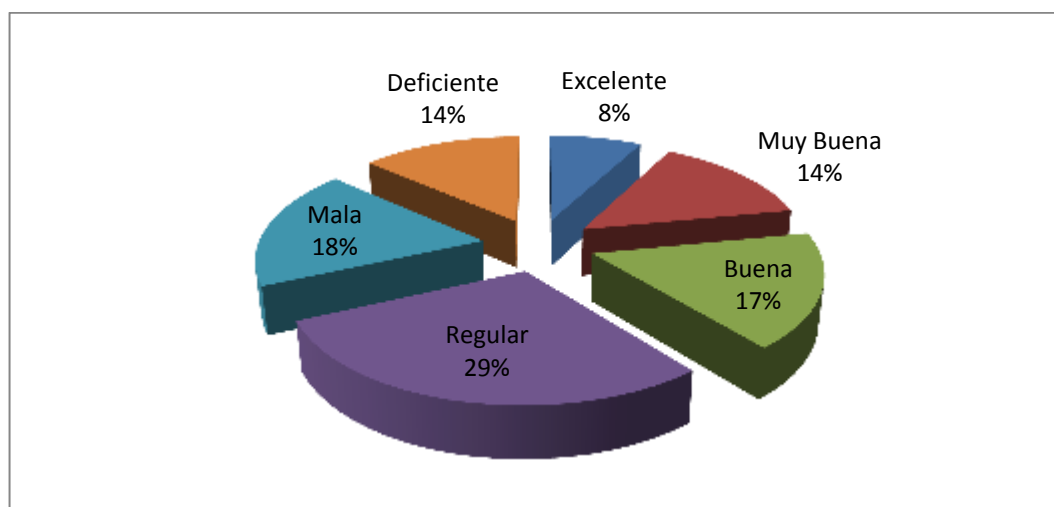
Ítem N° 2. La capacitación de los servidores públicos en temas de Contratación Pública dentro de la Institución es:

CUADRO N° 13 Capacitación en temas de Contratación Pública

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
2	2.1	Excelente	15	7,81
	2.2	Muy Buena	27	14,06
	2.3	Buena	33	17,19
	2.4	Regular	56	29,17
	2.5	Mala	35	18,23
	2.6	Deficiente	26	13,54
	TOTAL			192

Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

GRÁFICO N° 14 Capacitación en temas de Contratación Pública



Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

Un 29 % piensan que la capacitación en temas de Contratación Pública ha sido regular, un 18 % que es mala, un 17 % que ha sido buena, un 14 % dice que es muy buena y un 14 % que ha sido deficiente, solo un 8% sostiene que ha sido excelente, se aprecia un desequilibrio ya que son pocos los servidores públicos que han sido considerados para participar en este tipo de eventos y no se considera a todos los servidores públicos de forma igualitaria para fortalecer sus aptitudes.

Ítem N° 3. ¿Cómo califica las políticas internas para fortalecer su desempeño si en algún momento es delegado para el manejo de Procesos de Contratación Pública?

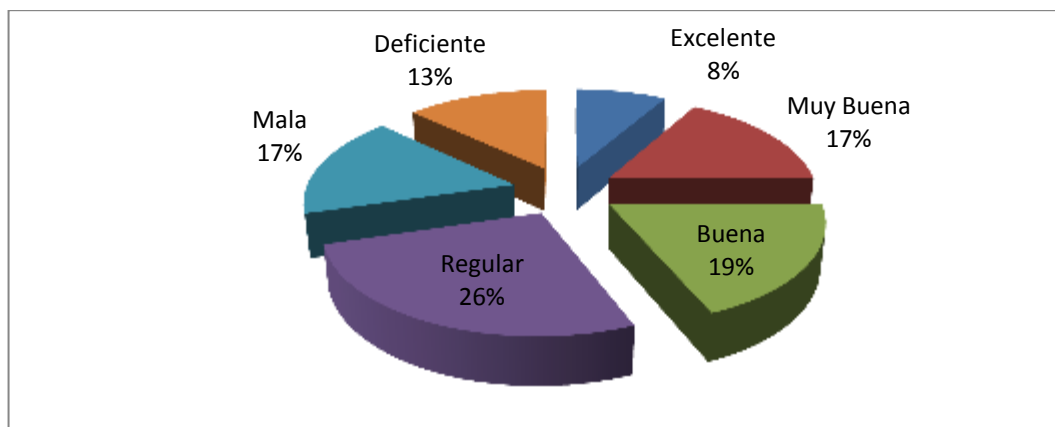
CUADRO N° 14 Políticas internas para fortalecer su desempeño

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
3	3.1	Excelente	16	8,33
	3.2	Muy Buena	32	16,67
	3.3	Buena	36	18,75
	3.4	Regular	51	26,56
	3.5	Mala	32	16,67
	3.6	Deficiente	25	1,02
	TOTAL			192

Fuente: Datos de la Encuesta

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

GRÁFICO N° 15 Políticas internas para fortalecer su desempeño



Fuente: Datos de la Encuesta

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

Un 56 % de los encuestados se muestra descontento con las políticas internas ya que no fortalecen sus aptitudes y conocimientos dentro de la Unidad de Negocio: en este grupo el 25 % las califica de regulares, 17 % de mala y 13,5 % como deficiente, por otro lado el 19 % las califica de muy buena, el 17 % de buena y el 8 % de excelente, siendo importante que la Institución promueva estrategias que se enfoquen al fortalecimiento de las políticas internas de capacitación, formación y creación de aptitudes de los servidores públicos.

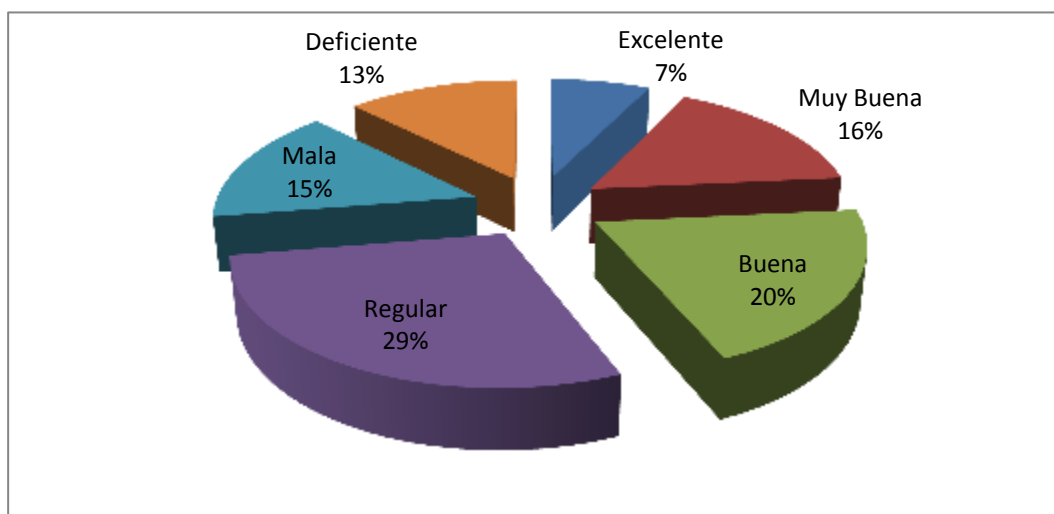
Ítem N° 4. ¿Cómo califica la disposición de Manuales de Procedimientos Administrativos que se manejan en la institución para el control de los procesos internos?

CUADRO N° 15 Disposición de Manuales

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
4	4.1	Excelente	14	7,29
	4.2	Muy Buena	31	16,15
	4.3	Buena	39	20,31
	4.4	Regular	55	28,65
	4.5	Mala	29	15,10
	4.6	Deficiente	24	12,50
	TOTAL			192

Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

GRÁFICO N° 16 Disposición de Manuales



Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

El 29 % de los encuestados califica el acceso y la disposición de los Manuales Institucionales como regular, el 15 % como mala y el 13 % como deficiente, por otro lado el 20 % la califica como buena, el 16 % de muy buena y solo el 7 % de excelente, por lo que la Institución debe brindar el acceso necesario a los Manuales de Procedimientos internos, difundir su contenido y renovarlos permanentemente para uso de todo el personal

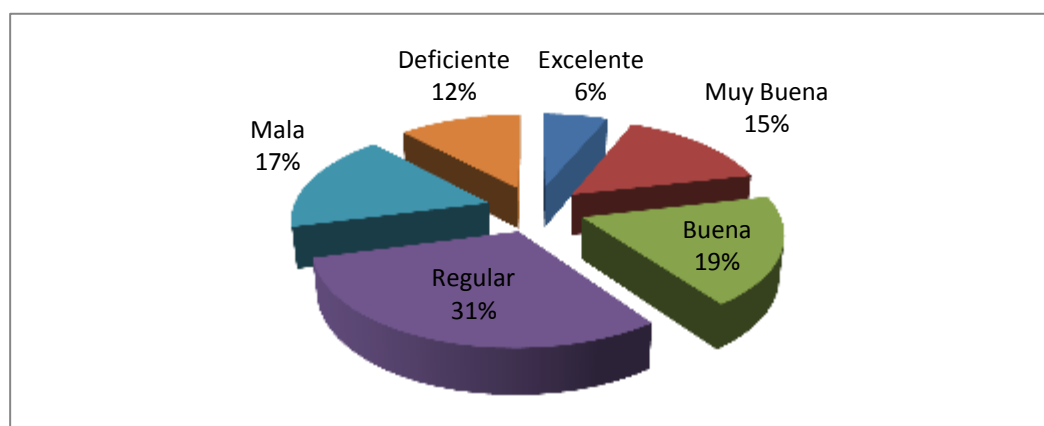
Ítem N° 5. ¿Cómo calificaría el fortalecimiento de las aptitudes, conocimientos y habilidades del talento humano en temas de Contratación Pública en la Unidad de Negocio?

CUADRO N° 16 Fortalecimiento de las aptitudes del RR. HH

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
5	5.1	Excelente	12	6,25
	5.2	Muy Buena	29	15,10
	5.3	Buena	36	18,75
	5.4	Regular	59	30,73
	5.5	Mala	33	17,19
	5.6	Deficiente	23	11,98
	TOTAL			192

Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

GRÁFICO N° 17 Fortalecimiento de las aptitudes del RR. HH



Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

El 31 %. califica como regular el fortalecimiento de sus aptitudes en temas de Contratación Pública, el 17 % que es mala y el 12 % que es deficiente; en el otro extremo el 19 % asegura que es buena, el 15 % muy buena y el 6 % que es excelente, se refleja un desequilibrio en la formación profesional del personal de la Institución como muestra de una débil política interna, preferencias hacia ciertos grupos de trabajadores sin considerar el potencial de otros que esperan acceder a cursos de formación continua en la Organización.

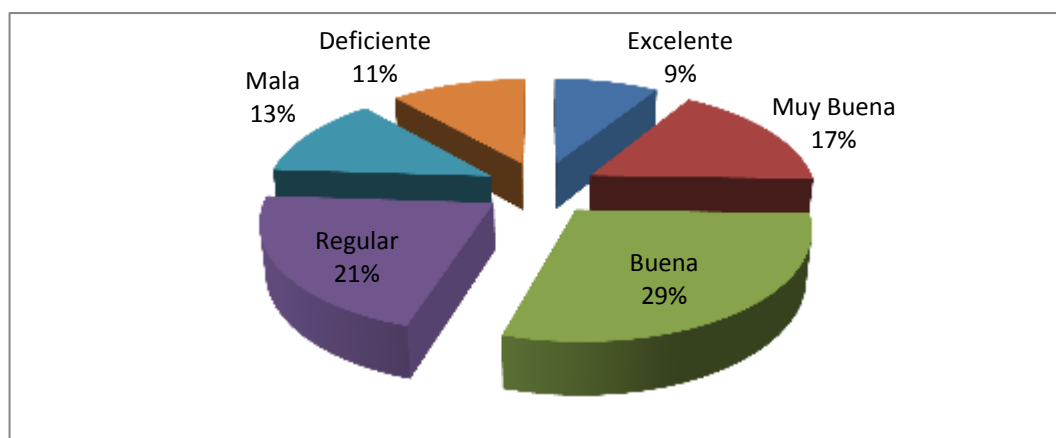
Ítem N° 6. ¿Cómo considera el nivel de difusión de las políticas internas de Contratación Pública?

CUADRO N° 17 Difusión de políticas internas

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
6	6.1	Excelente	17	8,85
	6.2	Muy Buena	32	16,67
	6.3	Buena	56	21,35
	6.4	Regular	41	29,17
	6.5	Mala	24	12,50
	6.6	Deficiente	22	11,46
	TOTAL			192

Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

GRÁFICO N° 18 Difusión de políticas internas



Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

El 55 % considera que la difusión de las políticas internas de Contratación Pública es positiva, el 20 % las califica como buena, el 17 % de muy buena y el 9 % de excelente; en cambio un 45 % le da un aspecto negativo, con el 21 % que asegura que la difusión es regular, el 13 % que es mala y el 11 % deficiente. Por tanto para darle un mayor aspecto positivo, se deben fortalecer los canales de difusión de las políticas internas que le proporcionen al personal la seguridad y respaldo en la toma de decisiones cuando son delegados en Procesos de Contratación Pública.

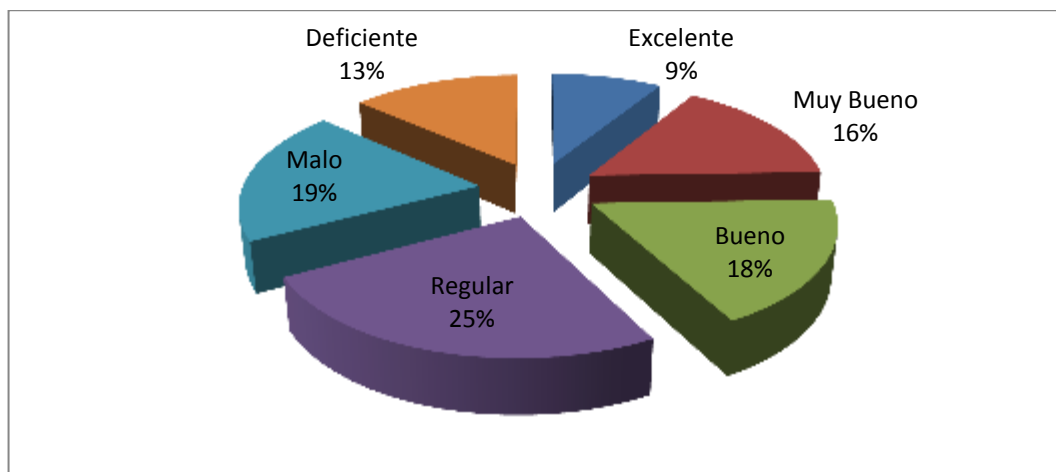
Ítem N° 7. ¿Cómo califica el nivel de conocimientos de su equipo de trabajo en temas de Contratación Pública?

CUADRO N° 18 Conocimientos del equipo de trabajo

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
7	7.1	Excelente	17	8,85
	7.2	Muy Bueno	30	15,63
	7.3	Bueno	34	17,71
	7.4	Regular	48	25,00
	7.5	Malo	37	19,27
	7.6	Deficiente	26	13,54
	TOTAL			192

Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

GRÁFICO N° 19 Conocimientos del equipo de trabajo



Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

Como equipo de trabajo, el nivel de conocimientos en temas de Contratación Pública se ubica con un 25 % en el intervalo de regular, el 19 % lo califica como malo, el 13 % cree que es deficiente, por otro lado el 18 % manifiesta que es bueno, el 16 % como muy bueno y el 9 % de excelente, por lo que se refleja, que como equipo, no todos los servidores públicos pueden participar para llevar adelante un proceso de contratación que se proyecte como una necesidad dentro de una Unidad departamental de la Organización.

Ítem N° 8. ¿Cómo calificaría a la empresa, la forma de retribuir al servidor público cuando se le asigna mayores responsabilidades como podría ser el rol de Comisionado Técnico, Administrador o Fiscalizador de un contrato?

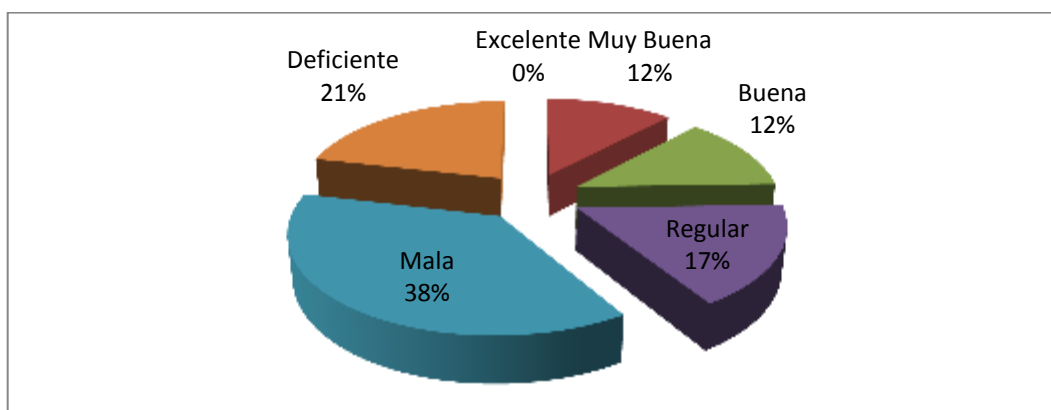
CUADRO N° 19 Retribución de la Empresa al servidor público

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
8	8.1	Excelente	0	0,00
	8.2	Muy Buena	23	11,98
	8.3	Buena	24	12,50
	8.4	Regular	32	16,67
	8.5	Mala	72	37,50
	8.6	Deficiente	41	21,35
	TOTAL			192

Fuente: Datos de la Encuesta

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

GRÁFICO N° 20 Retribución de la Empresa al servidor público



Fuente: Datos de la Encuesta

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

Se muestra un descontento mayoritario por parte del personal en la forma de retribuir al servidor público cuando asume mayores responsabilidades como es la delegación en Procesos de Contratación Pública, 17 % cree que es regular, 38 % que es mala y el 21 % cree que es deficiente, en otro lado el 12 % la califica como buena y el 12% como muy buena. En este caso el bono por eficiencia o logros alcanzados sería una alternativa para mejorar la precepción de los servidores que se ven afectados por esta débil política de incentivo institucional. Valorando la formación profesional y la consecución de los objetivos institucionales.

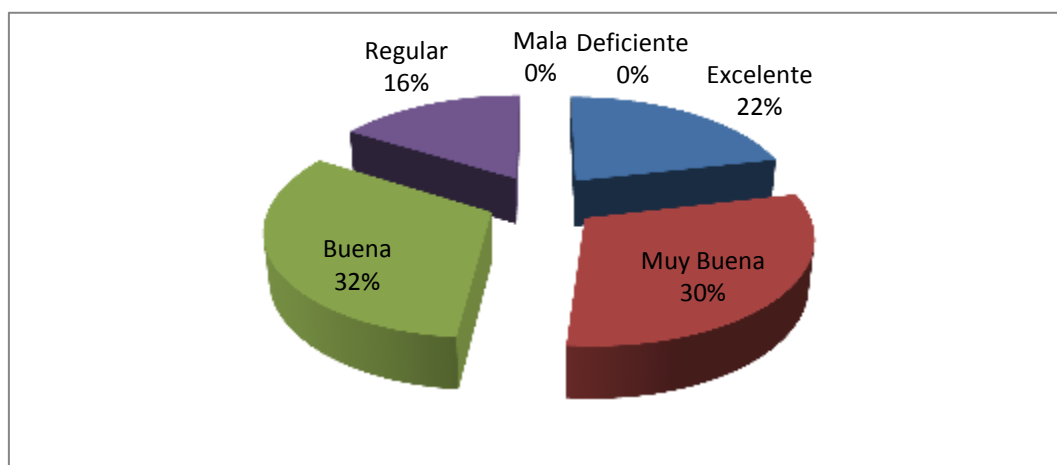
Ítem N° 9. ¿Cómo calificaría la idea de desarrollarse profesionalmente como técnico en Contratación Pública en la UN. STE?

CUADRO N° 20 Visión para desarrollarse profesionalmente

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
9	9.1	Excelente	41	21,35
	9.2	Muy Buena	58	30,21
	9.3	Buena	62	32,29
	9.4	Regular	31	16,15
	9.5	Mala	0	0,00
	9.6	Deficiente	0	0,00
	TOTAL			192

Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

GRÁFICO N° 21 Visión para desarrollarse profesionalmente



Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

La formación profesional es una meta que se propone todo servidor público en el transcurso de su carrera, por ende un grupo mayoritario, 84 %, se muestra positivamente ante la posibilidad que se formen técnicos de Contratación Pública dentro de la Organización, dándoles la oportunidad de ascender, mejorar sus ingresos, valorar sus aptitudes, explotar sus conocimiento y poner en práctica sus habilidades, en cambio solo el 16 % considera como regular esta posibilidad de desarrollarse profesionalmente en la Institución.

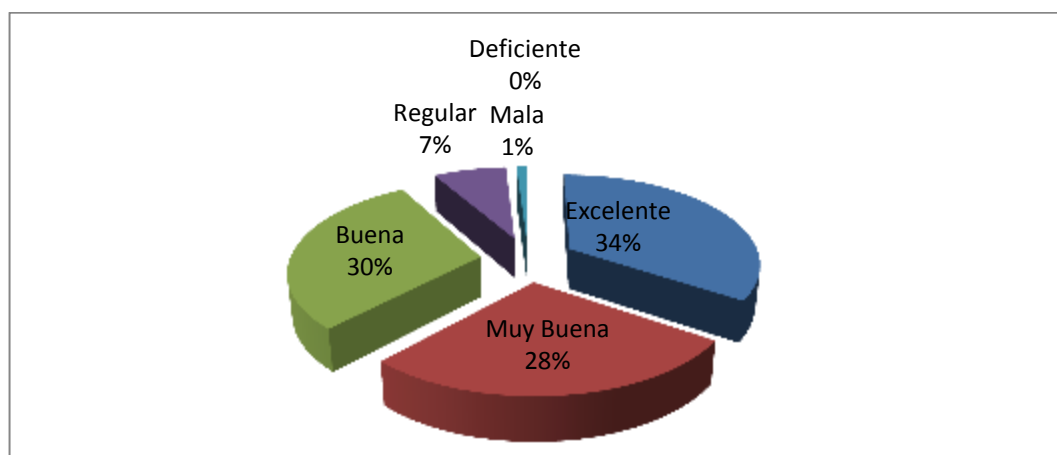
Ítem N° 10. ¿Cómo calificaría la planificación y diseño de estrategias de control interno a los contratos que se realizan con proveedores de servicios?

CUADRO N° 21 Planificación y diseño de estrategias

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
10	10.1	Excelente	66	34,38
	10.2	Muy Buena	53	27,60
	10.3	Buena	57	29,69
	10.4	Regular	14	7,29
	10.5	Mala	2	1,04
	10.6	Deficiente	0	0,00
	TOTAL			192

Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

GRÁFICO N° 22 Planificación y diseño de estrategias



Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

El 34 % de los encuestados, califica la planificación y diseño de estrategias de control como excelente y un 28 % como muy buena, en cambio un 8 % la califica como regular en un margen del 7 % y como mala el 1 %, aun así, el contar con una planificación adecuada, no garantiza que los resultados sean los esperados, ya que para esto, la formación y preparación del talento humano debe estar fortalecida institucionalmente, situación que se muestra en una débil política interna de capacitación en temas de Contratación Pública que incluya a todo el personal.

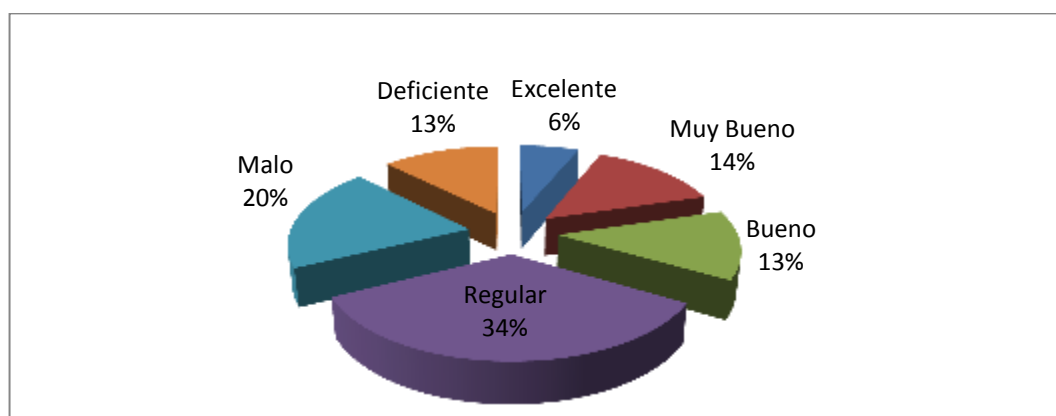
Ítem N° 11. Si usted fuera nombrado Comisionado Técnico, Administrador o Fiscalizador de un contrato, su nivel de conocimiento de la Ley de Contratación Pública es:

CUADRO N° 22 Conocimiento de la Ley de Contratación Pública

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
11	11.1	Excelente	12	6,25
	11.2	Muy Bueno	27	14,06
	11.3	Bueno	25	13,02
	11.4	Regular	66	34,38
	11.5	Malo	38	19,79
	11.6	Deficiente	24	12,50
	TOTAL			192

Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

GRÁFICO N° 23 Conocimiento de la Ley de Contratación Pública



Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

Un grupo mayoritario, de forma honesta confirmó su débil conocimiento en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, el 34 % lo calificó de regular, el 20 % de malo y el 13 de deficiente; de otro lado, el 13 % se calificó como bueno, el 14 % de muy bueno y el 6 % de excelente, teniendo como principal alternativa además de capacitación en temas de Contratación Pública, la disposición de un Manual de Procedimientos que guíen a los delegados en estos procesos, para fortalecer su desempeño y seguridad en la toma de decisiones en las funciones encomendadas por el Administrador de la Unidad de Negocio.

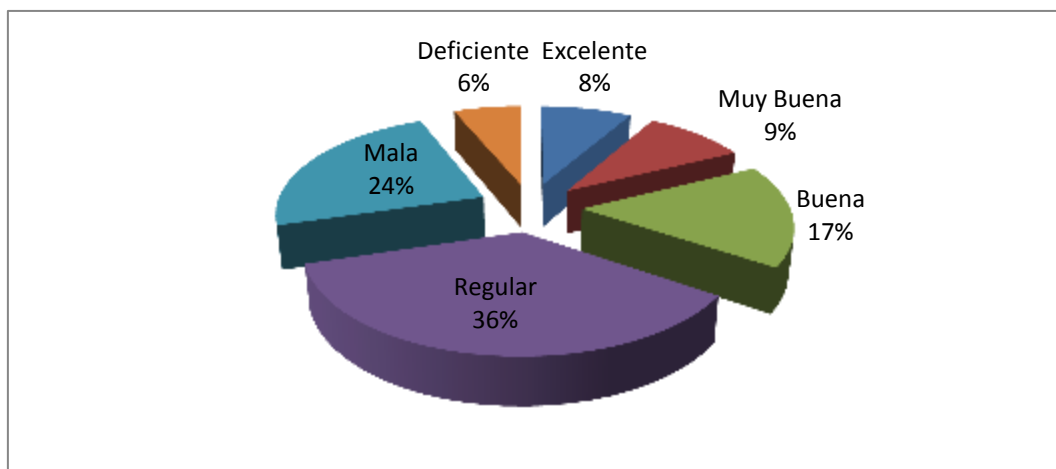
Ítem N° 12. ¿Cómo califica la inducción por medio de Manuales de Procedimientos y los recursos que fueron puestos a su alcance para el desempeño de sus funciones?

CUADRO N° 23 Inducción por medio de manuales de procedimientos

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
12	12.1	Excelente	16	8,33
	12.2	Muy Buena	18	9,38
	12.3	Buena	32	16,67
	12.4	Regular	69	35,94
	12.5	Mala	45	23,44
	12.6	Deficiente	12	6,25
	TOTAL			192

Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

GRÁFICO N° 24 Inducción por medio de manuales de procedimientos



Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

La mayoría de encuestados manifestó que la inducción por medio de Manuales de Procedimientos en un 36 % ha sido regular, el 24 % que es mala y un 6 % deficiente, en cambio un 17 % calificó la inducción y los recursos con un 17 % como buena, un 9 % como muy buena y un 8 % como excelente. La mayoría sostuvo que no hubo una eficiente disposición de manuales con las normas legales y disposiciones que le den sustento y motivación a sus actos.

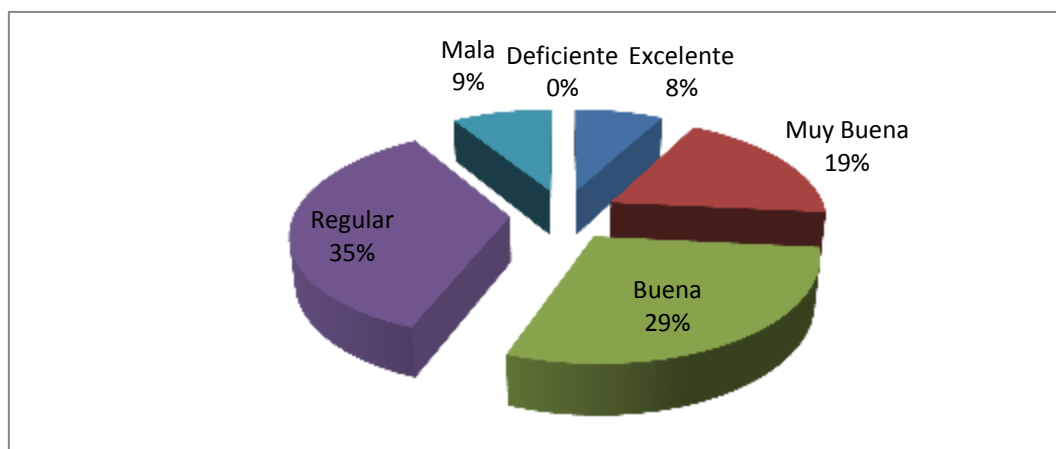
Ítem N° 13. ¿Cómo calificaría la gestión administrativa en Contratación Pública de los servidores públicos de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena?

CUADRO N° 24 Gestión Administrativa en Contratación Pública

ÍTEM	CÓDIGO	OPCIÓN	VALORACIÓN	PORCENTAJE
13	13.1	Excelente	15	7,81
	13.2	Muy Buena	36	18,75
	13.3	Buena	56	29,17
	13.4	Regular	68	35,42
	13.5	Mala	17	8,85
	13.6	Deficiente	0	0,00
	TOTAL			192

Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

GRÁFICO N° 25 Gestión Administrativa en Contratación Pública



Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

El 56 % de los encuestados consideró la gestión administrativa como positiva, el 29 % la calificó como buena, el 19 % como muy buena y el 8 % como excelente, en el lado negativo, el 35 % la calificó de regular y el 9 % como mala. A pesar de esto se muestra que la gestión Administrativa debe ser fortalecida con la disposición de políticas internas, Manuales de Procedimientos y recursos que respalden y motiven de forma permanente las acciones y decisiones de los servidores públicos para alcanzar un nivel de eficiencia 100 % efectivo.

3.5 CONCLUSIONES

- El 96 % de los encuestados muestran apertura y disposición para fortalecer sus conocimientos y utilizar el Manual de Procedimientos Administrativos para Fiscalización de Servicios Especializados de los Contratos Adjudicados, una vez que este sea puesto a consideración del Administrador zonal de la Institución. Solo un 3 % se muestra contrario al desarrollo de esta herramienta de apoyo para mejorar el desempeño.
- A pesar que la Planificación de Control y la Gestión Administrativa se muestran como una actividad positiva considerada así por un 62 % de encuestados, muestra que un 48 % acepta que existen falencias que deben ser eliminadas para mejorar la Gestión Pública de todo el equipo humano de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena.
- La percepción del 61 % refleja la insatisfacción y percepción de un grupo de servidores públicos que se siente relegado, al no ser tomados en cuenta en los eventos de capacitación que se realizan año a año, por lo que el resultado muestra que los programas de formación continua no consideran a la totalidad del equipo de trabajo de la Organización.
- La unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, no cuenta con Técnicos en Contratación Pública por lo que un 84 % de encuestados se muestran positivamente ante la posibilidad de formarse como especialistas en estos procesos dentro de la Institución.
- Un 67 % de los encuestados manifiesta su débil conocimiento en la LOSNCP por lo que no se sienten preparados para asumir delegaciones como Administradores y Fiscalizadores de Contrato, es decir solo un grupo de trabajadores participan y se sobresaturan con carga de trabajo afectando su nivel de eficiencia y desempeño.

3.6 RECOMENDACIONES

- Disponer del Manual de Procedimientos para fortalecer a la Institución, lo que se verá reflejado en la eficiente realización de las actividades y cumplimiento de las Recomendaciones hechas por la Contraloría General del Estado en los Exámenes especiales a los procesos de contratación efectuados en la Unidad de Negocio en años anteriores.
- Promover que la Planificación de Control y Gestión Administrativa alcance niveles de eficiencia superiores al 95% lo cual mejorará la calidad del producto corporativo y la percepción de la Comunidad en la prestación de un servicio público que promueva el desarrollo social y económico de la Provincia.
- Los programas de formación continua deben considerar a la totalidad del equipo de trabajo de la Organización de forma permanente, efectuar el seguimiento a los resultados de las capacitaciones para que se ejecute el efecto multiplicador para todo el talento humano de la Empresa.
- La formación de Técnicos en Contratación Pública es indispensable para contar con este equipo técnico especializado, que asesoren a las diferentes Unidades Departamentales y sustentar los informes técnicos sobre las necesidades departamentales que surgen en el transcurso del tiempo para mejorar la consecución de los Objetivos de la Empresa.
- Es necesario fortalecer los conocimientos y aptitudes del equipo humano por la delegación surgida desde el Administrador zonal, mediante la utilización del Manual de Procedimientos Administrativos para Fiscalización de Servicios Especializados, una vez que este sea puesto a consideración del Administrador de la Institución y así cubrir su debilidad en el conocimiento del marco legal de la LO SCNP.

CAPÍTULO IV

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA FISCALIZACIÓN DE LOS CONTRATOS ADJUDICADOS POR COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA.

4.1 PRESENTACIÓN

La CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena, cuenta con un Manual de Procedimientos de Contratación Pública cuyo ámbito de aplicación corresponde a la etapa precontractual hasta la adjudicación de los Procesos de Compras Públicas para la adquisición de bienes y servicios, contratación y ejecución de obras y consultorías, por lo que el presente Manual tiene como finalidad fortalecer los Procedimientos Administrativos, en la Etapa Contractual de Administración y Fiscalización de Contratos Adjudicados para Contratación de Servicios Especializados con Proveedores Externos en la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena del período 2014, por lo que contiene principalmente los lineamientos básicos que encaminan el conjunto de acciones, tareas y procedimientos a ser efectuados por la máxima autoridad que es el Administrador Zonal, sus delegados y órganos de Control para garantizar la efectividad en el control de los procesos contractuales de Contratación Pública de la CNEL EP. Unidad de Negocio Santa Elena.

Esto conlleva a la satisfacción de las necesidades institucionales, el control de las especificaciones técnicas y requisitos mínimos establecidos en los Pliegos, el cumplimiento del marco legal vigente y directrices internas que obligan al

proveedor contratado a entregar el producto y/o servicio especializado contratado, en los tiempos programados y bajos estándares de calidad establecidos como indispensables para los fines declarados en el Objeto del Contrato y demás Cláusulas de este.

La utilización de este Manual esta supeditada a una permanente revisión por arte de Técnicos en Contratación Pública para mantener actualizado este instrumento de apoyo del Administrador y del Fiscalizador de Contratos.

4.2 OBJETIVOS

4.2.1 Objetivo General

Fortalecer, Sistematizar y homologar los Procedimientos Administrativos de Control y Fiscalización de Contratos Adjudicados a proveedores de Servicios Especializados con respecto a las Actividades de la Etapa Contractual, consistentes en el Diseño, Supervisión y Evaluación del producto y/o servicio especializado contratado.

4.2.2 Objetivos Específicos

- Garantizar la Calidad del producto y/o servicio especializado recibido de los proveedores externos.
- Sistematizar y homologar Procedimientos Administrativos para efectuar el control de los Contratos Adjudicados.
- Establecer los instrumentos de Control para el Administrador y Fiscalizador de Contratos.

- Inducir al Fiscalizador en el marco legal vigente para el cumplimiento de sus funciones.
- Salvaguardar, garantizar el uso responsable y eficiente de los recursos públicos de la Institución.

4.3 SITUACIÓN ACTUAL

CNEL E.P. en su Unidad de Negocio Santa Elena, actualmente cubre un área de concesión estimada en 6740 km², dentro de la Provincia de Santa Elena en los cantones la Libertad, Salinas y Santa Elena, en la Provincia del Guayas, parte de los cantones Guayaquil y Playas. El número de Usuarios al año 2014 llega a aproximadamente 118013 suministros instalados, se proyecta alcanzar a finales del año 2014 una cobertura de servicio para 120000 usuarios, actualmente se ubica en un porcentaje de cobertura del 91.42 % .

Las pérdidas de energía se encuentra entre el 16 al 17 %, su recaudación media es del 94.10 % y el nivel de percepción de la Calidad del Servicio se encuentra en un 51.08 % lo que se refleja en una leve aceptación de la imagen institucional, que requiere de la ejecución de nuevas estrategias y planificación de programas y proyectos que mejoren la calidad del Servicio. Por lo que se programaron al 2013 y 2014 la ejecución de proyectos y programas institucionales cuyo objetivo principal es lograr el fortalecimiento de la Organización y el beneficio a sus usuarios con la extensión y mejoras en la cobertura del servicio de energía y alumbrado público.

Los principales programas y proyectos que se efectúan son :

- PLAN REP - Plan de Recuperación de Pérdidas de energía.
- PMD – Plan de Mejoramiento de la Distribución.

- FERUM – Fondo de Electrificación Rural y Urbano Marginal.

Estos benefician en su mayoría a más de 20.000 usuarios de los sectores rurales con una inversión aproximada de \$ 5,808.607.66 con financiamiento del Presupuesto General del Estado y del Presupuesto de CNEL E.P.

En la actualidad, la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, cuenta con 367 trabajadores, de acuerdo a datos proporcionados por la Superintendencia de Recursos Humanos, se realizaron 32 Eventos de capacitación con la asistencia de un promedio de 30 trabajadores por mes, de dichos eventos solo 2 correspondieron a temas de Contratación Pública, dirigidos a 27 trabajadores que ya poseen conocimientos en estos temas, sin dar oportunidad a otros trabajadores que desean conocer como es el manejo de estos procesos, dándose una discrecionalidad en la oportunidad de asistir a dichos eventos, sin que se dé el efecto multiplicador por parte de quienes si pudieron asistir, hacia los demás trabajadores de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena.

4.3.1 Análisis FODA

4.3.1.1 Fortalezas

- 1.- El Administrador Zonal y la alta Gerencia dispuesto a la Innovación.
- 2.- Talento Humano dispuesto al desarrollo de Aptitudes.
- 3.- Aplicación de Subsidios Tarifa de la Dignidad, Tercera Edad y Discapacidad.
- 4.- Proyecto eMIG – Modelo Integral de Gestión.
- 5.- Profesionales con experiencia

6.- Infraestructura

4.3.1.2 Debilidades

1.- Discrecionalidad en la capacitación del Talento Humano.

2.- Deficiente Aplicación del Efecto mutlicador.

3.- Deficiente Gestión Administrativa para formación de Técnicos en Contratación Pública.

4.- Falta de herramientas de trabajo para los Administradores y Fiscalizadores de Contrato.

5.- Falta de políticas de motivación e incentivo laboral.

6.- Deficientes Procedimientos de Control.

4.3.1.3 Oportunidades

1. Plan de Capacitación de la Contraloría General del Estado (presencial y virtual) y Plan de Capacitación del SERCOP (presencial y virtual).

2. Convenios Interinstitucionales Ecuador Estratégico, EEQ., MEER.

3. Financiamiento de Proyectos Plan REP, PMD y FERUM (PGE).

4. Proyecto emblematicos Renova y Cocinas de Inducción.

5. Megaproyectos Hidroeléctricos

6. Fusión con CELEP E.P.

4.3.1.4 Amenazas

- 1.- Inestabilidad política y Administrativa.
- 2.- Políticas públicas inadecuadas
- 3.- Débil cultura de Pago
- 4.- Aumento en el Hurto de Energía.
- 5.- Proveedores incumplidos.
- 6.- Aumento de precios de materia prima.

4.4 ESTRATEGIAS

1. Crear un ambiente adecuado de trabajo.
2. Establecer el perfil profesional del Administrador de Contratos
3. Establecer el perfil profesional del Fiscalizador de Contratos.
4. Capacitación continua al cliente interno en temas inherentes a la Contratación Pública de acuerdo a su perfil de competencia..
5. Difundir el Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública.
6. Promover el efecto multiplicador del personal capacitado hacia los demás miembros del equipo de trabajo.

7. Revisar e innovar el Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública.

8. Implementación del Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública.

4.4.1 Actividades

- Establecer el perfil profesional del Administrador y Fiscalizador de Contratos.
- Plan de Certificación de Servidores Públicos para formación de Técnicos en Contratación Pública con la intervención del SERCOP.
- Ejecución de Talleres de Trabajo para difundir la importancia del Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública, analizar sus ventajas y desventajas.
- Ejecución de Talleres de Trabajo con el equipo Técnico de Contratación Pública
- Actualización periódica del Manual de Procedimientos con las reformas a LOSNCP, regulaciones del SERCOP y regulaciones Internas de la CNEL EP Unidad de Negocio Santa Elena.

4.5 PLAN DE ACCIÓN

CUADRO N° 25 Plan de Acción

PLAN DE ACCIÓN		
Problema principal		
Deficientes herramientas para guiar Procedimientos Administrativos de los servidores públicos de la CNEL EP. para el desempeño de la delegación de funciones para fiscalización de los procesos de contratación de Servicios Especializados de la CNEL E.P. Santa Elena, año 2014.		
Fin del Proyecto		Indicadores
Implementación del Manual de Procedimientos Administrativos para Fiscalización de los Contratos Adjudicados por Compras Públicas de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP. Unidad de Negocio Santa Elena.		Servidores Públicos de CNEL E.P. Santa Elena Encuesta realizada en CNEL E.P. Santa Elena
Propósito del Proyecto		Indicador
Fortalecer, Sistematizar y homologar los Procedimientos Administrativos de Control y Fiscalización de Contratos Adjudicados a proveedores de Servicios Especializados con respecto a las Actividades de la Etapa Contractual		Informes de Fiscalización Contratos Finalizados Auditorías Internas
Objetivos Específicos	Estrategias	Actividades
<ul style="list-style-type: none"> Sistematizar y homologar Procedimientos Administrativos para efectuar el control de los Contratos Adjudicados. Establecer técnicas básicas e instrumentos de Control para el Administrador y Fiscalizador de Contratos 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer el perfil profesional del Administrador de Contratos. Capacitación continua al cliente interno en temas inherentes a la Contratación de acuerdo a su perfil de competencia Difundir y disponer el Manual de Procedimientos. Implementación del Manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública. 	<ul style="list-style-type: none"> Analizar y determinar competencias técnicas del talento humano en temas Contratación Pública mediante evaluaciones periódicas. Ejecución de Capacitaciones para Certificación de Servidores Públicos, formación de Equipos Técnicos en Contratación Pública. Ejecución de Talleres de trabajo para difundir la importancia del Manual de Procedimientos, analizar ventajas y desventajas. Conformar y encargar al equipo Técnico de Contratación Pública la actualización periódica del Manual de Procedimientos con las reformas a LOSNCP y regulaciones del SERCOP.

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

4.6 CONTENIDO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA FISCALIZACIÓN DE LOS CONTRATOS ADJUDICADOS POR COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA.

4.6.1 Ámbito de Aplicación

El presente Manual se constituye en una guía de consulta obligatoria, para todos los servidores públicos de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, por tanto la máxima autoridad de la Institución dispone su utilización, para cumplimiento de los objetivos determinados en el numeral 4.2 de este Manual.

4.6.2 Marco Legal

- Constitución de la República del Ecuador.
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Ley Orgánica de Empresas Públicas.
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
- Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Acuerdos y Resoluciones del SERCOP.

- Resoluciones y Procedimientos internos.

4.6.3 Recomendación Inicial

La responsabilidad delegada desde el Administrador Zonal (máxima autoridad), no exime de responsabilidad a este, por tanto el servidor público delegado y el equipo de trabajo inmerso en los Procesos de Contratación Pública, tienen una responsabilidad compartida y solidaria para vigilar y fiscalizar el fiel cumplimiento de los Contratos Adjudicados por Contratación de Servicios Especializados con proveedores externos.

De esta forma se pretende concientizar al Servidor Público en la importancia y relevancia de la delegación asumida, debiendo para esto, justificar documentadamente, las decisiones que tenga que tomar para garantizar el producto y/o servicio contratado con proveedores de Servicios Especializados.

4.6.4 Definiciones

Beneficiarios: Población, comunidad o grupo social que goza de los efectos proporcionados por la ejecución de un proyecto, obra pública y satisfacción de un servicio público del cual carecía o sufrían por las deficiencias en su prestación en un sector determinado.

Calidad: Es el conjunto de Características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como su capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario.

CGE: Contraloría General del Estado, máximo organismo técnico encargado del Control, supervisión y evaluación de los actos del poder público Administrativo, que han sido efectuados para la distribución y destino de recursos públicos en la

operatividad y consecución de los objetivos planificados por los organismos estatales en apego y ejecución de las políticas públicas.

Contrato: Es el instrumento jurídico mediante el cual, la Institución formaliza la adjudicación del Proceso de Contratación Pública y obliga al Contratista al Cumplimiento de cada una de las cláusulas previamente revisadas y adaptadas al objeto del Contrato por parte de la Unidad de Negocio o Estudio Jurídico de la CNEL E.P.

Control de Calidad: Proceso interno de gestión, efectuado mediante un sistema de planeación, procesos de producción, control y supervisión de las actividades y evaluación de la calidad del producto o servicio cuyo principal objetivo es el ahorro de costos, rendimiento de la inversión y mayor impacto social generado desde la Organización hacia los usuarios.

Derecho de Repetición: Facultad que tiene el Estado, para actuar en contra de aquellos funcionarios que en el ejercicio de su cargo, afectaron derechos de terceros, perjuicios y provocaron pérdida de recursos estatales. Actos debidamente comprobados por los órganos de control y de justicia competentes, como incumplimiento de obligaciones, omisiones y actos dolosos civiles y penales.

Especificaciones Técnicas: Son características técnicas, descripción del bien, servicio o producto, cantidad y calidad requerido, exigidas en los pliegos y que deben cumplirse de forma obligatoria por la Compañía Contratista (Proveedor de Servicios) considerando las posibilidades que ofrece el mercado y la existencia de proveedores que tengan la capacidad de satisfacer dicho requerimiento.

Herramientas Técnicas: instrumentos especializados, diseñados para realizar una actividad de forma eficiente, que en el ámbito administrativo constituyen un

recurso necesario para facilitar tareas, tomar decisiones y proponer soluciones en una situación determinada.

Impacto Social: Es el efecto o transformación de una situación en muchos casos negativa a una situación positiva dentro de un grupo social o comunidad.

Omisión: Acción de inobservancia de la ley por parte del servidor, funcionario o dignidad pública que puede darse de forma voluntaria (bajo conocimiento de ley) o de forma involuntaria (por desconocimiento de la ley), que se puntualiza como la no realización de un acto obligatorio establecido por la ley y que correspondía ejecutarse en el ejercicio de una actividad o función pública lo cual genera una afectación negativa a los resultados esperados dentro de los fines institucionales.

Proveedores: Persona Natural o Jurídica que de forma permanente se encarga de proporcionar los suministros, materia primas, servicios complementarios o Servicios Especializados necesarios para la obtención del producto final de la Organización.

Responsabilidad: En el ámbito Administrativo Público, es la Obligación que tiene el Estado por medio de sus dignatarios, autoridades, funcionarios o servidores públicos y terceros, de responder por los actos realizados en el ejercicio del poder público y respaldar dichas acciones de manera motivada. Cuando estas acciones no han sido efectuadas con responsabilidad se configura el efecto jurídico para la reparación del daño o pérdida causada por actos y omisiones de los funcionarios y servidores públicos en el desempeño de sus cargos y faculta al Estado a ejercer el derecho de repetición en contra del funcionario responsable de dichos actos.

SERCOP: Servicio Nacional de Contratación Pública, organismo estatal cuya principal actividad es la de garantizar transparencia, legalidad, equilibrio e

idoneidad de las Compras Públicas.

LOSNCP: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, marco normativo que regula los Procesos de Contratación Pública, define el ámbito de acción y procedimientos con que deben actuar las entidades del sector público y organismos de carácter privado que realizan la prestación de servicios públicos con recursos del Estado, de acuerdo a la planificación Anual de Contratación institucional.

4.6.5 Del Administrador Zonal

Es el funcionario que bajo poder especial del Gerente General de la EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL E.P. ejerce la representación legal de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena.

Para la utilización de este Manual de Procedimientos y su cumplimiento dispondrá:

- Su utilización obligatoria por parte de los funcionarios o servidores públicos de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena previa aprobación del Directorio y del señor Gerente General.
- La provisión inmediata de todos los recursos presupuestados, comprometidos y programados para el cumplimiento de la delegación de las funciones del Administrador y Fiscalizador del Contrato.
- La capacitación y formación permanente bajo el principio del efecto multiplicador, de los servidores públicos delegados en la Administración y Fiscalización de Contratos.

4.6.6 De la Delegación del Administrador Zonal al servidor público.

El servidor público en cumplimiento de las obligaciones dispuestas para el desempeño de sus funciones dentro de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, bajo el principio de desconcentración de funciones y responsabilidades, recibe del Administrador Zonal, mediante resolución debidamente motivada (**contenido y alcance**), la delegación de funciones como Administrador o Fiscalizador de Contratos de los Procesos Adjudicados por Contratación Pública de Servicios Especializados con Proveedores Externos, con la finalidad de vigilar supervisar y garantizar el fiel cumplimiento del mismo y salvaguardar el destino de los recursos públicos destinados para estos fines.

4.6.7 Nombramiento

Debidamente documentado, el servidor público delegado, recibe la notificación de la Delegación mediante Nombramiento emitido por la Unidad de Asesoría Jurídica, firmado por el Administrador Zonal, debiendo para constancia, firmar la aceptación de la delegación.

4.6.8 Aceptación de la Delegación

Bajo argumentos de Ley, en concordancia a lo dispuesto en los Artículos 110 y 111 del Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, el servidor público delegado puede negarse por escrito a la delegación recibida cuando:

- a) Exista conflicto de intereses, compromisos o relación comercial con el proveedor de servicios (contratista adjudicado), que pongan en duda su imparcialidad en la supervisión del Contrato delegado.

- b) Haya participado en la etapa precontractual del mismo proceso que se le pretende delegar en la parte contractual.
- c) Tenga bajo su control más de 2 contratos en los que se encuentre desempeñando las Funciones de Administrador o Fiscalizador de Contrato para no provocar sobrecarga de trabajo.
- d) Se encuentre participando como Comisionado Técnico en la etapa precontractual de 2 o mas Procesos de Contratación Pública para no provocar sobrecarga de trabajo.

Con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos Institucionales y de la delegación con responsabilidad, transparencia, eficiencia, eficacia y calidad.

4.6.9 Principios Básicos de la Fiscalización de Servicios Especializados

La fiscalización se constituye en un compromiso mutuo, entre el Contratante y la Contratista en el cual, la máxima autoridad institucional (Contratante) y sus delegados asumen la responsabilidad moral, honesta y eficiente de proteger, supervisar y salvaguardar los recursos invertidos por la Institución para contratar y acceder a Servicios Especializados que por su carácter y origen no pueden ser generados dentro de la Institución, y son necesarios para cumplir con los Objetivos institucionales para la Comercialización de la Energía eléctrica y prestación eficiente del servicio de Alumbrado Público, por lo que se contrata, con proveedores externos (Contratistas) debidamente autorizados, especializados y con alta experiencia, que contraen con la Institución, la OBLIGACIÓN en la prestación de servicios técnicos especializados de calidad y excelencia, que por su nivel de complejidad requieren inversión en tecnología de punta, personal capacitado, logística e infraestructura que no pueden ser asumidos por la Institución debido a su alto costo de inversión.

La fiscalización requiere de cuatro pasos básicos secuenciados que se deben tener en cuenta para que las actividades de Control puedan efectuarse de manera responsable, honesta, transparente, eficiente y dinámica por lo que el rol de Administrador y/o Fiscalizador de Contratos de Servicios Especializados, exige que en el Diseño del Control de la Calidad, los procedimientos que debe realizar el Fiscalizador, deben ser basados en un ciclo de Mejora continua para promover el Sistema de Gestión de Calidad dentro de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, de acuerdo a la siguiente lógica de trabajo:

4.6.9.1 Planear

Es imprescindible definir las actividades básicas del proceso de fiscalización a llevar a cabo, para de esta forma determinar el orden de cada tarea, minimizar las probabilidades de fracaso y asegurar la concesión de los objetivos fijados y concordantemente a las cláusulas del Contrato efectuado con el Proveedor de Servicios.

Se propone así, que las actividades permanentemente bajo el Control de la máxima autoridad o sus delegados, vayan mejorando hasta lograr un proceso homologado que permita alcanzar un resultado igual o mayor al esperado. Parte de esta actividad de planeación consiste en:

- Seleccionar datos y recabar información adecuada para adquirir o fortalecer conocimientos y aptitudes necesarias para el proceso.
- Pormenorizar las características de los objetivos y resultados esperados (Conocer los Objetivos y cláusulas contractuales).
- Diseñar y definir las actividades propias del proceso, recursos, técnicas, indicadores e instrumentos de medición que permitan efectuar el control y

medir la calidad que se espera del producto y/o servicio contratado.

4.6.9.2 Hacer

En este paso, se gestiona y asigna recursos, se organiza, dirige acciones para proceder a ejecutar de forma estandarizada las actividades que se han planificado estratégicamente, en concreto la supervisión y fiscalización del trabajo y los objetivos previamente definidos en los características del producto o servicio contratado y los requisitos técnicos mínimos de los pliegos, que son de observancia obligatoria en el cumplimiento del Contrato.

Lógicamente en esta etapa, se requiere de una excelente Gestión Administrativa para la disposición logística de los recursos necesarios que permitan llevar a cabo el Procedimiento Administrativo de Fiscalización del Contrato, toda vez que se han cumplido los términos de ley tanto en la firma del Contrato, la entrega de las Garantías Técnicas, Garantía de Fiel Cumplimiento, Garantía de Buen uso del anticipo y demás requisitos que deban ser cumplidos por parte del Contratista y, la entrega del anticipo por parte de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, si así estuviera contemplado dentro del Contrato. Se pueden dar contratiempos o problemas en la ejecución del trabajo por lo que de acuerdo a la Planificación Estratégica, se deben proponer alternativas de solución para agilizar el cumplimiento de los servicios técnicos especializados contratados para obtener el producto y/o servicio deseado.

Todos estos actos deben ser documentados para constancia física y elaboración del expediente del proceso realizado, ya que los organismos de Control, Contraloría, Procuraduría y Fiscalía General del Estado en caso de requerirlo, para control, denuncias bajo sospecha o presunción de delitos con pérdidas de recursos, pueden intervenir de oficio o previo pedido del Administrador Zonal, para solicitar información y justificativos de cada una de las acciones efectuadas en la

Administración o Fiscalización de Contratos. De tal manera que una recomendación básica es que además del medio físico, los documentos deben estar digitalizados para la disposición inmediata de la información en caso de ser requerida.

4.6.9.3 Verificar

En esta actividad se procede a medir, evaluar y calificar el trabajo supervisado, la calidad del producto y/o servicio obtenido, de tal manera que se determina si todo se efectuó de la forma en que planificada, se llevaron a cabo cada una las cláusula contractuales y si se cumplió adecuadamente con lo estipulado dentro del contrato, de esta forma se garantiza que las acciones de los servidores públicos delegados estuvieron enmarcados en la ley, se dio fiel cumplimiento al Contrato, se logró alcanzar los objetivos en el tiempo trazado y que los recursos destinados para este Contrato fueron debidamente devengados y justificados con el producto y/o servicio recibido a entera satisfacción de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena.

4.6.9.4 Actuar

En esta parte, una vez elaboradas las conclusiones de las actividades efectuadas, las novedades encontradas, el nivel de los resultados y logros alcanzados en la ejecución del contrato, se emiten las respectivas recomendaciones documentadamente para:

1.- Proponer alternativas de mejoras para el próximo ciclo, como parte del Sistema de Gestión de Calidad:

- Identificar las actividades en donde se cometieron errores y existieron falencias,

- Explicar cómo incidió en el alcance de los resultados fijados y,
- Describir que situaciones deben ser cambiadas con la finalidad de mejorar en futuros Procedimientos Administrativos para el Control y Fiscalización de los Contratos.

2.- Cimentar, promover y fortalecer aquellas acciones que lograron, sin errores, garantizar el cumplimiento de los Contratos Adjudicados con proveedores de Servicios Especializados .

3.- Eliminar aquellas actividades que representaron consecutivos errores y obstáculos que desmejoraron la calidad del producto y/o servicio alcanzado.

4.6.10 Herramientas Institucionales

4.6.10.1 Equipos

4.6.10.1.1 Vehículo

Es responsabilidad de la Unidad de Negocio proveer al Administrador y Fiscalizador del Contrato, de esta herramienta necesaria para movilizarse al sitio del trabajo efectuado por el Contratista, en el nombramiento debe disponerse el número de vehículo asignado y las características del vehículo si es necesario.

4.6.10.1.2 Cámara Digital

La constancia fotográfica de las novedades y el trabajo de fiscalización es importante para respaldar el informe de fiscalización, esta herramienta debe ser

provista por la Unidad de Negocio, este implemento tiene que contar con las características mínimas que se requieran para captar una imagen clara y precisa de las actividades del Contratista.

4.6.10.1.3 GPS

En caso de requerirlo, es necesario entregar al Administrador o al fiscalizador del Contrato esta herramienta que le permitirá levantar la posición geo referenciada del sitio en que se levanta la información en campo del trabajo efectuado por el Contratista o proveedor.

4.6.10.1.4 Uniforme

El servidor público delegado debe recibir un uniforme adecuado a las actividades de campo por lo que es obligación de la Institución, entregar el uniforme Operativo que consiste en Camiseta, Jean, Gorra/casco y Botas, que proporcionará comodidad y seguridad para efectuar las actividades de fiscalización.

4.6.10.2 Tecnología

4.6.10.2.1 Laptop o Tablet

Es la herramienta indispensable para manejo y respaldo de toda la información, elaboración de documentación importante para el proceso y efectuar el archivo digital del expediente del Contrato, que permitirá disponer de forma segura e inmediata, en cualquier lugar, de todos los datos relevantes que se necesiten para justificar la toma de decisiones ejecutada durante la Administración y/o fiscalización del proceso de Contratación Pública.

4.6.10.2.2 Intranet

Con la Implementación del portal INTRANET al año 2014 se promueve la utilización de herramientas tecnológicas de consulta que faciliten la disposición de información de forma oportuna, es así que el servidor público, usuario del sistema, puede acceder a esta herramienta mediante la siguiente dirección electrónica:

<http://172.30.1.29/santaelena/>

4.6.10.2.3 Procedimientos

Para el año 2014, en el ámbito de la Gestión de adquisiciones, se pone a consideración de los servidores públicos de la Unidad de Negocio como complemento del presente manual los siguientes procedimientos en la dirección electrónica

http://172.18.8.8/intranet/index.php?option=com_content&view=article&id=57&Itemid=82

4.6.10.2.4 Auditoría

- Manual de Procedimiento de Gestión para el cumplimiento de recomendaciones de trabajos de auditoría.

4.6.10.2.5 Gestión de Adquisiciones (Etapa Precontractual).

- Manual de Procedimientos de Contratación Pública.

4.6.10.2.6 Sistema de Seguimiento a Recomendaciones de Auditoría SSRA.

Para el desarrollo de las actividades de control asignadas a los Funcionarios delegados en los Procesos de Contratación Pública y la gestión para el cumplimiento de las recomendaciones generadas en los informes de Auditoría Interna, Externa y/o Contraloría General del Estado, se dispone la utilización del Sistema de Seguimiento a recomendaciones de Auditoría SSRA.

La dirección de acceso al sistema a través del navegador puede ser, dependiendo el caso, la siguiente:

<http://srv.cnel.gob.ec:8080/Auditoria> (Computador con acceso a Internet, en cualquier lugar donde se encuentre).

<http://172.30.1.189:8080/Auditoria> (Computador conectado a cualquier red de CNEL, en cualquier Unidad de Negocio, no importa si el equipo tiene o no acceso a internet).

4.6.11 Instrumentos

4.6.11.1 Pliego del Proceso

Son de Consulta obligatoria para el Administrador y el Fiscalizador del Contrato, ya que contiene el Objeto del Proceso, Condiciones y especificaciones técnicas, requisitos mínimos y términos de referencia de acuerdo a la naturaleza de la Contratación.

4.6.11.2 Contrato

Dentro de este contrato debe constar de forma obligatoria las cláusulas para aplicación de multas, margen de error (si aplica), Objeto del Contrato, formas de

Pagos y plazos de entregas del Producto y/o servicio contratado.

4.6.12 Del Fiscalizador

Es el Funcionario o servidor público de la unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, que bajo potestad de la Ley y en clara delegación del Administrador zonal, se vuelve el eje coordinador y representante de la Unidad de Negocio ante la Compañía Contratista, será el encargado de validar, garantizar y efectivizar la entrega del producto o servicio contratado de acuerdo a las Cláusulas del objeto del Contrato.

4.6.12.1 Perfil del Fiscalizador o Administrador del Contrato.

El Administrador zonal, debe tener en cuenta, el perfil profesional del funcionario o servidor público a ser delegado, el cual debe tener una formación y conocimiento adecuados al objeto y fines del Contrato del producto o servicio contratado.

Este funcionario o servidor público delegado como requisitos básicos indispensables debe:

- 1.- Haber obtenido una calificación muy buena o excelente en la Evaluación del desempeño Institucional.
- 2.- Contar con título profesional y/o experiencia acorde a las circunstancias, objeto y fines del Contrato.
- 3.- Tener en la Institución más de un año de trabajo que garantice la continuidad del proceso de supervisión y control del Contrato a ser delegado, salvo que dicho funcionario o servidor público haya sido contratado de forma expresa para la supervisión de la etapa Contractual de dicho proceso de Contratación Pública.

4.6.12.2 Competencias Técnicas

Planificación

Pensamiento Estratégico: capacidad de comprender y adaptarse a los cambios de la Organización, generar ideas innovadoras para obtener una Planificación Estratégica y calidad del trabajo de fiscalización.

Estrategias

Planificación y gestión de Metas: Desarrollo de estrategias, Administración de varias actividades a la vez, diseñar actividades de control y supervisión en el cumplimiento de sus funciones.

Recursos de Gestión

- Pensamiento Analítico: procesar datos e información relevantes y análisis lógico para el manejo de datos estadísticos y situaciones que permitan tomar decisiones adecuadas a las actividades de Control.
- Pensamiento crítico: Capacidad para analizar, utilizar y priorizar el marco jurídico adecuado a las actividades asignadas.
- Destreza matemática: Capacidad para realizar cálculos complejos para determinar buen uso de los anticipos, avances, pagos y liquidaciones del contrato.
- Identificación de Problemas: Capacidad para Identificar problemas que afecten la consecución de los objetivos previamente definidos y proponer alternativas de solución a los conflictos.

4.6.13 De las Obligaciones del Fiscalizador

El funcionario o servidor público fiscalizador dispondrá de la capacidad de decisión para:

- Exigir el cumplimiento de cada una de las cláusulas del Contrato.
- Evitar retrasos en el cumplimiento de los servicios contratados,
- Recomendar al Administrador del Contrato, la aplicación de multas y sanciones contractuales por retrasos no justificados por el contratista en la entrega del producto o servicio.
- Presentar los informes oportunos y pertinentes al Administrador del Contrato de acuerdo al avance o efectivización del servicio contratado.
- Hacer conocer al Administrador del contrato las solicitudes de prórrogas solicitadas por el Contratista, las mismas que a su vez deben ser sometidas a la aprobación del Administrador Zonal para su aceptación.

4.6.14 De las Obligaciones del Administrador del Contrato

El funcionario o servidor público Administrador del Contrato, ejerce las actividades de coordinación con el Fiscalizador del Contrato y evalúa si las acciones de Control ejercidas se están efectuando de acuerdo a las Cláusulas determinadas en el Contrato. Dispondrá de la capacidad de decisión para:

- Coordinar los recursos: uniforme, vehículo, cámara, gastos de alimentación y otros, que sean necesarios para el cumplimiento del trabajo del Fiscalizador y que debe disponer de forma inmediata la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena.

- Coordinar, evaluar y garantizar la calidad del trabajo de Control efectuado por el Fiscalizador.
- Vigilar que se dé estricto cumplimiento a las Cláusulas Contractuales (plazos, cronogramas, calidad y costos del servicio).
- Aclarar dudas surgidas y dirimir entre la información levantada por el fiscalizador y la información entregada por el Contratista.
- Pedir autorización al Administrador zonal para las prórrogas que solicite el Contratista.
- Aplicar las Multas y sanciones recomendadas por el Fiscalizador del Contrato, cuya aplicación y forma de calculo debe estar contemplada en las Cláusulas Contractuales.
- Dar cumplimiento a sus obligaciones contractuales elaborando la respectiva acta de entrega recepción definitiva una vez transcurrido el Plazo que determina la ley.

4.6.15 De la Responsabilidad del Fiscalizador o Administrador del Contrato (Sanciones).

De conformidad a la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, se presume que todas las actividades realizadas por las instituciones del Estado y todas las acciones ejecutadas por sus servidores públicos son legítimas, a menos que la CGE, en consecuencia a las actividades de Control de la Gestión Gubernamental, determine lo contrario.

Por tales razones mediante el presente Manual, se recomienda y se aclara a los

servidores públicos delegados como Administradores y Fiscalizadores de Contratos, que la responsabilidad de la delegación parte desde la aceptación del nombramiento por delegación hasta ejecutar las acciones de control y seguimiento a la Compañía Contratista de Servicios Especializados de forma adecuada a las normas legales vigentes que permitan proteger los recursos públicos invertidos en los Procesos de Contratación Pública y garantizar la calidad del producto o servicio recibido a entera conformidad de la Institución y de los usuarios beneficiarios del servicio de energía eléctrica, haciendo respetar cada una de las cláusulas del contrato y las especificaciones técnicas exigidas en los pliegos.

En referencia al capítulo 5 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, de forma práctica se expone los principales indicios de responsabilidad del servidor público.

4.6.15.1 Responsabilidad Administrativa

Se determina, previo informe de auditoría y/o examen especial, cuando existe inobservancia y/o violación de las normativas vigentes, pérdida o desvío de recursos y el incumplimiento por parte del servidor público de las actividades y deberes bajo su competencia.

La sanción a aplicarse puede ser

- Multas (sanción pecuniaria).
- Destitución del cargo (cesación de funciones).

La aplicación de estas sanciones previas causales y trámites de ley, corresponden al Administrador Zonal, estas no eximen al servidor público o funcionario de las

demás responsabilidades civiles y penales que puedan derivarse de los actos cometidos en perjuicio de la Institución o de la omisión por inobservancia de la Ley.

4.6.15.2 Responsabilidad Civil Culposa

Se origina de la Responsabilidad Administrativa por acción u omisión, se determina, previo informe de auditoría y/o examen especial declarado por el Contralor General y se extiende a todos los servidores públicos y terceros involucrados en el perjuicio económico ocasionado a la Institución.

El perjuicio económico causado, origina la determinación de una glosa u orden de reintegro a las cuentas de la Institución, previa determinación de:

- Las cantidades egresadas o desembolsadas injustificadamente,
- Incumplimiento parcial o total de los contratos de servicios u obras supervisados,
- Pagos en exceso en los contratos, remuneraciones, adquisiciones con sobrepagos,
- Bienes dañados o perdidos, etc...

4.6.15.3 Responsabilidad Penal

Se configura la responsabilidad penal cuando la acción del funcionario o servidor público (CONDUCTA PUNIBLE INTENCIONAL), genera un daño a la Administración y produce la pérdida de recursos públicos, en ella se presume,

detecta y fundamenta la emisión dolosa de documentos, manipulación de informes u omisión de informes que debían evitar la pérdida de los recursos públicos, por tanto encubren fallas o incumplimientos en la ejecución del Contrato o en las actividades propias de sus funciones. Razón por la que se establece una responsabilidad penal del Servidor público delegado por la máxima autoridad que se configura como un delito.

Estos delitos y sus figuras jurídicas se contemplan a partir del artículo 278 Sección Tercera del nuevo Código Integral Penal, “**Delitos contra la eficiencia de la Administración Pública**”, originan la acción penal en contra del funcionario o servidor público y la correspondiente indemnización a la Institución por el perjuicio ocasionado conforme los procedimientos de ley pertinentes.

4.6.16 Informe de las Actividades de Fiscalización

El informe de las actividades de Control y fiscalización debe ser:

- **Sustentado** y presentado de acuerdo a los tiempos programados de ejecución del contrato, contra entrega del Servicio y/o producto adquirido.
- **Ser concordante** a lo determinado en la Ley, los pliegos y en las cláusulas del contrato.
- **Parte de un expediente Administrativo físico y digital** que sistematice la documentación pertinente al proceso de Contratación Pública delegado, para su presentación, de ser solicitada, ante los órganos de Control Interno (Auditoría Interna) y Externo (CGE).

4.6.16.1 Documentación Importante que debe anexar el Fiscalizador para el pago al Proveedor.

- Memorándum del Fiscalizador del Contrato (Quipux).
- Informe motivado del Fiscalizador.
- Formulario de calidad del Servicio recibido.
- Cronograma de las Actividades programadas y realizadas.
- Recuerde que por disposición y normas técnicas de control NTC, cada hoja del informe y sus anexos deben ir sumilladas.

Dirigir memorándum al Administrador del Contrato con copia a Gerente y/o Jefe del área involucrada al Proceso de Contratación Pública.

4.6.16.2 Documentación Importante que debe anexar el Administrador del Contrato para el pago al Proveedor.

- Memorándum del Administrador del Contrato (Quipux).
- Informe motivado del Administrador del Contrato.
- Informe motivado del Fiscalizador del Contrato.
- Factura del Proveedor (No olvidar firmar recibido).
- Copia del Nombramiento.
- Copia del Contrato.

- Acta de Entrega Recepción Provisional si son varias entregas o Acta Definitiva si es una sola entrega.
- Orden de compra.
- Roles de Pago del último mes.
- Detalle actualizado de Aportes de Afiliación al IESS del personal de la Cia. Contratista o Proveedor.
- Copia de la Póliza.
- Recuerde que por disposición y normas técnicas de control NTC, cada hoja del informe y sus anexos deben ir sumilladas.

Dirigir memorándum a la Gerencia Financiera con copia a Gerente y/o Jefe del área involucrada al Proceso de Contratación Pública y al Fiscalizador del Contrato.

4.6.17 Diseño de las Actividades de Control

4.6.17.1 Planificación

Se considera el punto clave de la Fiscalización, mediante la cual se realiza la Organización y distribución de las actividades a efectuarse para el Control del Trabajo por prestación de Servicios Especializados que va a efectuar el Contratista o proveedor. La planificación debe adaptarse al tiempo estipulado para la ejecución de los Servicios Especializados y considerar posibles eventualidades surgidas durante las actividades del Contratista.

4.6.17.2 Estrategias

Ante cualquier eventualidad se necesita elaborar las alternativas de solución necesarias para los inevitables problemas que surgen en la ejecución de las actividades de Control, es importante tomar en cuenta la responsabilidad asumida por la delegación recibida del Administrador Zonal de la Unidad de Negocio.

La estrategia debe ir dirigida hacia el objetivo o fin de la actividad. Ejemplo si por cualquier eventualidad el contratista no puede efectuar el servicio en el día programado, se debe proponer alternativas de solución que no afecten el resultado esperado y que no provoquen retrasos en los trabajos contratados ni en la calidad del servicio. Dar una solución no significa improvisar y salir del “bache” como se dice popularmente, porque esto provocará que más adelante vuelva a aparecer dicho problema, se complique o se vuelva un “mal permanente” durante la ejecución de las actividades de Control. Por tal razón la estrategia propondrá soluciones pertinentes y permanentes a estos problemas surgidos, para la buena marcha del proceso de Contratación Pública en su etapa contractual.

4.6.17.3 Herramientas para Fiscalización del Trabajo

Es responsabilidad de la Institución proveer de las herramientas necesarias para efectuar y garantizar las funciones delegadas, lo contrario limita y desalienta al Administrador o fiscalizador de Contrato a llevar adelante el trabajo encomendado, provocando pésimos resultados y vacíos en los informes ejecutivos por un deficiente control, provocado por la falta de herramientas adecuadas al trabajo (ver **4.6.10 Herramientas institucionales**).

El Administrador Zonal ordenará al Gerente del área correspondiente al proceso de Contratación Pública, la provisión obligatoria de los equipos y vehículos necesarios para la ejecución de las actividades del Administrador o Fiscalizador

del Contrato, el no cumplimiento de esta disposición será causal para aplicar las sanciones correspondientes al funcionario de acuerdo al Manual Interno de Administración del Talento Humano de la CNEL E.P.

4.6.17.4 Cronograma

Es recomendable elaborar, adaptar y programar obligatoriamente el Cronograma de Trabajo de Fiscalización al Cronograma de trabajo del Proveedor de Servicios Especializados y considerar que en el transcurso del tiempo existen situaciones imprevistas que afectan el tiempo programado en las cláusulas del contrato.

Por tanto las prórrogas del trabajo inciden en la calidad y costo del producto o servicio recibido, por lo que el Fiscalizador tiene la obligación de velar que se cumplan todas las especificaciones técnicas y requisitos mínimos contemplados en los pliegos de los procesos adjudicados, sus respectivas cláusulas contractuales y la aplicación de sanciones por los retrasos injustificados que puedan existir en la ejecución de los trabajos de Servicios Especializados.

4.6.18 De la Responsabilidad del Contratista

4.6.18.1 Planificación y Cronograma de Trabajo.

El contratista tiene la obligación de poner a conocimiento del Administrador y Fiscalizador del Contrato, previamente antes del inicio de los trabajos, el cronograma de las actividades a ejecutar y las personas o trabajadores responsables de dichas actividades con el efecto de adaptar la planificación y actividades del fiscalizador a la programación manifestada por el Contratista de Servicios Especializados y considerar la reprogramación de dichos trabajos en caso de existir algún evento que interfiera en la ejecución de estos.

4.6.18.2 Cumplimiento de especificaciones.

La ejecución de los Servicios Especializados debe efectuarse de acuerdo a las especificaciones técnicas y requisitos mínimos exigidos. El Administrador y el fiscalizador del Contrato tienen la obligación de hacer respetar las disposiciones de los pliegos y las Cláusulas del Objeto del Contrato. Bajo ningún concepto pueden disponer actividades que modifiquen el objeto del Contrato, que generen costos adicionales al monto establecido en el compromiso presupuestario o que no estén consideradas en los documentos contractuales del proceso. Cualquier decisión en caso de existir alguna contradicción o duda en la ejecución del Trabajo debe ser informada por el fiscalizador al Administrador del Contrato para programar las acciones necesarias de solución.

4.6.18.3 Calidad del Servicio.

La calidad del producto o servicio provisto por el Contratista debe garantizarse como parte del trabajo efectuado y los resultados esperados, los márgenes de error contemplados en las cláusulas del contrato no eximen al contratista de la aplicación de multas por la prestación de un deficiente o inadecuado servicio especializado, no se utilizará el margen de error como justificativo para dar por satisfecho y conforme la recepción del producto y/o servicio obtenido de las actividades del Contratista.

4.6.19 Cumplimiento Efectivo del Servicio por parte del Contratista.

4.6.19.1.1 Trabajos Autorizados

Las cláusulas del Contrato y del pliego del proceso son específicas del trabajo adjudicado al Contratista, este no puede realizar otras actividades que no estén

contempladas en el objeto del Contrato y sus cláusulas, por lo que cualquier actividad complementaria a la prestación del servicio debe ser comunicada y autorizada por el Fiscalizador y el Administrador del Contrato previo análisis de los costos autorizados en el Contrato, caso contrario no serán asumidos por la Institución y serán responsabilidad netamente del contratista.

4.6.19.1.2 Subcontratación

El Contratista puede subcontratar con otra compañía o proveedor de Servicios Especializados el trabajo contratado sin menoscabar la calidad del servicio especializado, para esto puede solicitar (con informe motivado) al Administrador del Contrato dicha actividad, el cual debe hacer conocer mediante informe motivado al Administrador Zonal para que este apruebe o desaprobe dicha solicitud.

La subcontratación no puede exceder el 30 % del monto total del servicio contratado con el Primer Contratista y la responsabilidad del recurso humano de la otra compañía subcontratada se establece con el Contratista ejecutor del servicio especializado.

4.6.19.1.3 Autorización de Prórrogas

La autorización de Prórrogas al Contratista por retrasos justificados del trabajo, sin que estos sobrepasen el tiempo prudencial determinado por ley, es potestad del Administrador Zonal, previo informe motivado del Administrador del Contrato.

El Contratista debe dirigir un informe motivado con las causales que justifiquen el retraso ocurrido al Administrador del Contrato y copia al Fiscalizador dentro de

las 48 horas subsiguientes a la fecha de ocurrido el hecho que motiva esta solicitud.

El Administrador y el Fiscalizador del Contrato pese a la delegación recibida y de acuerdo a la magnitud de afectación del retraso que pueda darse, no pueden arrogarse la decisión de autorizar la prórroga, ya que para efectos de control y cumplimiento de las políticas internas y de Contratación Pública se dispone que solamente la máxima autoridad tiene la facultad para aprobar dicha cláusula contractual, decisión que debe ser aprobada o negada en un plazo máximo de 48 horas a partir del informe ejecutivo motivado del Administrador del Contrato (Quipux) y respondido por la misma vía para conocimiento de la respuesta al Contratista y/o proveedor..

4.6.19.1.4 Causales para solicitud de prórrogas

El informe con los fundamentos de hecho elaborado por el contratista puede apelar a las siguientes causales de prórrogas:

- 1.- Por causa de fuerza mayor o caso fortuito (ver anexo 8).
- 2.- Por suspensiones ordenadas por la Institución. (Contratante).
- 3.- Por la ejecución de trabajos adicionales ordenados por la Institución.

4.6.19.1.5 Cobro de multas

El informe para la aplicación de multas debe contener la siguiente estructura básica:

- 1.- Antecedentes

2.- Fundamentos

3.- Conclusiones

4.- Recomendaciones

4.6.19.1.6 Incumplimiento

El contratista tiene la obligación de cumplir con los compromisos adquiridos en la Adjudicación y firma del Contrato. La violación o incumplimiento de las Cláusulas Contractuales y de las especificaciones técnicas del objeto del Contrato es una causal para la aplicación de multas de acuerdo a las cláusulas del contrato, el monto total de las multas no pueden exceder el 5 % del monto total del contrato, en caso de darse dicha eventualidad, se procederá a declarar el incumplimiento del trabajo contratado con informe motivado del Administrador y fiscalizador del Contrato y consecuentemente la declaración de Terminación Unilateral del Contrato por incumplimiento y el cobro de las garantías por parte de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena.

Para declarar el incumplimiento y terminación unilateral del Contrato, El Administrador de la Unidad de Negocio declarará mediante Resolución debidamente motivada las causales del hecho.

Previo a esta resolución, se deberá publicar y notificar al Contratista para que en el término de 10 días justifique la mora o remedie el incumplimiento.

De no haber justificación o remediarse el incumplimiento, la Institución deberá subir al Portal la correspondiente Resolución de Terminación Unilateral del Contrato y de la misma forma la Declaratoria de Contratista Incumplido, sin

perjuicio de las debidas notificaciones al contratista.

Si el contrato es terminado por mutuo acuerdo entre las partes, se dejará constancia mediante acta, la que deberá ser publicada en el Portal.

4.6.19.2 Mejoras para el control de los Procesos de Contratación Pública.

4.6.19.2.1 Plan de certificación de los Servidores Públicos

Se propone que los servidores públicos encargados de los procesos de Compras Públicas sean capacitados como Técnicos en Contratación Pública mediante programas de Capacitación y formación dictados por el SERCOP, la Contraloría General del Estado y otros organismos de Control, puestos a disposición de las entidades del sector Público.

4.6.19.2.2 Experiencia de los profesionales capacitados.

El fortalecimiento y desarrollo de las aptitudes del recurso humano, debe respaldarse internamente mediante el apoyo y asesoramiento de los 27 profesionales que han sido capacitados en los Talleres de Contratación Pública dictados en el año 2013. El efecto multiplicador se constituye en una obligación para aquellos servidores públicos que han financiado su formación profesional mediante seminarios pagados con recursos institucionales. Se dispone que la Superintendencia de Recursos humanos considere la ejecución de las siguientes actividades para:

- Realizar Talleres Grupales de Inducción a los Procesos de Contratación Pública para todo el personal que no haya sido considerado en los Seminarios de Capacitación.

- Se programe la Inducción a un nivel básico, luego intermedio y finalmente avanzado, los cuales serán calificados y evaluados.
- Disponer la conformación de equipos técnicos de Contratación Pública que participen en la etapa inicial, precontractual, contractual y de ejecución de los Procesos de Compras Públicas.

4.6.19.2.3 Aplicación de la Remuneración Variable por Eficiencia.

Dentro de las disposiciones de la Ley de Empresas públicas, se estipula la aplicación del Sistema de Remuneración variable por cumplimiento de índices de eficiencia y eficacia, establecidos en el Reglamento de Administración del Talento Humano, por ende es obligación de la Institución dar cumplimiento a este Sistema siempre y cuando las empresas generen ingresos propios y estos rubros esten debidamente presupuestados para este fin.

La Superintendencia de Recursos Humanos en Coordinación con la Dirección de Talento Humano de CNEL E.P. deberá:

- Contar con una tabla remunerativa previamente aprobada por el Directorio para la gestión de estos recursos.
- Establecer la proporcionalidad en la responsabilidad, experiencia, especialización y complejidad de las actividades ejecutadas por el talento humano de la Unidad de Negocio.
- Considerar dentro de este Sistema los ascensos de puestos en mérito al desempeño profesional y cumplimiento de metas individuales e institucionales.

4.6.20 Recomendaciones de la CGE.

El Gerente General y el Administrador de la Unidad de Negocio por mandato de ley en cumplimiento de las actividades de Control y observaciones de la CGE., dispondrán a los Administradores y Fiscalizadores de Contrato:

- 1.- Que el Fiscalizador lleve un registro documental y expediente adecuado del proceso bajo su responsabilidad.
- 2.- Que el Administrador del Contrato elabore la respectiva acta de entrega recepción definitiva una vez transcurrido el plazo que determina la ley.
- 3.- Ordenar a los Administradores de Contratos y a la Gerencia Administrativa Financiera gestionar la entrega oportuna de los anticipos a los Contratistas.
- 4.- Que los valores pagados en exceso a Contratistas deben ser recuperados mediante reliquidación por la Gerencia Financiera, previo informe del equipo de control de Auditoría Interna y/o CGE.
- 5.- A los Administradores y Fiscalizadores de contratos que le informen de manera oportuna la existencia de rubros adicionales, a fin de analizar la viabilidad de suscripción de contratos complementarios.
- 6.- Todas las hojas y anexos de los documentos elaborados y emitidos por el Administrador y el Fiscalizador del Contrato deben ser sumilladas.
- 7.- Disponer al Asesor Jurídico que en los contratos en ejecución se estipule las cláusulas de aplicación de multas, por ser de carácter obligatorio para sancionar al contratista en caso de retrasarse o incumplirse injustificadamente con el Contrato.

8.- Dispondrá al Administrador de Contratos que en la planilla y factura que presenta el contratista para cobrar por los trabajos realizados adjunte copia notariada de la factura de los materiales suministrados, en los casos que corresponda.

9.- En adelante se dispone que de manera expresa se haga constar en los pliegos y contratos la obligación del contratista de entregar las facturas por los materiales entregados y/o instalados en el sistema, cuya responsabilidad será de las áreas jurídicas y de contratación pública.

10.- En todos los casos los Administradores de los Contratos, previo la aprobación de las planillas, deberán exigir la presentación obligatoria de estos documentos y verificar su integridad y validez, sin perjuicio del ejercicio de control interno que debe ejecutar el área financiera previo al pago correspondiente.

4.6.21 Mapeo de procesos


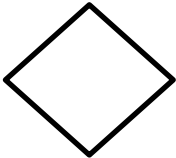
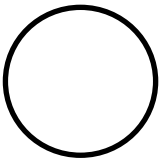




CUADRO N° 26 Mapeo de procesos

RESPONSABLE	FUNCIONES
ADMINISTRADOR ZONAL UNIDAD DE NEGOCIO CNEL E.P. SANTA ELENA	Según el Art. 34 LOEP... b) Las contrataciones para la ejecución de obras, adquisición de bienes y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, que requiera realizar la agencia o la unidad de Negocio de la empresa pública, cuya cuantía se encuentre dentro de los límites establecidos por el Directorio, serán responsabilidad del administrador de la respectiva agencia o unidad de negocio.
ADMINISTRADOR DEL CONTRATO	Según el Art. 70 LOSNCP.-... Los contratos contendrán estipulaciones específicas relacionadas con las funciones y deberes de los administradores del contrato, así como de quienes ejercerán la supervisión o fiscalización.
FISCALIZADOR DEL CONTRATO	Según el Art. 80 LOSNCP.-... responsable de tomar todas las medidas necesarias para su adecuada ejecución (Contrato), con estricto cumplimiento de sus cláusulas, programas, cronogramas, plazos y costos previstos.
CONTRATISTA – PROVEEDOR DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS	Según el numeral 28 del Art. 6 LOSNCP.- Es la persona natural o jurídica nacional o extranjera, que se encuentra inscrita en el RUP, de conformidad con esta Ley, habilitada para proveer bienes, ejecutar obras y prestar servicios, incluidos los de consultoría, requeridos por las Entidades Contratantes.

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

4.6.22 Simbología

CUADRO N° 27 Simbología

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	TERMINAL: Indica el principio y fin de un proceso
	DECISIÓN: Punto del proceso donde se decide algo y dar paso a la siguiente actividad.
	CONECTOR: Salida de un Flujograma que será entrada a otro.
	DOCUMENTACIÓN: Actividad con salida de documentación en papel.
	ACTIVIDAD: Actividad que forma parte del proceso.
	NORMATIVA: A considerar para la ejecución de la actividad.
	DIRECCIÓN DEL FLUJO: Para conectar dos símbolos secuenciales, la dirección del flujo y el orden a la actividad.

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

4.6.23 Delegación de Funciones y Herramientas Institucionales

RESPONSABLE: ADMINISTRADOR ZONAL DE LA CNEL E.P. UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA.

POLÍTICA

- Desconcentración de funciones y responsabilidades.
- Desarrollo del talento humano, experiencia y formación profesional.
- Participación del equipo de trabajo en el Control Interno.

PROCEDIMIENTO:

1.- El Administrador Zonal decide delegar funciones, dispone emitir nombramiento y ordena asignación de herramientas para la fiscalización.

2.- Asesor Jurídico elabora contrato y nombramiento

3.- Fiscalizador recibe nombramiento

Acepta nombramiento

(Si) asume delegación recibida

(No) emite informe motivado de no aceptación.

4.- El Gerente del área involucrada al Proceso asigna herramientas de fiscalización

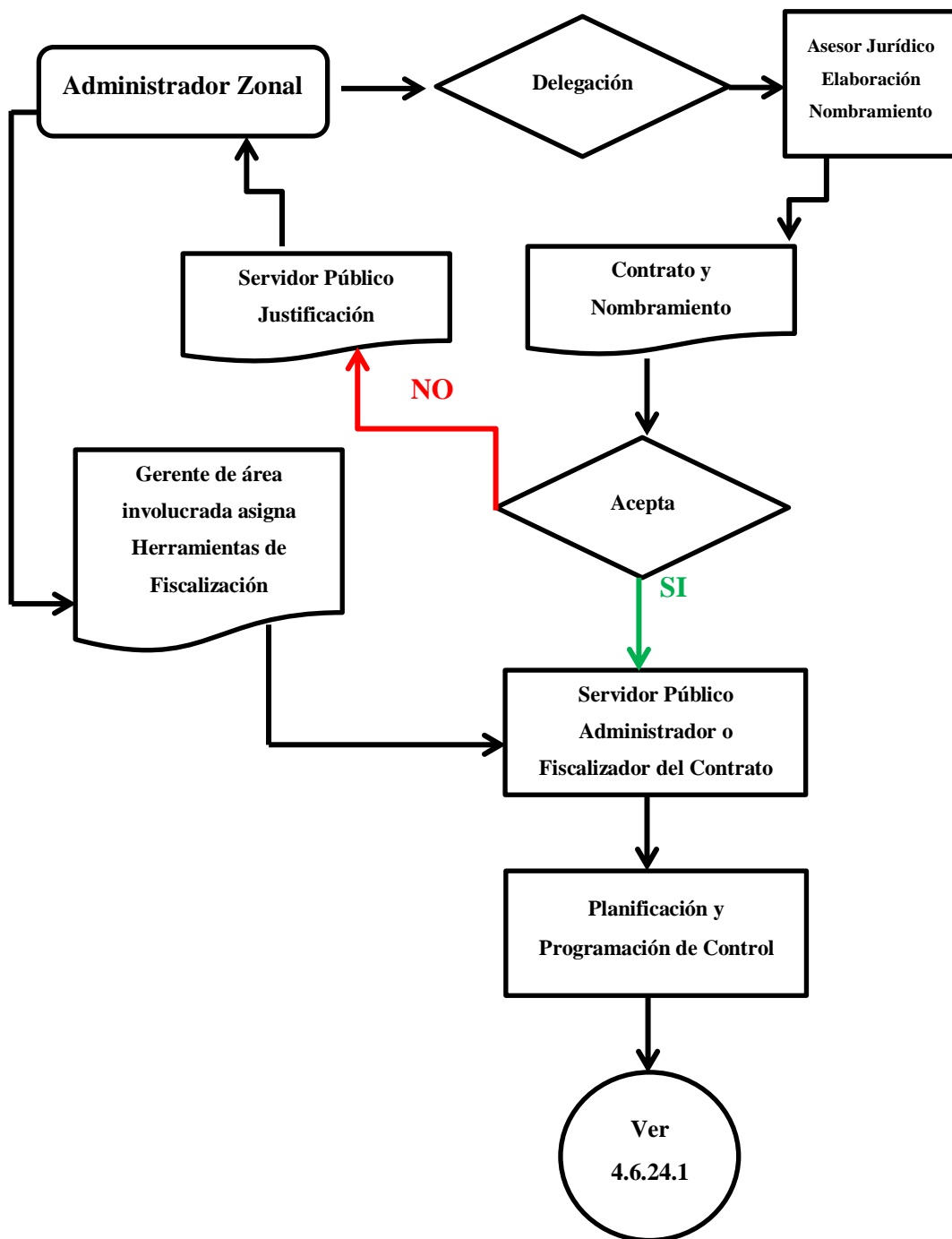
5.- Fiscalizador recibe herramientas de trabajo

- (si) efectúa trabajo de fiscalización
- (no) emite informe motivado de descargo e inconformidad.

6.- Se efectúa el trabajo de fiscalización (ver 4.6.24.1 Fiscalización del Contrato)

4.6.23.1 Flujograma de Delegación y Herramientas Institucionales.

GRÁFICO N° 26 Flujograma Delegación de Funciones



Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

4.6.24 Proceso de Fiscalización

RESPONSABLE: FISCALIZADOR – SERVIDOR PÚBLICO PROFESIONAL
DELEGADO DE LA CNEL E.P. UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA.

POLÍTICA

- Desconcentración en la toma de decisiones.
- Tomar todas las medidas necesarias para la adecuada ejecución del Contrato bajo su responsabilidad.
- Dar estricto cumplimiento de las cláusulas del contrato, programas, cronogramas, plazos y costos previstos.

PROCEDIMIENTO:

1.- Fiscalizador elabora planificación y cronograma de actividades de acuerdo al cronograma de actividades del Contratista.

2.- Contratista efectúa trabajo de prestación de Servicios Especializados .

3.-Fiscalizador controla y revisa trabajo del contratista (fiscalización).

4.- Fiscalizador elabora Informe Ejecutivo de Fiscalización.

El trabajo esta correcto

(si) envía al administrador del contrato.

(no) emite observaciones al contratista, corrige problemas en la calidad del trabajo.

5.- Administrador recibe Informe Ejecutivo de Fiscalización.

El trabajo del contratista es satisfactorio.

(si) aprueba el Informe Ejecutivo del Fiscalizador

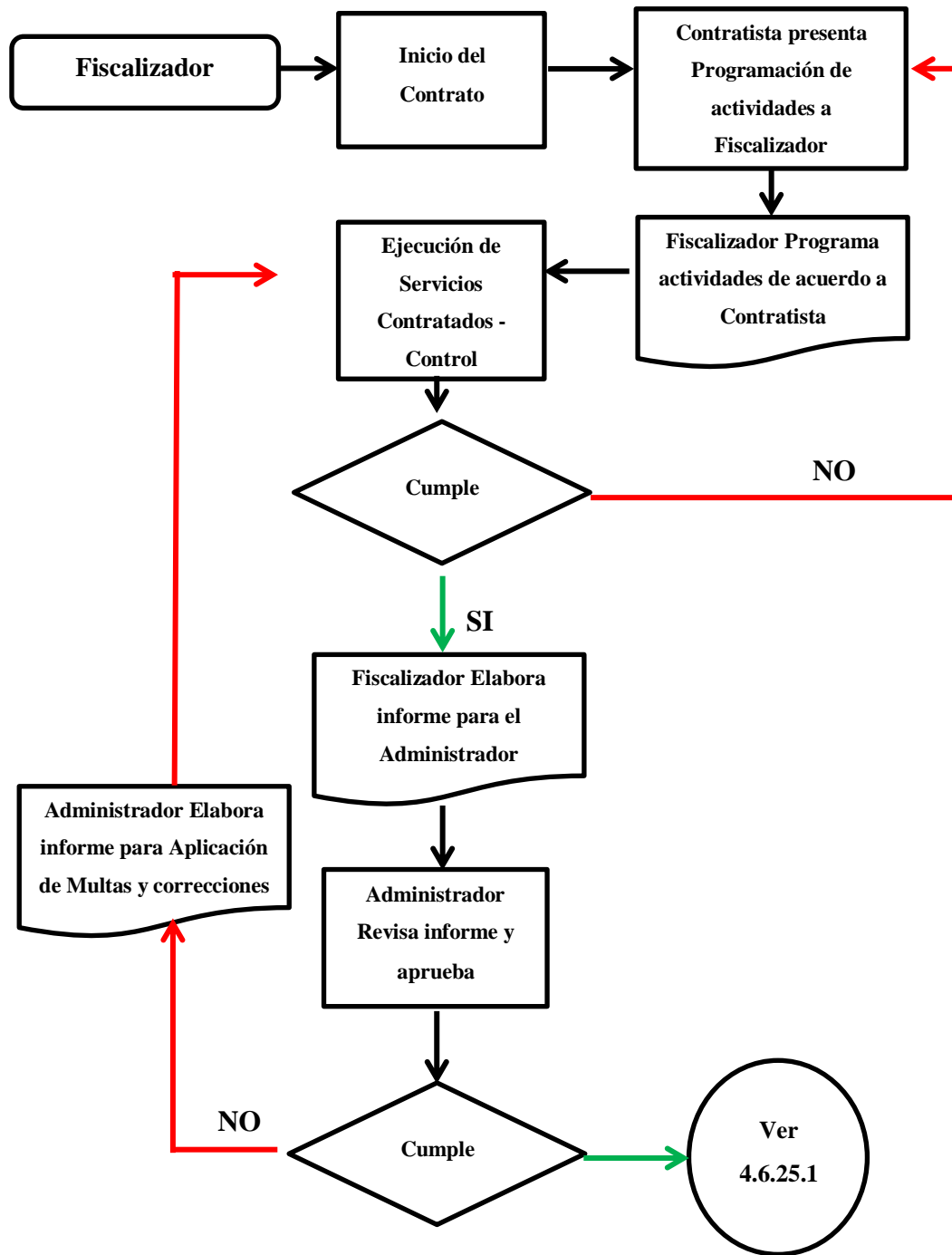
(no) emite observaciones al contratista para que corrija problemas en la calidad del trabajo.

6. Administrador elabora informe ejecutivo con acta de entrega Recepción Provisional o Definitiva para trámite de pago (ver 4.6.25.1 flujograma de pago al contratista).

7. Ver Flujoograma punto 4.6.25.1

4.6.24.1 Flujograma de Fiscalización del Contrato.

GRÁFICO N° 27 Flujograma de Fiscalización del Contrato



Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

4.6.25 Proceso Administración del Contrato y pago al Contratista

RESPONSABLE: ADMINISTRADOR DE CONTRATOS – SERVIDOR PÚBLICO PROFESIONAL DELEGADO DE LA CNEL E.P. UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA.

POLÍTICA

- Desconcentración en la toma de decisiones.
- Dar estricto cumplimiento de las cláusulas del contrato, programas, cronogramas, plazos y costos previstos.
- Vigilancia, apoyo y coordinación a las actividades de fiscalización.
- Tomar todas las medidas necesarias para la adecuada ejecución del Contrato bajo su responsabilidad.
- Aclarar y dirimir en las controversias y dudas que se den entre la ejecución del Contrato por parte del proveedor y el control efectuado por el Fiscalizador.

PROCEDIMIENTO:

1.- Contratista presenta informe de actividades y Factura con los requisitos de Ley.

2.- Administrador recibe informe y Factura

Revisa – ¿Informe esta correcto?

(Si) Aprueba documento

(No) Administrador devuelve a contratista para que revise y corrija, o Aplica multas de acuerdo a Cláusulas de Contrato.

3.- Administrador recibe informe fiscalizador:

Revisa – ¿esta correcto?

(Si) Administrador elabora informe ejecutivo con acta de entrega Recepción Provisional o Definitiva para trámite de pago.

(No) Devuelve a fiscalizador para que revise informe y modifique errores.

4.- Gerencia Administrativa - Financiera recibe informe ejecutivo.

(Si) Documentación correcta – gestión trámite

(No) Devuelve documentación para revisión.

5.- Contabilidad (recibe documentación registro contable)

(Si) – Aprobación del registro

(No) – Devuelve documentación al administrador del contrato.

6.- Presupuesto (compromiso presupuestario) aprobación

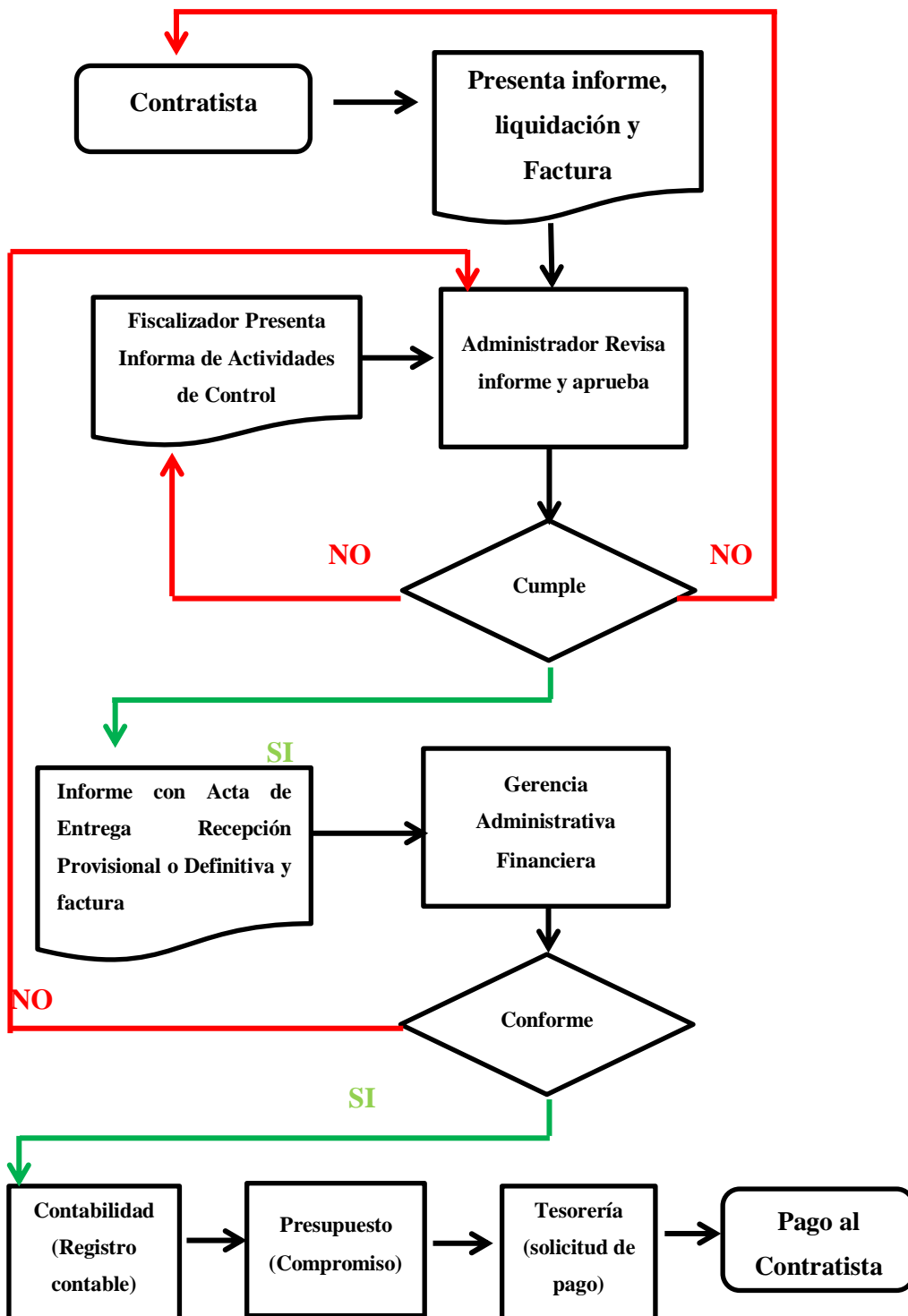
7.- Tesorería recibe factura – solicitud de pago.

8.- Confirmación de pago al contratista

9.- (Fin).


4.6.25.1 Flujograma del Proceso de Administración del Contrato y Pago al Contratista

GRÁFICO N° 28 Flujograma de Administración del Contrato




Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

4.6.26 Formulario de Actividades ejecutadas en Contrato

	Tipo de Documento: FORMATO			Código: FO-CNEL-CORP-DA-005
	Nombre del documento: CONTROL DE ACTIVIDADES EJECUTADAS EN CONTRATO			Revisión: 01
	Elaborado por: GCG	Revisado por: GCG	Aprobado por: GG	Fecha: 2014-06-26
INFORMACIÓN GENERAL				
No.:		FECHA:		
ADMINISTRADOR :	ING.			
INFORMACIÓN DEL CONTRATO				
NO. DE CONTRATO:				
OBJETIVO DEL CONTRATO :				
EMPRESA CONTRATISTA:				
RESPONSABLE EN LA EMPRESA CONTRATISTA :				
FECHA DE INICIO EJECUCIÓN :				
PRODUCTO ENTREGABLE				
NORMATIVA:		DISEÑOS ELÉCTRICOS:		
INSTRUCTIVOS:		DISEÑO OBRA CIVIL:		
CAPACITACIÓN:				
TIPO DE ACTIVIDAD				
ENTREGA DE DOCUMENTACIÓN:		MOVIMIENTO DE PERSONAL:		
SOLICITUD DE PRÓRROGA:		INFORMES DE FISCALIZACIÓN:		
CAMBIO DE PERSONAL:		INFORMES DE PERSONAL EDs:		
AVANCE DE EJECUCIÓN:		NOTIFICACIONES:		
OBSERVACIONES				
FIRMAS DE RESPONSABILIDAD				
CNEL EP		XXXXXXXXXXXX		
ING.		ING. XXXXXXXXXXXX		

Fuente: CNEL EP. Unidad de Negocio Santa Elena

4.6.27 Formulario Hoja de Ruta para Fiscalización

<p align="center">UNIDAD DE NEGOCIO CNEL E.P SANTA ELENA</p> <p>Nombre del servidor público:</p> <p>Cargo:</p> <p>Reporte de Actividades: día/mes/año</p> <p>Contrato #</p>				
				pág. xx
ORDEN	HORA INICIO	ACTIVIDAD REALIZADA	HORA FINAL	OBSERVACIONES - RESULTADOS

Administrador del Contrato

Fiscalizador del Contrato

Contratista

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz

4.6.28 Presupuesto

CUADRO N° 28 Presupuesto

PRESUPUESTO PARA LA REALIZACIÓN DEL PROYECTO			
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Manual	2187,50	2187,50
360	Diseño e Impresión	0,25	90,00
10	Anillado	3,00	20,00
1	Presentación	50,00	50,00
6	Resmas de Papel	4,00	24,00
1	Perforadora	5,00	5,00
1	Caja de Clip	1,00	1,00
3	Anillados de Documentación a entregar	2,00	6,00
53	Capacitación Talleres de Contratación Pública	232,96	12 346,88
VALOR TOTAL DEL ESTUDIO		2535,71	14730,38

Elaborado por: Renato Rodríguez Véliz.

4.7 CONCLUSIONES

- La deficiente disposición de herramientas de consulta para la ejecución de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública inciden notablemente en el desempeño de los servidores públicos que necesitan fortalecer sus aptitudes mediante inducción, capacitación y formación permanente en temas de Contratación Pública.
- Los funcionarios y servidores públicos olvidan actuar enmarcados en la Ley y normativas de control, toman decisiones bajo suposiciones que los llevan al error y no fundamentando de forma consistente el conjunto de decisiones a la observancia del marco legal que rige los Procesos de Contratación Pública, las consecuencias de la inobservancia de la Ley les acarrea incluso la destitución del cargo y procesos legales por actos cometidos por responsabilidades administrativas, civiles culposas y penales.
- Las deficientes políticas de incentivo laboral para el ascenso o reconocimientos a los servidores públicos que adquieren experiencia y formación en Procesos de Contratación Pública con recursos propios, desmotivan a este para aceptar la responsabilidad del Control de Contratos cuyos montos presupuestados superan la remuneración anual del servidor.
- El débil conocimiento e inducción en la Ley del Sistema Nacional de Contratación Pública, incide notablemente en el desempeño de las actividades de Control para una excelente Administración y Fiscalización de Contratos, por tanto las observaciones y recomendaciones de los Órganos de Control como la CGE han dado pie a sanciones y determinación de responsabilidades por acciones u omisiones de los servidores públicos de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena.

- Existe una deficiente disposición de recursos para ejecutar la actividades de fiscalización, los cronogramas de trabajo se adaptan a la disposición del vehiculo lo que se presenta como un obstaculo para cumplir adecuadamente el control del trabajo efectuado por el contratista en las fechas programadas. Es dificil que el Fiscalizador pueda tomar una foto como constancia cuando no se le proporciona una cámara digital, es dificil cuando el cronograma y la planificación de las actividades le exige movilizarse dentro del área de concesión y no exista un vehículo disponible para movilizarse, entonces se incumple el trabajo de fiscalización y se dan vacios en los informes porque no se ha levantado todos los datos requeridos para certificar la calidad del producto y/o servicio recibido.

4.8 RECOMENDACIONES

- El servidor público de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena debe hacer uso de este Manual como una herramienta básica que le permitirá tomar decisiones adecuadas a las labores de Administración o Fiscalización promoviendo una Administración pública con eficacia, transparencia y honestidad.
- Destacar la importancia de las funciones delegadas al Administrador o Fiscalizador de Contratos y las consecuencias de la inobservancia de la ley, se busca mediante este manual concientizar y persuadir al servidor público en la utilización obligatoria de la motivación y justificación legal en todos los documentos y expedientes para respaldar sus actos y decisiones.
- La predisposición de los Servidores públicos a participar como fiscalizadores o Administradores de Contratos merece ser reconocida por la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena en mérito y trayectoria a la responsabilidad que adquiere dicho empleado en el desempeño de tan importantes funciones, por tanto las políticas institucionales deben ser proporcionales a la experiencia del empleado, considerar e incentivarlos con ascensos, remuneración variable y/o formación profesional continua con recursos institucionales.
- Es primordial para todo servidor público, observar los preceptos determinados en la Ley del Sistema Nacional de Contratación Pública, para esto los Órganos de Control como la Contraloría General del Estado y el Servicio de Contratación Pública ofrecen una plan integral de Capacitación que debería ser considerado como una actividad necesaria para formar verdaderos técnicos en Contratación Pública y Control interno

con personal y financiamiento de la Unidad de Negocio Santa Elena.

- La Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, y principalmente el Administrador zonal, debe disponer, junto con el nombramiento de la delegación, la provisión de todos los recursos que necesite el Administrador y el Fiscalizador del Contrato para cumplir con su trabajo, esto permitirá el cumplimiento del cronograma y la planificación de las actividades de estos servidores públicos que necesitan herramientas insitucionales vehiculo, cámara digital, gps, uniforme y otros equipos para ejecutar el trabajo encomendado.

BIBLIOGRAFÍA

Albrecht, K. (1990). La Revolución del Servicio. Colombia: Legis Editores.

Arias, F. (2006). El Proyecto de la Investigación, Introducción a la Metodología Científica 5ta. Edición. Caracas: EPISTEME.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Montecristi.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación. Montecristi.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2009). Ley Orgánica de Empresas Públicas. Quito.

Cabanellas De Las Cuevas, G. (1993). Diccionario Jurídico Elemental. Buenos Aires: Heliasta SRL.

Cardozo Cuenca, H. (2006). Auditoría del Sector Solidario (aplicación de normas internacionales). Colombia: ECOE Ediciones.

Contraloría General del Estado. (2002). Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Quito.

Cuatrecasas A., L. (2005). Gestión Integral de la Calidad. México: Ediciones Gestión 2000.

Cuatrecasas A., L. (2010). Gestión Integral de la Calidad: Implantación, control y certificación. México: PROFIT.

Diez de Castro E. P., G. D. (2001).Administración y Dirección. México: MacGraw Hill.

Fleitman, J. (2000).Negocio Exitosos. México: MacGraw Hill Interamericana.

George R., T. (1998). Principios de Administración. Méxio: CECSA.

Hernández Sampieri, R. (1998).Metodología de la investigación. México: MacGraw Hill Interamericana.

Iborra M., D. A. (2007).Fundamentos de dirección de empresas. Madrid: Thompson.

Melinkoff, R. (1990).Los Procedimientos Administrativos. Caracas: Panapo.

Organización Internacional de Normalización, I. 2. (2010).ISO 9001 para la pequeña empresa. Madrid: AENOR.

Presidencia de la República del Ecuador. (2009).Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. Decreto Ejecutivo N° 1700. Quito - Ecuador.

Presidencia de la República del Ecuador. (2013).Decreto Ejecutivo N° 1459. Quito - Ecuador.

Rapahmell, J. M. (1974). Marketing in the service sector. Massachusetts: Winthrop Publishers Inc.

Reis, P. D. (2007).Evaluación del desempeño. Madrid: Verlag Dashöfer Ediciones Profesionales.

Reyes Ponce, A. (2007).Administración Moderna. México: LIMUSA.

Rodríguez Valencia, J. (1990).Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos. Méxio: ECASA.

Thomas, M. (1995). Servicio, Servicio, Servicio, La Clave para Ganar Clientes Eternos. Madrid: Editorial Panorama.

WEB

<http://www.cnel.gob.ec/>

<http://www.energia.gob.ec/>

<http://www.salinasecuador.com/salinas/ef-energiaelect.htm>

http://www.slideshare.net/don_juan_de_marco/etapas-procesoinvestigacioncientifica

[http://repositorio.upse.edu.ec:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/972/Tesis %20Cultura%20Organizacional%20y%20Administaci%C3%B3n%20P%C3%BA blica%20Cnel-EP-2013.pdf?sequence=1](http://repositorio.upse.edu.ec:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/972/Tesis%20Cultura%20Organizacional%20y%20Administaci%C3%B3n%20P%C3%BAblica%20Cnel-EP-2013.pdf?sequence=1)

<http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/etapas.pdf>

http://www.revistajuridicaonline.com/index.php?option=com_content&task=view &id=581&Itemid=102

<http://www.oecd.org/fr/gov/ethique/38947794.pdf>

<http://www.eclac.org/cgibin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/8/28648/P28648.xml&xsl=/ddpe/tpl/p9f.xsl&base=/socinfo/tpl/top-bottom.xslt>

http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/44955/Manual_comercio_exterior_politica_comercial_W_430.pdf

<http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2351/1/Tesis%20de%20Bustamante%20Bustamante%20Carlos%20Alberto.pdf>

<http://www.auditoriapublica.com/hemeroteca/Pag%2055-70%20n%C2%BA%2054.pdf>

<http://www.monografias.com/trabajos95/procedimientos/procedimientos.shtml>

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/teoria-clasica-de-la-administracion.htm>

<http://www.slideshare.net/jacintorafael11/diccionario-juridico-elemental-guillermo-cabanellas>

<http://gerenciadelacomunicacion1.blogspot.com/2012/05/calidad-total-de-edwards-deming.html>

<http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/concepto-de-manual-de-proceso.html>

http://books.google.es/books?id=TwnmLLyBJIYC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0N°v=onepage&q&f=false

<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/352.293-A786d/352.293-A786d-Capitulo%20II.pdf>

<http://www.monografias.com/trabajos16/procedimiento-administrativo/procedimiento-administrativo.shtml>

http://adminguidefca.blogspot.com/2012/03/clasificacion-por-su-contenido_13.html

<http://www.juarez.gob.mx/transparencia/MANUALES-OP/20OFM-DESPACHO/MANUAL%20DE%20OFICIALIA%20MAYOR.pdf>

<http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-manuales-administrativos.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos81/historia-auditoria/historia-auditoria.shtml>

<http://saluanassabay.wordpress.com/2013/01/17/impacto-social/>
saluanassabay Human Rights Blog! Enero 17 de 2013

<http://www.creceNegocio.com/los-objetivos-de-una-empresa/>

<http://grupo3rrhhunesr.blogspot.com/2009/04/unidad-iv-evaluacion-del-desempeno.html>

<http://www.significados.info/liderazgo/>

<http://definicion.de/especializacion/N°ixzz34I5wJAmt>

<http://www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r79927.PDF>

<http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-VIII.pdf>

<http://www.tecnologiaycalidad.galeon.com/calidad/13.htm>

ABREVIATURAS

Art.	= Artículo.
CRE	= Constitución de la República del Ecuador.
LOSNCP	= Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
LOE	= Ley Orgánica de Empresas Públicas.
CGE	= Contraloría General del Estado.
PNDBV	= Plan Nacional del Buen Vivir.
PLAN REP	= Plan de Recuperación de Pérdidas de energía.
PMD	= Plan de Mejoramiento de la Distribución.
FERUM	= Fondo de Electrificación Rural y Urbano Marginal
nie	= Frecuencia Absoluta esperada
Tniof	= Total de las frecuencias absolutas observadas en la fila.
Tnioc	= Total de las frecuencias absolutas observadas.
n	= Tamaño muestral.
UN. STE.	= Unidad de Negocio Santa Elena.
EEQ.	= Empresa Eléctrica Quito.
MEER	= Ministerio de Electricidad y Energía Renovable.
eMIG	= Estudio especializado para la adecuación integral del modelo de gestión, operación y mejoramiento de la eficiencia de las empresas del sector eléctrico del Ecuador.

“NO IMPEDIR UN ACONTECIMIENTO, CUANDO SE TIENE LA OBLIGACIÓN JURÍDICA DE IMPEDIRLO, EQUIVALE A OCASIONARLO”

(Artículo 23 - Código Integral Penal 2014)

ANEXOS

ANEXO 1.- Recomendaciones
Auditoría Interna – Contraloría General Del Estado
Memorando CNEL-STE-GR-2014-0729-M



www.cnel.gob.ec
SANTA ELENA

Memorando Nro. CNEL-STE-GR-2014-0729-M

La Libertad, 13 de mayo de 2014

Sr. Ing. Wellington Jacobo Gil Borja
Ingeniero del Área Técnica

ASUNTO: Recomendaciones al Informe de Auditoría Interna al Plan de Inversión PMD 2012 de la Unidad de Negocio Santa Elena

De mi consideración:

Mediante memorando CNEL-CORP-GG-2014-0521-M, la Gerencia General, da a conocer las recomendaciones al Informe de Auditoría Interna al Plan de Inversión PMD 2012 de la Unidad de Negocio Santa Elena del periodo comprendido entre el 23 de febrero del 2012 y el 02 de abril del 2014, realizadas por el Auditor General de la Corporación en memorando CNEL-CORP-AI-2014-0139-M, adjunto.

A continuación, detallo las recomendaciones realizadas correspondientes al área de su competencia

Recomendación N° 3

a) Ordenar a los Administradores de contratos y a la Gerencia Administrativa Financiera gestionar la entrega oportuna de los anticipos a contratistas.

Recomendación N° 7

b) A los Administradores y Fiscalizadores de contratos que le informen de manera oportuna la existencia de rubros adicionales, a fin de analizar la viabilidad de suscripción de contratos complementarios.

Por lo expuesto y acorde con la normativa relacionada con los informes de auditoría de las empresas públicas, dispongo a usted que estas recomendaciones sean aplicadas de manera inmediata y obligatoria, así como implementar las acciones correctivas y preventivas que permitan viabilizar una solución de cumplimiento, las cuales deben ejecutarse en un plazo de 90 días laborables.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Documento firmado electrónicamente

Ing. Edwin Adalberto Montenegro Parrales
ADMINISTRADOR CNEL EP - STE

Referencias:
- CNEL-CORP-GG-2014-0521-M

Anexos:
- EXAMEN ESPECIAL PMD 2012.pdf
- CNEL-CORP-GG-2014-0521-M.pdf
- CNEL-CORP-AI-2014-0139-M.pdf

Banío General Enriquez Gallo Avda. 12 s/n Intersección 33 y 35
La Libertad - Ecuador. Telf.: 04-3712828 / 04-2785116 / 04-2784759

Colabora con el planeta, no envíes tus residuos a la basura.

ANEXO 2.- Proceso COTS-CNELSTE-001-13

**“Estudio para Contratación del Catastro Comercial y Contratación del Levantamiento de Información para el Mejoramiento de Rutas del Catastro Comercial de CNEL Regional Santa Elena - Administrador del Contrato
Ing. Miguel Estrella – Dpto. de Proyectos**

Zimbra:

https://172.30.2.12/h/printmessage?id=27076&tz=America Bogota&...

Zimbra:

rrodriguezv@ste.cnel.gob.ec

planes 4, 7, 56, 57 y 58

De : MIGUEL ALEJANDRO ESTRELLA CHIGUANO
<mestrella@cnel.gob.ec>

sáb, 21 de jun de 2014 10:42

Asunto : planes 4, 7, 56, 57 y 58

Para : sandra cabezas <sandra.cabezas@leveltech.com.ec>,
Ing. Juan Herrera <juan.herrera@leveltech.com.ec>

CC : LIVINGSTON GILBERTO GONZALEZ RODRIGUEZ
<lgonzalez@cnel.gob.ec>, FRANKLIN GIOVANNY
GOMEZ BERNABE <fgomezb@cnel.gob.ec>, RENATO
DAVID RODRIGUEZ VELIZ
<rrodriguezv@cnel.gob.ec>, Dianita Chóez Mejía
<dchoez@cnel.gob.ec>

Saludos Sandra.

En referencia a proceso código COTS-CNELSTE-001-13 con objeto de contratación "ESTUDIO PARA CONTRATACIÓN DEL CATASTRO COMERCIAL Y CONTRATACIÓN DEL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PARA EL MEJORAMIENTO DE RUTAS DEL CATASTRO COMERCIAL DE CNEL REGIONAL SANTA ELENA" me permito convocar a reunión el día martes a las 9H00 AM para exponer los resultados de la fiscalización realizada en CNEL a los planes 4, 7, 56, 57 y 58 que no han sido aceptados debido a una gran cantidad de errores, lo cual es preocupante debido a que ya debieron haber sido corregidos después de la primera fiscalización realizada por Relfacorp S.A.

Les recuerdo que es imposible cancelar los valores solicitados por facturas de avance sin un informe favorable del fiscalizador, por lo que no se puede proceder al pago de los planes 4, 7, 56, 57 y 58 a menos que sean corregidos y aprobados por el fiscalizador.

Favor confirmar asistencia.

Saludos cordiales.

Miguel Alejandro Estrella

EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CNEL EP
Dirección: AV. 12 ENTRE CALLES 33 Y 35
Teléfono: +593 4 3712828 ext. 453
UN Santa Elena/ La libertad - Ecuador
www.cnel.gob.ec

**ANEXO 3.- Reunión de trabajo PROCESO COTS-CNELSTE-001-13
Levantamiento Catastral Proveedor Cía. Level Technology – Año 2014.**



El Ing. Edwin Montenegro, Administrador de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena, con el Gerente Comercial Ing. Franklin Gómez, el Ing. Livingston González, Líder del Levantamiento Catastral, Ing. Paul Soto, Asesor de la Administración y Sr. Renato Rodríguez, Ayudante de Facturación.



Determinando reunión Urgente en la Ciudad de Guayaquil, para la toma de decisiones por la Fiscalización del **PROCESO COTS-CNELSTE-001-13** adjudicado a la CIA. LEVEL TECHNOLOGY.

ANEXO 4.- Detalle de Cronograma de Capacitación
CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena Enero – Diciembre 2013.

NRO.	MES	AREA	CURSO	FECHA	# de Talleres	Cant.personas capacitadas	PARTICIPANTES	VALOR UNITARIO	IVA	TOTAL DEL CURSO	TIPO DE CURSO	OBSERVACIONES	tipo
23	JULIO	ADMINISTRATIVO FINANCIERO	SEMINARIO DE SEGUROS Y RIESGOS	25 y 26 de Julio de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
24	JULIO	COMERCIAL	PROCESOS DE GRANDES CLIENTES	29 de Julio de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
25	JULIO	ADMINISTRATIVO FINANCIERO	ACTIVOS FIJOS	31 de Julio, 01 Y 02 de Agosto de 2013	3		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
26	AGOSTO	TECNICO - COMERCIAL	CHARLAS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	08 y 09 de Agosto de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO OPERATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL EP -STE	INTERNO
27	AGOSTO	ADMINISTRATIVO FINANCIERO	CURSO DE IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	23 de Agosto de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
28	SEPTIEMBRE	ADMINISTRATIVO	MODELAR EN FORMA MAS PRECISA EL IMPACTO DE CARA DE LAS COCINAS DE INDUCCIÓN	03 Y 04 de Septiembre de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
29	SEPTIEMBRE	ADMINISTRATIVO	PROCESOS DEL SIEEQ	9, 10, 11, 12 y 13 de Septiembre de 2013	5		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
30	SEPTIEMBRE	ADMINISTRATIVO	GESTIÓN AMBIENTAL	18 y 19 de Septiembre de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
31	SEPTIEMBRE	ADMINISTRATIVO	CONTROL INTERNO	25, 26 Y 27 de Septiembre de 2013	3		PERSONAL ADMINISTRATIVO	80	9,60	89,60			EXTERNO
32	SEPTIEMBRE	ADMINISTRATIVO	SEGUNDA PARTE DEL SEMINARIO TALLER, MATRÍCULA Y FACTURACIÓN DE GRANDES CLIENTES	24, 25, 26 Y 27 de Septiembre de 2013	4		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
33	OCTUBRE	ADMINISTRATIVO	RESCATE EN ALTURAS	1, 2 y 3 de Octubre de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
34	OCTUBRE	ADMINISTRATIVO	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	26 y 27 de Octubre de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO	100	12	112,00		GRUPO CONSULTOR MILENIO	EXTERNO
35	NOVIEMBRE	ADMINISTRATIVO - OPERATIVO	LICENCIA EN PREVENCIÓN DE RIESGOS ELÉCTRICOS	18, 19, 20, 21, 22 y 23 de Octubre de 2013	3		PERSONAL ADMINISTRATIVO OPERATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
36	NOVIEMBRE	ADMINISTRATIVO - OPERATIVO	ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE	29 y 30 de Noviembre de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO OPERATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
37	NOVIEMBRE	ADMINISTRATIVO	SEMINARIO TEÓRICO PRÁCTICO DE PRUEBAS Y DIAGNÓSTICO DE TRANSFORMADORES DE POTENCIA	19 y 20 de Noviembre de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
38	DICIEMBRE	ADMINISTRATIVO - OPERATIVO	ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE	6 y 7 de Diciembre de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO OPERATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
39	DICIEMBRE	ADMINISTRATIVO	CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA ENTIDADES DEL SECTOR ELÉCTRICO	16 y 17 de Diciembre de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CURSO GRATUITO ECUACIER	EXTERNO
40	DICIEMBRE	ADMINISTRATIVO - OPERATIVO	ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE	20 y 21 de Diciembre de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
41	DICIEMBRE	ADMINISTRATIVO - OPERATIVO	TALLER DE CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA TÉCNICOS Y ADMINISTRADORES DE CONTRATOS	13, 14 y 15 de Enero de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO OPERATIVO	5200	624	5824,00		EMPRESA IB ECUADOR	EXTERNO
TOTAL								7775,04	933,0048	8708,0448			

Detalle de Cronograma de Capacitación CNEL E.P. Unidad de Negocio Santa Elena Enero – Diciembre 2013

NRO.	MES	AREA	CURSO	FECHA	# de Talleres	Cant.personas capacitadas	PARTICIPANTES	VALOR UNITARIO	IVA	TOTAL DEL CURSO	TIPO DE CURSO	OBSERVACIONES	tipo
23	JULIO	ADMINISTRATIVO FINANCIERO	SEMINARIO DE SEGUROS Y RIESGOS	25 y 26 de Julio de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
24	JULIO	COMERCIAL	PROCESOS DE GRANDES CLIENTES	29 de Julio de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
25	JULIO	ADMINISTRATIVO FINANCIERO	ACTIVOS FIJOS	31 de Julio, 01 Y 02 de Agosto de 2013	3		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
26	AGOSTO	TECNICO - COMERCIAL	CHARLAS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	08 y 09 de Agosto de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO OPERATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL EP -STE	INTERNO
27	AGOSTO	ADMINISTRATIVO FINANCIERO	CURSO DE IMPLEMENTACIÓN DEL MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	23 de Agosto de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
28	SEPTIEMBRE	ADMINISTRATIVO	MODELAR EN FORMA MAS PRECISA EL IMPACTO DE CARA DE LAS COCINAS DE INDUCCIÓN	03 Y 04 de Septiembre de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
29	SEPTIEMBRE	ADMINISTRATIVO	PROCESOS DEL SIEEQ	9, 10, 11, 12 y 13 de Septiembre de 2013	5		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
30	SEPTIEMBRE	ADMINISTRATIVO	GESTIÓN AMBIENTAL	18 y 19 de Septiembre de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
31	SEPTIEMBRE	ADMINISTRATIVO	CONTROL INTERNO	25, 26 Y 27 de Septiembre de 2013	3		PERSONAL ADMINISTRATIVO	80	9,60	89,60			EXTERNO
32	SEPTIEMBRE	ADMINISTRATIVO	SEGUNDA PARTE DEL SEMINARIO TALLER, MATRÍCULA Y FACTURACIÓN DE GRANDES CLIENTES	24, 25, 26 Y 27 de Septiembre de 2013	4		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
33	OCTUBRE	ADMINISTRATIVO	RESCATE EN ALTURAS	1, 2 y 3 de Octubre de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
34	OCTUBRE	ADMINISTRATIVO	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	26 y 27 de Octubre de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO	100	12	112,00		GRUPO CONSULTOR MILENIO	EXTERNO
35	NOVIEMBRE	ADMINISTRATIVO - OPERATIVO	LICENCIA EN PREVENCIÓN DE RIESGOS ELÉCTRICOS	18, 19, 20, 21, 22 y 23 de Octubre de 2013	3		PERSONAL ADMINISTRATIVO OPERATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
36	NOVIEMBRE	ADMINISTRATIVO - OPERATIVO	ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE	29 y 30 de Noviembre de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO OPERATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
37	NOVIEMBRE	ADMINISTRATIVO	SEMINARIO TEÓRICO PRÁCTICO DE PRUEBAS Y DIAGNÓSTICO DE TRANSFORMADORES DE POTENCIA	19 y 20 de Noviembre de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
38	DICIEMBRE	ADMINISTRATIVO - OPERATIVO	ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE	6 y 7 de Diciembre de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO OPERATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
39	DICIEMBRE	ADMINISTRATIVO	CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA ENTIDADES DEL SECTOR ELÉCTRICO	16 y 17 de Diciembre de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CURSO GRATUITO ECUACIER	EXTERNO
40	DICIEMBRE	ADMINISTRATIVO - OPERATIVO	ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE	20 y 21 de Diciembre de 2013	1		PERSONAL ADMINISTRATIVO	0	0	0,00		CAPACITACIÓN CNEL MATRIZ	EXTERNO
41	DICIEMBRE	ADMINISTRATIVO - OPERATIVO	TALLER DE CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA TÉCNICOS Y ADMINISTRADORES DE CONTRATOS	13, 14 y 15 de Enero de 2013	2		PERSONAL ADMINISTRATIVO OPERATIVO	5200	624	5824,00		EMPRESA IB ECUADOR	EXTERNO
TOTAL								7775,04	933,0048	8708,0448			

ANEXO 5.- Fiscalización del Contrato CNEL-ATE-AJ-007-2013
Proceso COTS-CNELCORP-001-12 Contratación de Servicios
Especializados de Toma de Lecturas Digitalizadas
Proveedor MARSED S.A.



Personal de la Contratista MARSED S.A utilizando los Equipos POCKET PC para registro, validación y toma de lecturas digitalizadas en campo.



A futuro el Servicio especializado de toma de lecturas proporcionará la impresión y entrega de facturas en sitio el mismo día, una vez habilitada la Plataforma informática para Conexión con CNEL E.P. en tiempo real.

ANEXO 6.- Modelo de la Encuesta

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA FISCALIZACIÓN DE SERVICIOS DE LOS CONTRATOS ADJUDICADOS POR COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014	
Objetivo: Recabar la información esencial para el estudio y análisis del Control en los procesos Administrativos de Contratación Pública. Se Agradece y se garantiza total confidencialidad de sus respuestas de gran importancia para la Investigación. Este instrumento de medición va dirigido a los trabajadores de la Unidad de Negocio CNEL EP. Santa Elena, Institución dentro de la que se realizará el estudio para el fundamento de la Tesis autorizada por el Señor Administrador de UN.STE y avalizada por la UPSE.	
Instructivo: Estimada (o) Lea de manera correcta cada pregunta de esta encuesta, marque con una X la alternativa que considere adecuada a su respuesta, de forma obligatoria cada pregunta solo tiene una alternativa de respuesta, escoja la opción que en cada una se detalla a continuación:	
1. ¿Cómo considera usted la idea de contar con un manual de Procedimientos Administrativos de Contratación Pública para Fiscalización de Contratos en la Unidad de Negocio CNEL EP Santa Elena? VI <input type="radio"/> Excelente <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Muy Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Regular <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Mala <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Deficiente <input type="checkbox"/>	2. La capacitación de los servidores públicos en temas de Contratación Pública dentro de la Institución es: VD <input type="radio"/> Excelente <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Muy Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Regular <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Mala <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Deficiente <input type="checkbox"/>
3. ¿Cómo califica las políticas internas para fortalecer su desempeño si en algún momento es delegado para el manejo de Procesos de Contratación Pública? VD <input type="radio"/> Excelente <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Muy Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Regular <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Mala <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Deficiente <input type="checkbox"/>	4. ¿Cómo califica la disposición de Manuales de Procedimientos Administrativos que se manejan en la institución para el control de los procesos internos? VI <input type="radio"/> Excelente <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Muy Bueno <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Bueno <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Regular <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Malo <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Deficiente <input type="checkbox"/>
5. ¿Cómo calificaría el fortalecimiento de las aptitudes, conocimientos y habilidades del talento humano en temas de Contratación Pública en la Unidad de Negocio? VD <input type="radio"/> Excelente <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Muy Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Regular <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Mala <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Deficiente <input type="checkbox"/>	6. ¿Cómo considera el nivel de difusión de las políticas internas de Contratación Pública? VI <input type="radio"/> Excelente <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Muy Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Regular <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Mala <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Deficiente <input type="checkbox"/>
7. ¿Cómo califica el nivel de conocimientos de su equipo de trabajo en temas de Contratación Pública? VD <input type="radio"/> Excelente <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Muy Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Regular <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Mala <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Deficiente <input type="checkbox"/>	8. ¿Cómo calificaría a la empresa, la forma de retribuir al servidor público cuando se le asigna mayores responsabilidades como podría ser el rol de Comisionado Técnico, Administrador o Fiscalizador de un contrato? VI <input type="radio"/> Excelente <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Muy Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Regular <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Mala <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Deficiente <input type="checkbox"/>
9. ¿Cómo calificaría la idea de desarrollarse profesionalmente como técnico en Contratación Pública en la UN. STE? VI <input type="radio"/> Excelente <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Muy Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Regular <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Mala <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Deficiente <input type="checkbox"/>	10. ¿Cómo calificaría la planificación y diseño de estrategias de control interno a los contratos que se realizan con proveedores de servicios? VI <input type="radio"/> Excelente <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Muy Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Buena <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Regular <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Mala <input type="checkbox"/> <input type="radio"/> Deficiente <input type="checkbox"/>

<p>11. Si usted fuera nombrado Comisionado Técnico, Administrador o Fiscalizador de un contrato, su nivel de conocimiento de la Ley de Contratación Pública es: VD</p> <p> <input type="radio"/> Excelente <input type="radio"/> Muy Bueno <input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malo <input type="radio"/> Deficiente </p> <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> </table>								<p>12. ¿Cómo califica la inducción por medio de Manuales de Procedimientos y los recursos que fueron puestos a su alcance para el desempeño de sus funciones? VI</p> <p> <input type="radio"/> Excelente <input type="radio"/> Muy Bueno <input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Mala <input type="radio"/> Deficiente </p> <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> </table>							
<p>13. ¿Cómo calificaría la gestión administrativa en Contratación Pública de los servidores públicos de la Unidad de Negocio CNEL E.P. Santa Elena? VI</p> <p> <input type="radio"/> Excelente <input type="radio"/> Muy Bueno <input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malo <input type="radio"/> Deficiente </p> <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> </table>															

ANEXO 7

Población Capacitada en Contratación Pública

N°	Seminario	Lugar	fecha	Costo Usd c/u	# Participante s	Población de CNEL	% Población vs Capacitación
1	Compras Públicas Nivel Básico - Intermedio y Avanzado	Guayaquil	mar-13	796,58	2	367	0,545
2	Valoración de Gestión de TI	Guayaquil	mar-13		1	367	0,272
3	Curso Word y Excel Intermedio	La Libertad	abr-13		17	367	4,632
4	Manejo a la Defensiva	Guayaquil	abr-13		8	367	2,180
5	Práctica Contra Incendios CNEL EP STE	La Libertad	abr-13		16	367	4,360
6	Taller de Presupuesto	Guayaquil	abr-13		2	367	0,545
7	Taller Eficacia, Eficiencia y Gestión del Capital Humano en Empresas Públicas	Guayaquil	abr-13		2	367	0,545
8	Curso de Excel Intermedio y Avanzado	Guayaquil	may-13		3	367	0,817
9	Curso de Trabajos con Tensión Fase H	Quito	may-13		2	367	0,545
10	La Gerencia Eficaz	Guayaquil	may-13		2	367	0,545
11	Licencia en Prevención de Riesgos Eléctricos	Guayaquil	may-13		30	367	8,174
12	Puesta a Tierra	Guayaquil	may-13		6	367	1,635
13	Análisis de Contratación y Manejo del Personal	Cuenca	jun-13	224	1	367	0,272
14	Atención y Servicio al Cliente, La Clave del Éxito Organizacional	Guayaquil	jun-13		1	367	0,272
15	Supervisión de Trabajos en Subestaciones Eléctricas	Guayaquil	jun-13	1747,2	2	367	0,545
16	Trabajos con Tensión	Quito	jun-13		1	367	0,272
17	Activos Fijos	Guayaquil	jul-13		1	367	0,272
18	Charlas de Seguridad y Salud en el Trabajo	La Libertad	jul-13		80	367	21,798
19	Cuartas Jornadas Ambientales del Sector Eléctrico	Manta	jul-13		2	367	0,545
20	Gerencia de Proyectos y Administración de Project Server, Project Profesional y Project Server	Guayaquil	jul-13		3	367	0,817
21	Procesos de Grandes Clientes	Quito	jul-13		1	367	0,272
22	Seminario de Seguros y Riesgos	Guayaquil	jul-13		1	367	0,272
23	Curso de Implementación del Mejoramiento de la Gestión del Talento Humano	Santo Domingo	ago-13		2	367	0,545
24	Control Interno	Salinas	sep-13	179,2	2	367	0,545
25	Gestión Ambiental	Guayaquil	sep-13		2	367	0,545
26	Modelar en Forma más precisa el Impacto de cara de las cocinas de inducción	Guayaquil	sep-13		1	367	0,272
27	Procesos del SIEEQ	Guayaquil	sep-13		3	367	0,817
28	Segunda Parte del Seminario Taller, Matrícula y Facturación de Grandes Clientes	Guayaquil	sep-13		3	367	0,817
29	Administración Pública	La Libertad	oct-13		19	367	5,177
30	Atención y Servicio al Cliente, La Clave del Éxito Organizacional	Salinas	nov-13		23	367	6,267
31	Licencia en Prevención de Riesgos Eléctricos	La Libertad	nov-13		30	367	8,174
32	Taller de Contratación Pública para Técnicos y Administradores de Contratos	La Libertad	dic-13		25	367	6,812
			TOTAL	2946,98	294	367	80,109

ANEXO 8

Causales para prorrogas de plazo

Causal	Descripción	Marco legal
Fuerza Mayor	Es un hecho que no se puede evitar ni resistirse a su ocurrencia (inimputable, imprevisible e irresistible), es de carácter excepcional y afecta el cumplimiento de las obligaciones del contratante o del contratista. No son causales de justificación los defectos en equipos, mala calidad de materiales, conflictos laborales, insolvencia o problemas financieros internos. Ante lo cual se debe evaluar y resolver la forma de cumplir con las obligaciones contraídas o dar por terminado por mutuo acuerdo cuando exista la imposibilidad de lograr los fines del contrato.	Artículo 30 del Código Civil Ecuatoriano. Artículo 95 de la LOSNCP.
Caso Fortuito	Es un acontecimiento inesperado (inimputable, imprevisible e irresistible) que guarda relación con eventos de la naturaleza de los cuales no se tiene control como en caso de terremotos, inundaciones, huracanes, tormentas, etc. que inevitablemente afectan el cumplimiento de las obligaciones del contratante o del contratista. Se debe evaluar y resolver la forma de cumplir con las obligaciones contraídas o dar por terminado por mutuo acuerdo cuando exista la imposibilidad de lograr los fines del contrato.	Artículo 30 del Código Civil Ecuatoriano. Artículo 95 de la LOSNCP.

Oficio Nro. CNEL-STE-GR-2014-0556-O

La Libertad, 09 de octubre de 2014

Asunto: DESARROLLO DE TESIS DEL SEÑOR RENATO RODRIGUEZ

Economista
David Batallas González
Director de la Carrera de Administración Pública
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
En su Despacho

De mi consideración:

En atención a la solicitud del señor Renato Rodríguez, respecto al oficio AP-710-2013, de fecha 4 de octubre del 2013, manifiesto a usted, que esta Administración autoriza y brindará las facilidades para el desarrollo del tema "DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA FISCALIZACIÓN DE SERVICIO DE LOS CONTRATOS ADJUDICADOS POR COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014", como tema de tesis del señor RENATO DAVID RODRIGUEZ VELIZ.

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Documento firmado electrónicamente

Ing. Edwin Adalberto Montenegro Parrales
ADMINISTRADOR CNEL EP - UN SANTA ELENA

Copia:

Señora Magister
Xiomara Alexandra Borbor Villamar
Gerente Administrativa Financiera, Encargada

Señor Ingeniero
Franklin Giovanny Gomez Bernabe
Gerente Comercial

Señor Ingeniero
Guillermo Eusebio Carvajal Wong
Superintendente de Recursos Humanos

Señor
Renato David Rodriguez Veliz

**CERTIFICADO
DE
REVISIÓN GRAMATICAL**

Yo, Lcda. Domitila Maria Lino Matias, Magister en Diseño y Evaluación de Modelos Educativos con registro del SENESCYT 1050-12-86029482, por medio de la presente, tengo a bien certificar:

Que he leído la tesis de grado elaborada por el Sr. Rodríguez Véliz Renato David, con cédula de ciudadanía N° 0916062839, previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA** con el tema:

“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA FISCALIZACIÓN DE LOS CONTRATOS ADJUDICADOS POR COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PÚBLICA ESTRATÉGICA CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD CNEL EP UNIDAD DE NEGOCIO SANTA ELENA, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA (2014)”

Para el efecto procedí a revisar y analizar:

Ortografía, estilo, forma y contenido del texto. Por lo aquí expuesto y en uso de mis derechos como Magister en Diseño y Evaluación de Modelos Educativos, certifico que la tesis del Sr. Rodríguez ha sido escrita de acuerdo a las normas ortográficas y de sintaxis vigentes.



Lcda. Domitila Lino Matias

Magister en Diseño y Evaluación de Modelos Educativos

C.C. 0914660923

Reg. 1050-12-86029482