



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

DEPARTAMENTO DE POSGRADO

MAESTRÍA EN INGENIERÍA CIVIL MENCIÓN CONSTRUCCIÓN CIVIL

SUSTENTABLE

TRABAJO DE TITULACIÓN

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

MAGÍSTER EN INGENIERÍA CIVIL MENCIÓN CONSTRUCCIÓN CIVIL

SUSTENTABLE

TEMA

**AMBIENTE DE CONTROL EN LA ETAPA CONTRACTUAL EN PROCESOS DE
OBRAS PÚBLICAS.**

Autor/a:

Ing. ANGELICA CECILIA SILVA SALGADO

Tutor/a:

Ing. David Octavio Rugel González, Msc.

GUAYAQUIL – ECUADOR

2022



REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO: “Ambiente de control en la etapa contractual en procesos de obras públicas.”	
AUTOR: Silva Salgado Angélica Cecilia, Ing.	REVISOR O TUTOR: Ing. Rugel González David Octavio, M.Sc
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Magíster en Ingeniería Civil Mención Construcción Civil Sustentable
MAESTRIA: Maestría en Ingeniería Civil	COHORTE: COHORTE I
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2022	N. DE PAGS: 110
ÁREAS TEMÁTICAS: Arquitectura y Construcción.	
PALABRAS CLAVE: Adjudicar, contratos, competir, corrupción, evaluar.	
RESUMEN: <p>El Ecuador es un país en vías de desarrollo, lo que conlleva a mejorar continuamente todos sus sistemas públicos. Uno de los elementos administrativos y de gestión de proyectos más polémicos de los últimos tiempos, ha sido el Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP). Este se ha visto envuelto en muchos problemas por irregularidades en adjudicación de contratos; un ejemplo de ello, son las empresas subsidiarias del Estado, ya que, si tiene un capital suscrito en por lo menos un 50%, tendrán el privilegio de adquirir contratos de manera directa y sin necesidad de competir con otras empresas. Este tipo de situaciones es lo que opaca las transparencias del SNCP, debido a que se deja el camino libre a la corrupción, corriendo el riesgo de que la entidad pública contratante seleccione a</p>	

su subsidiaria preferida, ocultándose sus verdaderas intenciones. Entre los problemas más comunes están los sobrepuestos de los proyectos, peculado, tráfico de influencias y contrataciones de proyectos que al realizarlos dejan mucho que desear, ya que terminan por deteriorarse o sufriendo grandes daños a sus estructuras en muy poco tiempo de haberse construido. También radica el hecho de que, para lograr ganar un contrato, muchas veces las empresas bajan demasiado el monto ofertado, lo que genera que automáticamente ganen el concurso, pero lo que no ven claramente con esta estrategia, es que lo hacen para aprovecharse de los beneficios que brindan los contratos por adicionales permitidos por la ley, para el privilegio de la misma empresa contratada, lo que genera el aumento del monto original y referencial. El problema en cuestión radica en que el sistema no está adecuado para afrontar estas situaciones. El objetivo de este artículo es evaluar el Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP) ecuatoriano, para identificar las posibles deficiencias que ponen en desventaja su transparencia.

N. DE REGISTRO (en base dedatos):	N. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			
ADJUNTO PDF:	SI <input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	
CONTACTO CON AUTOR: Silva Salgado Angélica Cecilia, Ing.	Teléfono: 0984615582	E-mail: silvasalgado.ac@gmail.com	
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	PhD. Eva Guerrero López Teléfono: 042596500 Ext. 170 E-mail: eguerrero@ulvr.edu.ec Directora Departamento Posgrado Mg. Kleber Moscoso Riera Teléfono: 042596500 Ext. 170 kmoscoso@ulvr.edu.ec Coordinador de Maestría		

CERTIFICADO DE PLAGIO

TEMA: AMBIENTE DE CONTROL EN LA ETAPA CONTRACTUAL EN PROCESOS DE OBRAS PÚBLICAS.

NOMBRE: ANGELICA SILVA SALGADO

Ambiente de control en la etapa contractual en procesos de obras públicas

INFORME DE ORIGINALIDAD

5%

INDICE DE SIMILITUD

5%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

documentop.com

Fuente de Internet

5%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 2%

Excluir bibliografía

Activo

Atentamente,

Ing. David Octavio Rugel González, Msc.

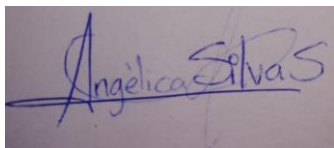
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Guayaquil, 17 de enero 2022

Yo, Silva Salgado Angélica Cecilia, declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establecido por las normativas Institucionales vigentes.

Firma:

A handwritten signature in blue ink that reads "Angélica Silva S." with a horizontal line underneath the name.


Ing. Silva Salgado Angélica Cecilia.

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DE LA TESIS

Guayaquil, 17 de enero 2022

Certifico que el trabajo titulado “Ambiente de control en la etapa contractual en procesos de obras públicas” ha sido elaborado por la Ing. Silva Salgado Angélica Cecilia bajo mi tutoría, y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador que se designe al efecto.

Firma:



Ing. David Octavio Rugel González, Msc.

DEDICATORIA

La culminación de la presente tesis, está dedicada en primer lugar a Dios por permitirme tener vida para poder realizar uno más de mis propósitos.

A mi madre, pues sin ella no lo habría logrado, tu bendición a diario a lo largo de mi vida me protege y me lleva por el camino del bien.

A mi padre (+) por haberme forjado como la persona que soy, siempre serás el pilar fundamental en la familia, hoy quiero honrar la memoria de un hombre, que en todo momento estuvo para nosotros.

También dedico este presente trabajo a mi hermana y mi hija pilares fundamentales he irremplazables en mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por guiarme en el sendero correcto de la vida, iluminándome en todo lo que realizo.

A mis padres y hermana por su apoyo incondicional, por sus palabras de aliento, sus consejos, su amor, por haberme formado como una mujer de bien y porque siempre serán mi ejemplo a seguir.

A mi hija Alexandra Valle Silva, quien representa el gran esfuerzo y tesón en momentos de decline y cansancio

Ing. David Octavio Rugel González, Msc., Tutor de Tesis, e Ing. Kleber Moscoso, Msc., Coordinador de la presente Maestría por el tiempo necesario, guía y apoyo para realizar la presente investigación.

A todos ellos esta tesis, que, sin ellos, no hubiese podido ser.

RESUMEN

El Ecuador es un país en vías de desarrollo, lo que conlleva a mejorar continuamente todos sus sistemas públicos. Uno de los elementos administrativos y de gestión de proyectos más polémicos de los últimos tiempos, ha sido el Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP). Este se ha visto envuelto en muchos problemas por irregularidades en adjudicación de contratos; un ejemplo de ello, son las empresas subsidiarias del Estado, ya que, si tiene un capital suscrito en por lo menos un 50%, tendrán el privilegio de adquirir contratos de manera directa y sin necesidad de competir con otras empresas. Este tipo de situaciones es lo que opaca las transparencias del SNCP, debido a que se deja el camino libre a la corrupción, corriendo el riesgo de que la entidad pública contratante seleccione a su subsidiaria preferida, ocultándose sus verdaderas intenciones. Entre los problemas más comunes están los sobrepuestos de los proyectos, peculado, tráfico de influencias y contrataciones de proyectos que al realizarlos dejan mucho que desear, ya que terminan por deteriorarse o sufriendo grandes daños a sus estructuras en muy poco tiempo de haberse construido. También radica el hecho de que, para lograr ganar un contrato, muchas veces las empresas bajan demasiado el monto ofertado, lo que genera que automáticamente ganen el concurso, pero lo que no ven claramente con esta estrategia, es que lo hacen para aprovecharse de los beneficios que brindan los contratos por adicionales permitidos por la ley, para el privilegio de la misma empresa contratada, lo que genera el aumento del monto original y referencial. El problema en cuestión radica en que el sistema no está adecuado para afrontar estas situaciones. El objetivo de este artículo es evaluar el Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP) ecuatoriano, para identificar las posibles deficiencias que ponen en desventaja su transparencia.

Palabras Clave: adjudicar, contratos, competir, corrupción, evaluar.

ABSTRACT

Ecuador is a developing country, which leads to continuously improve all its public systems. One of the most controversial administrative and project management elements in recent times has been the National Public Procurement System (SNCP). This has been involved in many problems due to irregularities in the award of contracts; An example of this are the subsidiary companies of the State, since, if it has a subscribed capital of at least 50%, they will have the privilege of acquiring contracts directly and without the need to compete with other companies. This type of situation is what obscures the transparencies of the SNCP, because it leaves the way free for corruption, running the risk that the contracting public entity selects its preferred subsidiary, hiding its true intentions. Among the most common problems are project overpricing, embezzlement, influence peddling and project contracts that leave much to be desired when carried out, as they end up deteriorating or suffering great damage to their structures in a very short time after being built. There is also the fact that, in order to win a contract, companies often lower the amount offered too much, which causes them to automatically win the contest, but what they do not see clearly with this strategy is that they do it to take advantage of the benefits provided by additional contracts allowed by law, for the privilege of the same contracted company, which generates an increase in the original and referential amount. The problem in question is that the system is not adequate to deal with these situations. The objective of this article is to evaluate the Ecuadorian National Public Procurement System (SNCP), to identify possible deficiencies that put its transparency at a disadvantage.

Keywords: award, contracts, compete, corruption, evaluate.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO I. MARCO GENERAL DE INVESTIGACIÓN.....	4
1.1. Planteamiento del Problema	4
1.2. Formulación del Problema.....	6
1.3. Sistematización del Problema.....	6
1.4. Delimitación del Problema	6
1.5. Objetivos.....	7
1.5.1. Objetivo General	7
1.5.2. Objetivos Específicos:.....	7
1.6. Justificación del Trabajo de Titulación	7
1.7. Línea y Sub – Línea de la Investigación.....	10
1.8. Idea a Defender.....	10
1.9. Definición de las Variables.....	10
2. CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	11
2.1. Antecedentes del Estudio.....	11
2.2. Marco Teórico	13
2.3. Marco Conceptual.....	14
Planificación estratégica en proyectos públicas.....	15
Ambiente de Control: Control Interno en el Sector Público.....	16

Etapa contractual y/o de ejecución en los proyectos públicos	19
2.4 Marco Legal.....	23
Constitución de la República del Ecuador, (2008)	24
Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado	24
Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado.....	25
3. Capítulo III. Marco Metodológico	37
3.1. Enfoque de la investigación.....	37
3.2. Tipo de investigación.....	38
3.3. Métodos y técnicas que se emplearán.....	38
3.4. Población y muestra.....	41
3.5. Operacionalización de las Variables.....	42
3.6. Análisis, interpretación y discusión de resultados.	43
3.7. Presentación de resultados.....	56
4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORA.	60
4.1 Propuesta para la solución del problema.	60
4.2 Informe técnico.....	67
4.3 Beneficios que aporta la propuesta o el informe técnico desarrollado.	71
CONCLUSIONES.....	73
RECOMENDACIONES	74
ANEXOS.....	84

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1: Pirámide de Kelsen de las Leyes en Ecuador.</i>	23
<i>Figura 2: Diagrama de Ishikawa de Causa y Efecto aplicado SNCP del Ecuador.</i>	43
<i>Figura 3: Diagrama de Ishikawa de Causa y Efecto aplicado SNCP de Alemania.</i>	44
<i>Figura 4: Diagrama de Ishikawa de Causa y Efecto aplicado SNCP de Japón.</i>	45
<i>Figura 5: Diagrama de Ishikawa de Causa y Efecto aplicado SNCP de Estados Unidos de América (USA).</i>	46
<i>Figura 6: Índice – Modelo de informe Técnico.</i>	69
<i>Figura 7: Capítulo I – Información Introductoria.</i>	70
<i>Figura 8: Capítulo II – Resultados del Examen.</i>	71
<i>Figura 9: Anexos.</i>	71

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1: Gráfico de exámenes especiales.</i>	53
<i>Gráfico 2: Gráfico de los aspectos críticos del problema.</i>	55

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Actividades - Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado. ...</i>	21
<i>Tabla 2: Cuadro de operacionalización de las variables.</i>	42
<i>Tabla 3: Matriz de Operacionalización u análisis de aspectos cualitativos.</i>	51
<i>Tabla 4: Matriz de Exámenes Especiales.</i>	52
<i>Tabla 5: Matriz de Dimensiones.</i>	54
<i>Tabla 6: Matriz FODA del SNCP del Ecuador.</i>	56
<i>Tabla 7: Matriz FODA del SNCP de Alemania.</i>	57
<i>Tabla 8: Matriz FODA del SNCP de Japón.</i>	58
<i>Tabla 9: Matriz FODA del SNCP de Estados Unidos de América (USA).</i>	59
<i>Tabla 10: Responsabilidades del Administrador del Contrato para una evaluación EX – POST.</i>	61
<i>Tabla 11: Indicador de gestión para evaluación EX – POST del Administrador del Contrato.</i>	62
<i>Tabla 12: Responsabilidades del Jefe de Fiscalización para evaluación EX – POST.</i>	63
<i>Tabla 13: Indicador de gestión para proceso de evaluación Ex – Post del Jefe de Fiscalización.</i>	64
<i>Tabla 14: Responsabilidades de fiscalizadores para procedimientos de evaluación Ex – Post.</i>	65
<i>Tabla 15: Indicador de gestión para procedimientos de evaluación Ex – Post de Fiscalizadores.</i>	67
<i>Tabla 16: Matriz dinámica de estado de cumplimiento.</i>	84

INTRODUCCIÓN

Los Sistemas de Contratación Pública fueron creados con la finalidad de optimizar los procesos de compras del sector público, premisa que se utiliza tanto en América Latina y en este caso de Ecuador, para lograr de esta manera una adecuada administración de los fondos del Estado y reducir los riesgos de corrupción inherentes que se presentan al momento de la designación del personal decisorio en los procesos por parte de entidades estatales en mayores y menores cuantías. (Gómez, 2016) sostiene: “El recurso especial en materia de contratación pública se configura como un instrumento de control del proceso de contratación, que destaca por su adecuada aplicación práctica y por su notable contribución a la eficacia del derecho a una buena administración”.

La adquisición de bienes y servicios por parte de las instituciones públicas, se reconoce como una importante fuerza de mercado, en la mayoría de los países, existen regulaciones gubernamentales para garantizar que este dinero se utilice "con altos estándares de conducta", lo que ha ocasionado que se trabaje en torno a la errada noción, que se ha logrado eficiencia en la adquisición al obtener los bienes o servicios al precio más bajo (Obwegeser & Dueholm, 2018). Dejando de lado el propósito principal de la contratación pública, que es el de satisfacer las necesidades y demandas de la administración pública.

Por esto, es necesario, evaluar el sistema de contratación pública y las deficiencias que se presentan por parte de los organismos públicos, derivados del aseguramiento de la transparencia y la objetividad al momento de realizar las adjudicaciones. (Graffe, 2016) afirma: “El mercado de los contratos públicos es donde existen «mayores tentaciones» y ofrecen más oportunidades a la corrupción en los distintos ámbitos de las actividades del sector público.

Hoy en día cabe indicar que la contratación pública en el Ecuador, cuenta con dos organismos, uno que ejerce la rectoría y otro que ejerce el control en la utilización de los recursos públicos, que son el Servicio Nacional de Contratación Pública, el mismo que presenta limitaciones de carácter administrativo, lo cual no le permite ejecutar un adecuado control previo y concurrente de cada uno de los procesos de contratación y la Contraloría General del Estado, que es quien circunscribe sus actuaciones al control posterior, produciéndose así, a pesar de los avances dados, en la existencia de corrupción o la incorrecta aplicación de la norma por parte de las entidades estatales (Iglesias Ramírez, 2016), por lo cual, resultaría necesario, que la ciudadanía participe como ente fiscalizador ante la Administración, de acuerdo a lo establecido en el artículo 204 de la Constitución de la República del Ecuador, se pudiesen solicitar espacios de participación que le permitan incidir en la gestión pública.

La importancia de la contratación pública es indiscutible tomando en consideración que constituye un mercado fundamental en la economía del país, para lo cual se ha podido observar que en el año 2015 significó el 7,5% del PIB, en el 2016 el 7,0%, en el 2017 el 5,6% y en el 2018 el 6,4% del PIB (Servicio Nacional de Contratación Pública, 2018).

Para lograr que la implementación de este sistema sea eficaz, es muy importante la identificación de los aspectos vulnerables que surgen en las diferentes etapas del proceso de contratación pública, implementando diferentes metodologías para medir los problemas en el sistema de compras públicas que se utiliza, comprobando que existen problemas relacionados con el planeamiento discrecional de las compras; la falta de acceso a la información por parte de proveedores y público en general; una débil institucionalidad; y la falta de mecanismos de control social, es por esto, que la contratación pública es, sin duda, el principal teatro en el cual se debe analizar, sobre la función y el efecto de la transparencia.

De igual manera, se establecen que existen un sin número de características y tipologías en el ámbito de la corrupción, los mismos, están relacionados con el ejercer espacios de poder a cambio de favores o apoyo político, o en el mal uso del poder en instituciones estatales, mediante el mal manejo de información de carácter reservado.

Desde este punto de vista, y desde el criterio administrativo, no se puede sostener que la corrupción es propia de países sub desarrollados, por el contrario, se considera la corrupción como un fenómeno que alcanza todo tipo de instituciones, ya sean públicas o privadas y a toda forma de organización de la sociedad, se puede considerar que es un proceso en el cual se degeneran las organizaciones y contaminan a los nuevos individuos. (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, 2013).

1. CAPÍTULO I. MARCO GENERAL DE INVESTIGACIÓN

1.1.Planteamiento del Problema

La industria de la construcción y la elaboración de proyectos en general, a nivel mundial, presentan en gran número problemas en la gestión responsable de procesos. El presente proyecto de investigación pretende servir como aporte, para el mejoramiento del seguimiento y control en la gestión responsable de proyectos, logrando de esta manera, alcanzar un producto que sirva de guía a una necesidad; Los proyectos de obra civil tienen como actores de requerimiento a las entidades públicas e inversionistas privados, en el presente caso de estudio se analizará el control que se realiza a las obras públicas en su etapa contractual y/o de ejecución, como apoyo para los diferentes entes técnicos de ejecución y seguimiento, se pretende que el presente proyecta cumpla con parámetros de eficiencia y eficacia.

En Ecuador habitualmente los proyectos de obras civiles tanto públicos como privados, suelen disponer de la documentación pertinente (planos, aprobaciones y permisos), la misma que permita su ejecución, así como también, la responsabilidad técnica de ejecución de obra, la cual será realizada, entre otros, por residentes y fiscalizadores de obra de las diferentes disciplinas técnicas que intervengan en cada proyecto, quienes serán los responsables del control correspondiente durante la ejecución y de igual manera serán los encargados de realizar el seguimiento respectivo; en gran parte, el profesional que desempeña el trabajo de supervisor de obra no solo enfrenta problemas de carácter técnico, sino también conflictos ocasionados por la intervención humana.

Cuando nos referimos a la inversión privada existen obras que no cumplen con ninguno de los requisitos antes mencionados, cabe indicar, que no será motivo de análisis en esta tesis por su condición de inobservancia, debido a la falta de procesos y personal técnico,

siendo estas acciones, la razón para la falta de un diseño de modelo de monitoreo y control de obras civiles.

Tanto en Ecuador como a nivel mundial, el desconocimiento y/o aplicación, por parte de los actores, es el motivo por el cual los proyectos de obra civil se ejecutan sin el debido seguimiento y control de las acciones aplicadas, es decir sin la participación del proceso de Monitoreo y Control, obteniendo de esta manera, y como producto final obras no compatibles con la planificación integral inicial, el mismo que se produce por el cambio de alcance introducido por los involucrados que disponen de poder económico y político, mayores plazos al momento de la ejecución de los proyectos e incremento de los recursos económicos que los considerados dentro del presupuesto inicial.

Todo esto, conlleva a la generación de un verdadero problema, que radica en la manipulación de los procedimientos de contratación pública, el cual impide que las empresas tanto contratantes como contratistas, puedan alcanzar los niveles de eficiencia y eficacia, ocasionando pérdidas económicas, o a su vez, la construcción de proyectos de obra que no alcanzan los niveles de calidad deseados.

Uno de los procedimientos más polémicos en base al cual se desarrolla el proyecto de investigación en cuestión, son los procedimientos de contratación por Régimen Especial, ya que prácticamente aquí no existe la competencia entre proveedores del Estado. Esto se debe a que la propia ley permite que las empresas subsidiarias del Estado con un capital suscrito perteneciente al 50 %, gocen de cierta comodidad, pudiendo adquirir de manera directa cualquier contrato sin necesidad realizarse un concurso público, en donde a lo mejor, otra empresa más capacitada y mejor preparada, pueda realizar una oferta más atractiva y conveniente para el Estado y sus recursos, adquiriendo el contrato de manera justa, leal y competitiva.

1.2.Formulación del Problema

¿El plan de mejora del ambiente de control, alineado a la gestión responsable de procesos de obras públicas para la etapa contractual, de conformidad con las Normas de control Interno de la Contraloría General del Estado, contribuirá al cumplimiento del marco legal regulatorio?

1.3.Sistematización del Problema

¿Cuáles son los riesgos y/o factores internos y externos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales?

¿Qué procedimientos de control de análisis costo/beneficio, mostrará su viabilidad en relación con el cumplimiento de los objetivos de la institución?

¿Cuáles son los procedimientos de supervisión de los procesos que permitan llevar al cumplimiento de los objetivos institucionales?

1.4.Delimitación del Problema

Campo: Sector público. Cuarto nivel de grado.

Área: Contratación Pública. Ingeniería Civil

Aspecto: Investigación documental – exploratoria

Tema: Ambiente de control en la etapa contractual en procesos de obras públicas.

Delimitación espacial: Guayaquil – Ecuador

Delimitación temporal: 6 meses

1.5.Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Analizar el ambiente de control, alineado a la gestión responsable de procesos de obras públicas para la etapa contractual, de conformidad con las Normas de control Interno y una propuesta de plan de mejora

1.5.2. Objetivos Específicos:

1. Realizar el diagnostico situacional actual de los exámenes especiales realizados a las universidades y escuelas politécnicas del sector publico.
2. Identificar riesgo y/o factores internos y eternos que puedan afectar el cumplimiento de lo objetivo institucionales.
3. Determinar procedimientos de control de análisis, mostrando su viabilidad en relación con el cumplimiento de los objetivos de la institución.
4. Establecer un esquema de los procedimientos y funciones operativas básicas como una propuesta de plan de mejora.

1.6.Justificación del Trabajo de Titulación

Según un estudio diagnóstico realizado a los sistemas de contratación pública de los países de América del Sur, por El Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), junto con otras organizaciones internacionales. Dio como resultado que el Sistema Nacional de Contratación pública del Ecuador junto con otros tres países, son propensos a la manipulación abierta a terceros, que intentarán irrumpir en los procesos de contratación pública, para torcer a su favor las concesiones, corrompiendo todos los controles del sistema, generando desconfianza y desigualdad. (Centina & López, 2021)

En el año 2020, Transparencia Internacional (TI), una organización no gubernamental que promueve medidas contra crímenes corporativos y corrupción política en el ámbito internacional; calificó el Índice de Percepción de la Corrupción en Ecuador (IPC), obteniendo 39 sobre 100 en transparencia del sector público, que lo ubica en el puesto 92 de 180 países. Donde cero es (muy corrupto) y 100 es (muy limpio), confirmando una vez más lo grave de la situación del Sistema Nacional de Contratación Pública en Ecuador. (Transparency International, 2021)

Los fondos públicos destinados a la construcción de obras públicas deben ser manejados prudentemente por los funcionarios encargados del estado, con el fin de transformarlos en infraestructura social y económica al servicio del país. Para ello, es necesaria una verdadera planificación integral que garantice la funcionalidad de los servicios a brindar, y que considere un sano proceso de factibilidad, diseño y construcción, carente de situaciones que no sean realmente justificables e imprevisibles. (Valverde, 2003)

De acuerdo a lo anterior, es necesario diseñar e implementar un plan de mejora del sistema de gestión que contenga mecanismos de control de gestión, los mismos que permitan definir las acciones correctivas y preventivas necesarias para dirigir de manera adecuada los procesos de las obras públicas, identificando los factores relevantes de control con el fin de verificar su eficacia y así generar una guía en torno a la ellas.

Este proyecto de titulación se justifica debido a que, ampliara los criterios de análisis, calificación y elección en los procedimientos de contratación en la industria de la construcción, ya que aquí se puede encontrar una gran diversidad de obras, tales como: construcción industrial, edificaciones, edificación no residencial, las cuales son proyectadas de una manera distinta a como se ejecutan, en base a aquello, es de vital importancia identificar las causas que impiden obtener obras de mejor calidad.

El presente trabajo de titulación manejará desde la perspectiva cualitativa, el diseño de un plan de mejora en el ambiente de control, alineado a la gestión responsable de los diferentes procesos de obras públicas en la etapa contractual, de acuerdo a lo establecido en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, considerando los diferentes aspectos que se presentan y generan retrasos en la ejecución de trabajos, así como también, se pretende demostrar, que las instituciones que emplean herramientas de planificación y control de gestión, son más eficiente y eficaces, por lo cual, poseen un horizonte de supervivencias mucho mayor que las que no lo emplean.

En lo práctico, este proyecto de titulación puede servir como una guía, durante el proceso de seguimiento y control para los contratos de obra pública; es decir, que es necesario conocer las características de los diferentes procesos constructivos que se van a implementar, los mismos que rigen bajo los parámetros de la normatividad vigente en el territorio nacional. Al tener en cuenta esto, el contratista deberá considerar dentro de sus obligaciones contractuales, la presentación periódica del balance presupuestario de obra acompañado de memorias gráficas, sustentando los rubros que se han ejecutado.

Desde el ámbito legal, en el proceso de seguimiento y control para los contratos de obra pública; el presente proyecto de titulación, ayudará a conocer las características de los diferentes procesos constructivos que se van a implementar, los mismos que rigen bajo los parámetros de la normatividad vigente en el territorio nacional. El contratista deberá considerar dentro de sus obligaciones contractuales la presentación periódica del balance presupuestario de obra acompañado de memorias gráficas, sustentando los rubros que se han ejecutado.

1.7.Línea y Sub – Línea de la Investigación

Campo de Conocimiento: Ingeniería Industria y Construcción.

Línea de Investigación: Territorio.

Sub – Línea de Investigación: Ordenamiento Territorial, Usos del Suelo y Urbanismo.

El tema de investigación está ligado a las líneas y sub – líneas de investigación planteadas, ya que se está contribuyendo a la evaluación de procedimientos públicos normados de obras civiles, ayudando a mejorar las condiciones de servicio, para responder con mayor eficacia y de manera técnica, a los problemas que pudiesen ocurrir en los procesos de contratación pública del País.

1.8.Idea a Defender

Realizando el plan de mejora en el ambiente de control de la etapa contractual en procesos de obras públicas, mejoraremos los procedimientos a través de las funciones del administrador del contrato, jefe de fiscalización y fiscalizadores.

1.9. Definición de las Variables

- Ambiente de control de procesos de obras públicas.
- Norma de control, documentación de procesos contractuales, procesos contractuales observado.

2. CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del Estudio

Para estudiar los orígenes del sistema de contratación pública en Ecuador y los conceptos que integran el mismo, es necesario remontarse a sucesos relevantes históricos que hayan ocurrido en torno a la contratación, para de esta manera comprender los factores que hayan desencadenado la creación de la misma.

A partir del nacimiento del Estado ecuatoriano las maneras de realizar contratos públicos eran diferentes, ya que dependían de cada una de las instituciones que lo ejecutasen, de igual manera, se puede evidenciar que no existía diferencia al momento de realizar contrataciones de bienes, servicios, obras y/o consultorías, todo esto, hasta el momento en que nace la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP), el 4 de agosto del 2008, la misma que abole la Ley de Contratación Pública dominante hasta esa fecha y cada una de las que la antecedieron: La Ley Orgánica de Hacienda, Ley de Licitaciones y la Ley de Consultoría, las que eran de aplicación según el beneficio de las entidades contratantes y de los funcionarios públicos que llevaban a cabo las contrataciones, lo cual dejaba en evidencia los altos grados de corrupción que se producían, mediante la elaboración de términos de referencia que solo permitían que ciertos contratistas sean capaces de cumplir con lo solicitado por parte de las entidades públicas.

Por otro lado, según la Contraloría General del Estado, el 2 de diciembre de 1927, como consecuencia del asesoramiento prestado al país por la Misión Kemmerer, entró en vigencia la Ley Orgánica de Hacienda, publicada en el Registro Oficial N° 448 de 16 de noviembre de 1927. A través de este documento se creó, entre otras instituciones, la Contraloría General de la Nación, como departamento independiente del gobierno, con el objeto de realizar el control fiscal, compilar cuentas y constituir la oficina central de la

contabilidad del Estado... La Constitución de 1967, en el Título X, se cambió la denominación de "Contraloría General de la Nación" por "Contraloría General del Estado". Esta modificación, más que nominal, respondió a la necesidad de alinear las funciones institucionales con la definición del Estado como organización jurídica y política. Además, se instauró como el organismo de fiscalización y contabilidad de la hacienda pública" (Contraloría General del Estado, s.f.), siendo de esta manera, como la Contraloría deja de ejercer el oficio de intervención fiscal, para convertirse en un organismo superior de control de los recursos manejados por las diferentes entidades públicas, con la finalidad de observar los procesos financieros, administrativos y operacionales, realizados por las instituciones, entidades y/o empresas que manejen fondos públicos, seguimiento que es ejecutado a través de auditorías y/o exámenes especiales que demuestren el correcto manejo de los fondos públicos.

Tanto en Ecuador como a nivel mundial, el desconocimiento y/o falta de aplicación, del proceso de Monitoreo y Control es el motivo por el cual los proyectos de obra civil, da como producto final obras no compatibles con la planificación inicial, es decir, mayores plazos al momento de la ejecución de los proyectos e incremento de los recursos económicos que los considerados dentro del presupuesto inicial.

Por medio del presente proyecto de titulación, se pretende servir como aporte, para el mejoramiento del seguimiento y control en la gestión responsable de proyectos, logrando de esta manera, alcanzar un producto que sirva de guía a una necesidad; En el presente caso de estudio se analizará el control que se realiza a las obras públicas en su etapa contractual y/o de ejecución, como apoyo para los diferentes entes técnicos de ejecución y seguimiento, se pretende que el presente proyecto cumpla con parámetros de eficiencia y eficacia.

2.2.Marco Teórico

La contratación pública y el sistema de compras públicas en el Ecuador ha venido evolucionando a través de la historia por medio de un conjunto de reglamentos y leyes, los mismos que están compuestos por lineamientos técnicos, metodológicos y conceptuales que varían de acuerdo a las necesidades que se requieran.

La planificación en los proyectos de construcción, va de la mano con el control y la optimización que se debe realizar en la gestión de proyectos, instrumentos con los que se puede realizar seguimiento a los procesos de contratación, así como también, la identificación de la problemática que generen algún tipo de imprevisto dentro del proyecto.

La información relacionada con los procesos de contratación, podrán verificarse tanto en el portal del Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP), así como también en la página oficial de la Contraloría General del Estado, plataformas donde las entidades estatales deben publicar las actividades contractuales, así como los exámenes especiales realizados a los diferentes procesos de contratación, cabe indicar que lo anterior expuesto de cumplimiento obligatorio, ya que los proyectos con ejecutados con recursos de estado, para beneficio de la ciudadanía.

Los proyectos de construcción implican gran conjunto de recursos, los mismos que deben ser correctamente administrados para obtener satisfactorios resultados. El ciclo de la administración de un proyecto, inicia en la etapa de planeación, donde se definen las acciones y operaciones a ejecutar. Si la planeación ha sido llevada de la manera correcta, es posible cumplir con el control de la construcción, lo que permitirá detectar en manera oportuna desviaciones en la ejecución y tomar las medidas correctivas a tiempo, cerrando el ciclo de la administración.

En el presente trabajo de titulación, se realizará un análisis de los diferentes imprevistos que se presentan en los proyectos de obras públicas tanto en la planeación como en el control que se realiza a los mismos, de igual manera se procederá a proponer las acciones correctivas que se deberán tomar para subsanar dichos imprevistos de los proyectos en la industria de la construcción, ya que con mucha frecuencia afrontan dificultades causados por la falta de planeación, principalmente relacionados con el cumplimiento del tiempo de ejecución, con el control interno y la falta de gestión documental en la etapa contractual de los procesos de obras públicas, considerando que se debe determinar las operaciones que se deben realizar, como se las deben ejecutar y que acciones se deben tomar, y por ultimo determinar quién será el responsable de la ejecución de cada una de ellas.

Se deberá proponer una gestión por procesos, que genere evidencias en sus diferentes etapas (inicio, planeación, ejecución, monitoreo y control y cierre), las mismas deben estar documentadas bajo responsabilidad de los diferentes creadores de la información, cabe indicar que la gestión por procesos que se pretenda implementar, deberá estar alineada a las necesidades institucionales o a las necesidades del proyecto.

El trabajo de titulación tiene como finalidad, conseguir información que permita determinar las gestiones que se deben implementar en los procesos constructivos de obras civiles con aplicación inmediata en la etapa contractual de obras.

2.3.Marco Conceptual

A nivel nacional, existe la problemática de la falta de monitoreo, seguimiento y control, lo cual conlleva a la generación de un verdadero problema, el cual impide que las empresas tanto contratantes como contratistas, puedan alcanzar los niveles de eficiencia y eficacia, ocasionando pérdidas o a su vez construcciones que no alcanzan los niveles de calidad deseados.

Existen varios autores que han recopilado información importante para la elaboración de este trabajo de titulación, que será de mucho beneficio para el diseño del plan de mejora del ambiente de control para proyectos públicos.

Planificación estratégica en proyectos públicas

En Ecuador, el sector de la construcción se ha desarrollado de tal manera que se ha convertido en un sector que conlleva obligaciones legales y costos. La falta de planeación, la mala administración y sobre todo, la falta de control, seguimiento y monitoreo, al momento de su ejecución, pueden ser los motivos por los cuales un proyecto corra el riesgo de fallar, lo cual conlleva pérdidas financieras y bajo posicionamiento, se da con mucha frecuencia, que la manera como se lleva la gestión en las empresas se la realice por proyectos y no por procesos, entendiendo el concepto de proyecto como un esfuerzo que se hace una sola vez para la creación de un servicio o un producto específico, a diferencia de un proceso, que es considerado como un esfuerzo que se repite.

Cuando hablamos de proyectos públicos, en este caso, proyectos de construcción, nos damos cuenta que es una actividad más compleja, técnica, y que requiere muchísimo tiempo, pues su gestión se ve encadenada con todos los ejes de un proyecto, desde lo arquitectónico y constructivo, hasta lo legal y financiero, trabajos que conllevan el adecuado cumplimiento de plazos y procesos para el correcto desarrollo de cualquier tipo de construcción, es por esto, que la etapa de planeación o planificación, es uno de los principios fundamentales en todo proyecto. Aponte Díaz,(2014), afirma: “La planeación es un principio de la actividad contractual y administrativa pública. en la actualidad, gran parte de los problemas en contratación estatal obedecen a que la planeación se concibe como una actividad estática”. Esto se refiere a que la planeación, se debería considerar como una actividad dinámica, es decir, de implementación en todas las etapas del proyecto.

La planificación en la etapa contractual de proyectos de construcción, se ve en la necesidad de diseñar estrategias, las mismas que permitan cumplir con los objetivos de la contratación que se va a realizar y de igual manera con los objetivos institucionales de cada organización.

En la contratación estatal de obra han limitado el concepto de planeación, a un tema de estudios previos que se desarrollan en la etapa precontractual, descuidando las otras etapas del proceso de la obra, que también requieren planeación y que son parte de la ejecución, desarrollo y cumplimiento de los términos contractuales, desconociendo que la planeación es un sistema para el cumplimiento de los fines del estado y que el contrato es una herramienta a su servicio. (Aponte, 2014)

La planificación estratégica y los indicadores de desempeño son herramientas metodológicas claves para la evaluación que retroalimenta el proceso de toma de decisiones para el mejoramiento de la gestión pública. (Armijos, s.f.)

Todo proyecto de construcción, debe contar con una planificación, la misma que defina los criterios y niveles a conseguir, el deberá determinar cómo se realizará su control y seguimiento, determinar momentos claves del proyecto, con la finalidad de monitorear periódicamente el cumplimiento de cumplimiento de las tareas, así como también, estar alertas a los posibles riesgos que puedan aparecer y afectar el éxito del proyecto.

Ambiente de Control: Control Interno en el Sector Público

El ambiente de control es considerado el entorno que tiene por objetivo el cumplimiento de los estándares preestablecidos en el proyecto y sus especificaciones en la ejecución en obra, así como también el identificar los diferentes riesgos que se presenten y la respectiva aplicación de las acciones correctivas pertinentes.

De conformidad con las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, Grupo 200.- Ambiente de Control, afirma: “El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados” (Contraloría General del Estado, 2014)

El ambiente de control, es considerado el proceso para determinar y valorizar las acciones que se están llevando a cabo, y de ser necesario, aplicar medidas que permitan contrarrestar, cualquier imprevisto que evite que el desarrollo de la obra se dé acorde a lo planeado (Huaquisto, 2016). Es decir, se considera la aplicación de acciones, a efecto de mejorar los procesos de control de los proyectos de obra.

Por otro lado, al momento de referirnos al control interno, se entiende como un sistema integrado de normas, métodos, principios, procedimientos, planes y medidas coordinadas, aplicados por una entidad, con el objetivo de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes todas aquellas de aplicación a los diferentes tipos de proyectos públicos.

El control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella. (Gamboa, Puente, & Vera, 2016, p. 487)

El control interno, es un punto importante dentro de cualquier organización, el mismo que promueve el cumplimiento de los objetivos, leyes o reglamentos, mantenerlo operativo

y actualizado permite descubrir los procedimientos deficientes o inadecuados que perjudican el buen funcionamiento de las instituciones públicas.

Entre los principales objetivos que promueven la aplicación de las normas de control interno, está el de salvaguardar el patrimonio de la institución, obtener información en el momento oportuno, la misma que debe ser veraz y confiable, para así alcanzar la eficiencia, eficacia y calidad en las operaciones; Las normas de control interno deben fortalecer las actividades de cada institución guiando el cumplimiento de los objetivos en un ambiente integral evitando eventos contrarios (Gamboa, Puente, & Vera, 2016). Cabe indicar que la aplicación del sistema de control interno en los organismos y entidades públicas es responsabilidad del representante de la entidad, así como también, de los jefes de cada una de las dependencias que forman parte de la entidad, sin embargo, cabe indicar que el buen funcionamiento de la entidad depende de todas las personas que laboran en ella.

La integridad y los valores éticos son elementos esenciales del ambiente de control, la administración y el monitoreo de los otros componentes del control interno... los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores. (Gamboa, Puente, & Vera, 2016, p. 496)

Mediante la aplicación de la normativa de control interno en el sector público, se pretende que los funcionarios públicos, proporcionen la debida importancia al ejercicio de sus competencias, mediante la aplicación de los instrumentos que le permitan el buen manejo, custodia, control de los recursos públicos de las entidades, así como el lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales que constan en su plan de desarrollo, de acuerdo a las disposiciones legales y a la normativa vigente (Gamboa, Puente, & Vera,

2016). Debemos recordar que los instrumentos de aplicación permiten fortalecer la fiscalización de los recursos públicos.

Myrna Ricard Delgado (2017) manifiesta que:

El control interno es el conjunto de acciones interrelacionadas, sistemáticas y continuas, integradas a los procesos y actividades, con un enfoque de mejoramiento continuo, efectuadas por la dirección y el resto del personal de una entidad con vistas a garantizar el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales con una seguridad razonable.

El control interno se implementa mediante un sistema integrado de principios, normas, medidas y procedimientos, que contribuyen a prever y limitar los riesgos que pueden afectar el patrimonio, la gestión eficiente, eficaz y efectiva de los procesos, la confiabilidad y oportunidad de la De lo anterior se desprende la definición que a criterio la asume 22 información, la comunicación y el cumplimiento de las leyes, políticas y regulaciones establecidas. (pp. 15-16).

Etapas contractual y/o de ejecución en los proyectos públicos

En la etapa contractual en los proyectos públicos *“Incluye todas las actuaciones para cumplir con el contrato suscrito, su registro, la administración de la ejecución contractual, los registros de entregas parciales en caso de haberlas, presentación y pagos de planillas, según el objeto de contratación y las actas de entrega-recepción provisionales y definitivas, según corresponde, la liquidación de los contratos en cualquiera de sus formas y la finalización del procedimiento; y en el caso de ser pertinente la realización de ordenes de trabajo, ordenes de cambio y contratos complementarios.”*, Codificación de Resoluciones a

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública: Artículos: Art. 2 numerales 28,29 y 30; Art. 9.

Para lo cual, se elabora el contrato, previo la entrega de las garantías, las mismas que deben de ser presentadas por el contratista adjudicado, posterior a aquello se da inicio a la parte de la ejecución del contrato. La información y documentación permitiente de acuerdo a la normativa legal vigente se encuentra establecida en la normativa del Servicio Nacional de Contratación Públicas, cabe indicar que, si el contrato es de ejecución de obras, prevé y requiere de los servicios de fiscalización y de administrador del contrato, quienes se encargarán de velar porque se actúe de acuerdo a las especificaciones técnicas establecidas en los pliegos o en el propio contrato, los documentos relevantes dentro de la etapa contractual, de conformidad con lo establecido por el Servicio Nacional de Contratación Pública, serán: 1. Pliegos.- Los mismos que serán elaborados por la entidad contratante, el mismo que constará con la información relevante del proyecto, costos, plazos, diseños y especificaciones técnicas. 2. Oferta. - Las mismas que serán entregadas por cada uno de los contratistas que deseen participar en el procedimiento de contratación. 3. Garantías. – Las mismas que serán entregadas previo a la firma del contrato, una vez definido el contratista adjudicado (Servicio Nacional de Contratación Pública, 2014).

Es en esta etapa en donde el administrador del contrato, deberá velar por el cabal y oportuno cumplimiento de las obligaciones pactadas, cumplimiento de plazos, determinación de multas y en general realizar todas acciones correspondientes para la correcta ejecución del contrato, así como también, se delegará el jefe de fiscalización y los fiscalizadores de acuerdo a las ingenierías que se vayan a implementar al momento en el proyecto, cabe indicar que el fiscalizador será el profesional que ejerza el control concurrente

respecto al cumplimiento del objeto contractual, es decir, asegurar la debida ejecución de la obra y la buena calidad de los materiales.

En la etapa contractual o también llamada de ejecución, la entidad contratante deberá velar porque se cumplan con las disposiciones técnicas establecidas en los pliegos, por otro lado, en donde se inicia la etapa de seguimiento y control por los correspondientes órganos de control.

En la siguiente tabla se muestran los subgrupos de las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado:

Tabla 1: Actividades - Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado.

Grupo 408	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS
Subgrupo 408-01	Proyecto
Subgrupo 408-02	Estudios de pre inversión de los proyectos
Subgrupo 408-03	Diagnóstico e Idea de un proyecto
Subgrupo 408-04	Perfil del proyecto
Subgrupo 408-05	Estudio de pre factibilidad
Subgrupo 408-06	Estudio de factibilidad
Subgrupo 408-07	Evaluación financiera y socio-económica
Subgrupo 408-08	Diseño definitivo
Subgrupo 408-09	Planos constructivos
Subgrupo 408-10	Condiciones generales y especificaciones técnicas
Subgrupo 408-11	Presupuesto de la obra
Subgrupo 408-12	Programación de la obra

Subgrupo 408-13	Modalidad de ejecución
Subgrupo 408-14	Ejecución de la obra por administración directa
Subgrupo 408-15	Contratación
Subgrupo 408-16	Administración del contrato y administración de la obra
Subgrupo 408-17	Administrador del contrato
Subgrupo 408-18	Jefe de fiscalización
Subgrupo 408-19	Fiscalizadores
Subgrupo 408-20	Documentos que deben permanecer en obra
Subgrupo 408-21	Libro de obra
Subgrupo 408-22	Control de avance físico
Subgrupo 408-23	Control de calidad
Subgrupo 408-24	Control financiero de la obra
Subgrupo 408-25	Incidencia de la lluvia
Subgrupo 408-26	Medición de la obra ejecutada
Subgrupo 408-27	Prórrogas de plazo
Subgrupo 408-28	Planos de registro
Subgrupo 408-29	Recepción de las obras
Subgrupo 408-30	Documentos para operación y mantenimiento
Subgrupo 408-31	Operación
Subgrupo 408-32	Mantenimiento
Subgrupo 408-33	Evaluación ex – post

Fuente: Elaborado por el autor en base a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2019).

Los proyectos de construcción vienen caracterizados por una problemática cuyos signos o diagnósticos son en su mayor parte: 1. No terminar dentro de los plazos establecidos. 2. Terminar el proyecto con compromisos potenciales que obliguen al incremento de los costos, motivos por los cuales es conveniente un planteamiento de pasos concretos para un lograr un modelo de construcción exitoso.

2.4 Marco Legal

Dentro del marco legal se analizarán las leyes, reglamentos y normativas relacionadas con la auditoria de gestión por procesos en el área de la, en la cual se hará referencia a la Constitución de la República del Ecuador, la Contraloría General del Estado y las leyes y reglamentos, normativas, Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) y acuerdos que rigen para los procesos de contratación de obras civil y construcciones de obra en general.

A continuación, se muestran los Niveles del sistema jurídico del Ecuador, siendo la más importante la Constitución:



Figura 1: Pirámide de Kelsen de las Leyes en Ecuador.

Fuente: Elaborado por el autor en base a lo decretado en la Constitución del Ecuador (2021).

Constitución de la República del Ecuador, (2008)

De conformidad con lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador, Sección Tercera – Contraloría General del Estado, Art. 211.- “La Contraloría General del Estado es un organismo técnico encargado del control de la utilización de los recursos estatales...”.

Art. 212.- Serán funciones de la Contraloría General del estado, además de las que determine la ley: 1. Dirigir el sistema de control administrativo... 2. Determinar responsabilidades administrativas y civiles culposas e indicios de responsabilidad penal...3. Expedir normativa para el cumplimiento de sus funciones... 4. Asesorar a los órganos y entidades del Estado cuando se le solicite.

Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado

Art. 3.- Recursos Públicos: “Para efecto de esta Ley se entenderán por recursos públicos, todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos...”.

Art. 5.- Sistema de Control, Fiscalización y Auditoría del Estado. – “Las instituciones del Estado, sus dignatarios, autoridades, funcionarios y demás servidores, actuarán dentro del Sistema de Control...”.

Art. 6.- Componentes del Sistema. - “La ejecución del sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado se realizará por medio de: 1. El control interno, que es de responsabilidad administrativa de cada una de las instituciones del Estado...”.

Art. 10.- Actividades Institucionales. – “Para un efectivo, eficiente y económico control interno, las actividades institucionales se organizarán en administrativas o de apoyo, financieras, operativas y ambientales.”

Art. 11.- Aplicación del control interno. - “Se tendrán en cuenta las normas sobre funciones incompatibles, depósito intacto e inmediato de lo recaudado, otorgamiento de recibos, pagos con cheque o mediante la red bancaria, distinción entre ordenadores de gasto y ordenadores de pago; y, el reglamento orgánico funcional que será publicado en el Registro Oficial.”

Art. 12.- Tiempos de control. - “El ejercicio del control interno se aplicará en forma previa, continua y posterior: a) Control previo. - Los servidores de la institución, analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad...”.

Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado

Grupo 100.- Normas Generales, Subgrupo 100-01.- Control Interno. - “El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control...”.

Subgrupo 100-02 Objetivos del control interno. - “El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional...”.

Subgrupo 100-03 Responsables del control interno. - “El diseño, establecimiento, mantenimiento, funcionamiento, perfeccionamiento, y evaluación del control interno es

responsabilidad de la máxima autoridad, de los directivos y demás servidoras y servidores de la entidad, de acuerdo con sus competencias...”.

Grupo 200.- Ambiente de control. - “El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados...”.

Subgrupo 200-02.- Administración estratégica. - “Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional...”.

Sistema Nacional de Contratación Pública de Alemania

En este país, cada año el sector público da paso al otorgamiento de contratos a empresas privadas, financiándolas con millones de euros por proyecto. Esto ocurre porque se considera a la contratación pública, uno de los factores económicos más sustanciales para el desarrollo de Alemania. Su ley de adquisición de contratos, tiene un objetivo primordial, que es utilizar los fondos económicos presupuestarios, de la forma más responsable y cuidadosa posible, de manera que se pueda cubrir las necesidades del sector público; mientras que todo lo demás radica en base a ello. (Federal Ministry for Economic Affairs and Energy, 2017)

Cabe mencionar algo de suma importancia en el manejo del sistema de contratación; resulta que los poderes para adjudicar contratos, no son solo del interés de instituciones públicas u órganos del estado, sino que también hay un control de parte de determinadas empresas

privadas destinadas al desarrollo de obras, energía y transporte; que al estar sujetas a la ley de contratación, pueden adjudicar contratos y velar por los derechos, deberes y fiel cumplimiento de los plenos intereses del pueblo alemán, en el correcto desarrollo de su sociedad, de modo que exista una competencia leal, igualitaria e íntegra; generando transparencia y verdad al momento de adjudicar contratos.

El objetivo del sistema alemán de contratación pública: Competencia leal.

Para que una empresa pueda adquirir un contrato, el sistema alemán se preocupa por cumplir con los requisitos de igualdad de oportunidades, es decir, que no exista preferencia alguna por empresas grandes, medianas o pequeñas. De esta manera se genera un ambiente de transparencia, garantizando una competencia leal entre las empresas licitadoras, de manera que puedan prevenir actos de corrupción; y evitando que el sistema sea juguete del nepotismo (preferencia de adquisición de contratos a familiares o amigos).

Uno de los aspectos importantes a tener en cuenta en este sistema, es que las empresas licitadoras, deben implementar en sus propuestas aspectos de sostenibilidad, criterios de cuidado al medio ambiente, innovación e inclusión social. Es decir, que en Alemania para que una empresa obtenga un contrato para la realización de algún proyecto, es primordial cumplir con esos aspectos, además de tener en cuenta las leyes que las regulan.

Otro aspecto a tener en cuenta son los famosos delitos de guante blanco o cuello blanco. Esto se refiere a un tipo fraude cometido por tráfico de influencias, es decir, contratos que se adjudican entre personas desconocidas dueñas de negocios fraudulentos e integrantes de un gobierno. Este tipo de delitos es de lo más despreciable, ya que es aquí donde más se perjudica a un país, porque en ellos están involucrados, el lavado de activos y el reparto del dinero destinado a proyectos de propósito público. En otras palabras, en un robo general entre miembros de instituciones públicas del estado y personas dueñas de empresas fantasmas o no,

que nunca dan la cara, con falsa identidad o que no existen. Es aquí en donde se detiene el progreso y prosperidad de un país. Pero ¿Qué hace Alemania para evitar este tipo de problemas que desangran económicamente a una nación?

Para evitar delitos de cuello blanco, Alemania ha desarrollado una ley de registro de competencia obligatorio, con un novedoso sistema digital, que registra y da seguimiento a todas las empresas licitadoras de contratos públicos. De esta forma se van registrando todas las malas prácticas profesionales que cometen dichas empresas tanto en el sector público, como el privado. Esto facilita a las agencias de contratación pública, verificar si alguna de estas empresas ha cometido alguna infracción que este fuera de lugar y sobre la ley. Así, estas empresas no tendrán derecho a beneficiarse de contrataciones públicas o concesiones en un futuro.

Ley de Contratación Pública de Alemania

En esta ley se incluyen todas las normas y regulaciones que debe seguir el sector público, para otorgar contratos y concesiones. Esta ley regula desde la compra de papel o material para oficina, hasta la construcción de un gran proyecto. Es de suma importancia tener en cuenta la siguiente distinción: Cuando una empresa logra conseguir un contrato y este valor excede por encima de los umbrales de la Unión Europea (UE), las empresas licitadoras perdedoras de ese contrato, pueden impugnar y reclamar por la decisión, acudiendo a los tribunales de contratación pública tanto regionales, como a los superiores. Esto se debe, a que los contratos que superen los valores estimados por la UE, tienen que ser anunciados a nivel territorial de dicha entidad geopolítica, de manera que se pueda verificar y validar el ¿por qué? de su excedencia; y para que el proyecto sea licitado también por otras empresas fuera de Alemania.

No cabe duda que, por todos estos detalles, el sistema de contratación pública alemán es uno de los mejores de toda Europa y quizás del mundo. Ya que el contrato no necesariamente tiene que ser para el que haga que cueste menos de manera simple, o para el que ahorre más; sino para que se lo gane el que logre ser más innovador y sostenible. Así, de forma idónea, se genera una competencia sana, que garantice la efectividad y transparencia de las licitaciones para el desarrollo del país. Esto hace de Alemania un ejemplo a seguir, en donde se ve reflejado el correcto uso de los fondos públicos de una nación.

Sistema Nacional de Contratación Pública de Japón

El sistema de contratación pública de Japón está incluido y revisado por la Organización Mundial del Comercio (OMC). Su normativa reguladora se toma como uno de los umbrales a tener en cuenta, debido a un acuerdo realizado entre la Unión Europea (UE) y el país asiático. Este acuerdo indica que Japón está abierto a las licitaciones de las empresas europeas, que quieran participar de sus convenciones, para adquirir contratos en el territorio del Japón. De igual forma las empresas japonesas en el territorio de la UE. (ICEX, 2014)

El funcionamiento de sistema de contratación de Japón es un tanto similar a la de algunos países de la UE, con la diferencia que poseen un sistema anticorrupción que pone a prueba a las empresas participantes, este sistema actúa como un filtro, de manera que vayan quedando las mejores opciones para adquirir un contrato; y en caso de haber un sobreprecio o algo incoherente a la ley o lo estipulado en los umbrales de contratación pública, la empresa perdedora puede reclamar y pedir que se le de baja al contrato adquirido por la empresa licitadora ganadora, acudiendo a los tribunales legales correspondientes, o, a instancias internacionales de ser el caso. Pero no solo funciona así, ya que también se ha clasificado el tipo de licitaciones para ofertar; y dependiendo del tamaño o importancia del proyecto, se van ordenando y ubicando donde le corresponda.

El sistema de contratación japonés, a diferencia del alemán que permite incorporar a entidades privadas; está netamente administrado por las entidades públicas de cada sector u órgano del estado. Dependiendo de lo que se dedique cada entidad pública, los proyectos se ofertan en el sistema y ellos son los encargados de regular la documentación necesaria que se requerirá, para llevar a cabo los concursos de adquisición de contratos.

Japón también posee un sistema de registro, en el cual todas las empresas que deseen servirse de contrataciones públicas, deben constar en este sistema para que puedan participar; pero ser parte de esto, no es algo tan simple, ya que, en caso de ser una empresa extranjera, obligatoriamente debe tener algún establecimiento permanente en tierras japonesas para que los representen.

De manera general, para que las empresas puedan participar de cualquiera de las licitaciones, deben estar inscritas en el registro de proveedores calificados, cuyo objetivo tiene como finalidad, aumentar las posibilidades de los licitadores, de adquirir de manera competitiva y justa, un contrato. Para concursar, cada empresa recibirá una calificación a partir de una evaluación; y dependiendo de ella, podrá ser parte o no una concesión. Esta calificación va a depender en parte, del historial de la empresa, que también está registrado en el sistema.

Tipos de licitaciones del Sistema Nacional de Contratación Pública de Japón:

- **Licitaciones Abiertas.** – Este es el proceso de adquisición de contratos más común en Japón. Es lo más parecido a una subasta, ya que, una vez que las entidades públicas establezcan las bases, documentación y los requisitos necesarios para participar en este tipo de licitaciones; se invitan a todos los suministradores registrados, a ofertar en la subasta del contrato; teniendo como ganador a aquella empresa que haya lanzado la mejor oferta, en términos de costes.

- **Licitaciones Selectivas.** – Se hace uso de este tipo de licitaciones, cuando el número de proveedores a participar es muy pequeño. Esta cantidad pequeña de licitadores, se debe a que no todas las empresas están calificadas para llevar a cabo la realización del contrato, debido a la complejidad del mismo. Por ello muchas empresas optan por no participar, o si lo hacen, simplemente no logran aprobar. En este caso, la entidad contratante que convoca a licitación, se encarga de decidir, qué empresas de las que están registradas, son las más adecuadas para participar y realizar el proyecto. De igual forma, el contrato es adjudicado a la empresa, que haga la mejor oferta.
- **Licitaciones Limitadas.** – En este tipo de licitaciones, el contrato es adjudicado a una empresa, sin necesidad de que exista un concurso. Este tipo de licitaciones se da, cuando está en juego la realización de un proyecto de alta complejidad. Es decir que, no necesariamente se contrata a la empresa que este más calificada para hacerlo, sino que, en ciertos casos, es la única empresa que participa para poder realizarlo. También ocurre cuando existe la necesidad de proteger ciertos aspectos legales, como derechos que involucren patentes; de modo que no entren en riesgos de plagio. Y es bajo este último concepto, que no es posible permitir la competencia.

Ley de Contratación Pública de Japón

Estas leyes resultan muy interesantes, ya que cada órgano del estado se hace cargo de su área; por lo que existe una ley de contratación pública para cada uno. Esto quiere decir que no está disponible una normativa general, sino, algunas normativas; y dependiendo de cada área, se deberá realizar las contrataciones de acuerdo a lo indicado en la normativa correspondiente.

Para dar un ejemplo de ello, supongamos que hay un concurso para licitar el contrato de la construcción de un hospital público, entonces la entidad encargada de manejar el concurso,

sería el ministerio de salud pública; y para este departamento o institución, debe existir una ley de contratación pública, que regule todos los aspectos necesarios en las contrataciones de este tipo de proyectos, además de indicar los pasos a seguir, la documentación a presentar, el proceso de registro o inscripción que debe realizar la empresa para participar, etc. De igual forma se manejarían las demás áreas o ministerios de Japón; considerando también, que tienen una entidad vigilante del proceso, que son las instituciones gubernamentales, como municipios y prefecturas.

Convenio internacional entre Japón y Ecuador

En el año 2015 se publicó un informe acerca de un estudio realizado al sistema nacional de contratación pública del Ecuador, por parte de una Agencia Japonesa de Cooperación Internacional, con sus siglas en inglés (JICA). Esto se realizó gracias a un convenio entre Japón y Ecuador, con la finalidad de afianzar más, los asuntos exteriores entre ambos países; y ayudar al Ecuador a mejorar su sistema nacional de contratación pública. En el informe se analizaron ciertos aspectos como, los problemas que podrían surgir a causa de préstamos internacionales para la realización de proyectos, considerando las normas de contratación pública del Ecuador y a las establecidas en el ámbito internacional. También se analizaron aspectos técnicos del sistema, como, el portal de compras públicas, además de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) y el ente regulador, que es el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP). (JICA, 2015)

El informe concluyó con algunos llamados de atención, entre ellos está que algunas entidades multilaterales y bilaterales, están influenciado el buen manejo del sistema. Asegurando que la propia ley da paso a que estas entidades puedan hacer las cosas, bajo su propia ley, aplicando ciertas políticas que ponen en desventaja el correcto uso del sistema y su aplicación en el momento de las licitaciones. También menciona el hecho de que hace falta más

cooperación internacional, el problema de cambiar frecuentemente los recursos humanos en instituciones gubernamentales, cambio de leyes, así como la forma abierta que se tiene al interpretarlas; este último es muy peligroso, ya que deja muchas puertas y ventanas abiertas a la corrupción. Todo esto hace que el sistema en sí, sea débil e ineficiente. También hace mención de que, para la licitación del mismo proyecto, intervienen muchas entidades públicas, que velan por sus propios intereses y se deja de lado el beneficio del servicio social a favor del pueblo, que necesita en primer lugar el proyecto. En otras palabras, el que termina por beneficiarse o lucrarse, son las mismas entidades públicas y sus administradores. Es aquí donde ocurren y prosperan los famosos delitos de cohecho y peculado.

Sistema Nacional de Contratación Pública de Estados Unidos de América (E.U.A)

El sistema de este país es muy parecido al de países de la Unión Europea (UE), con la excepción de que sus leyes se van derivando de una ley general propia de ese país. Esto quiere decir que cada Estado presentará su propia ley; y de este, se subdividirán otras leyes para licitaciones a nivel local o municipal. De esta manera cada pueblo tendrá sus propias normas y reglas, ya que cada estado conforme a la ley, tiene la libertad de actuar como república, aunque no es obligatorio. Esto representa una ventaja, ya que al final la ley queda pulida y mejorada. Es importante mencionar que las licitaciones en E.U.A, son un poco complejas, debido a la cantidad de normativas que se necesita tener en cuenta, para poder concursar en la adquisición de contratos. (Oficina Comercial del Perú en Miami, 2017)

En Estados Unidos, al igual que en la Unión Europea, los precios de los contratos ofertados, debe estar regulados por los umbrales indicados en su ley federal, que es la ley general de este país. Por otro lado, tampoco existe un sistema general de contratación pública, sino que cada estado y localidad, está en la libertad de generar y tener su propio sistema de registro para que las empresas puedan participar en la licitación de contratos. En caso de que

una localidad no posea su propio sistema de registro, puede utilizar el sistema estatal para licitar. Así mismo cada ley de contratación pública tiene un objetivo bien definido, basado en la ley federal y es la no discriminación, por lo que cualquier empresa a nivel nacional, puede concursar en las licitaciones. Para las empresas internacionales, tampoco hay discriminación, lo único que se necesita es que los países de donde provienen esas empresas, tengan un acuerdo comercial con Estados Unidos de América; esto es lo que se conoce como Tratado de Libre Comercio (TLC).

Hay que resaltar que, aunque el sistema esté basado en muchas leyes bien definidas y no abiertas a malas interpretaciones. Existe el hecho de que como cada Estado y localidad maneje de cierto modo su propio sistema; si una empresa comete alguna infracción, esta quedará registrada en el historial de la empresa, según sea el sistema de reporte que utilice la entidad contratante. Pero no constara el error o falta, en el sistema de los demás Estados y localidades. Por lo que será necesario reportarlo a nivel nacional, para que esta empresa infractora no pueda adquirir algún contrato en otro lugar el País. También existe la opción de reclamo en caso de incoherencias en las ofertas de las empresas ganadoras.

Métodos de contratación pública en E.U.A

Existen algunos métodos para contratar en Estados Unidos, entre los más utilizados son:

- **Procedimientos de Adquisición Simplificada.** – Es un proceso que requiere de poca documentación y de menos niveles de aprobación. Este método de adquisición se basa particularmente en el monto de los contratos. Si el contrato esta sobre los \$3.000 y por debajo de \$ 100.000, estos serán reservados para empresas pequeñas, a no ser que exista una mejor oferta de otra empresa. Los contratos inferiores a los 3.000 son clasificados como “micro compras”, por lo que no necesitan de un concurso para licitarlos, sino que se adquieren de manera directa a través de una tarjeta de crédito gubernamental,

llamada “Government Purchase Card”. Respectivamente los contratos que superen los cien mil, serán destinados a licitaciones de medianas y grandes empresas.

- **Licitaciones de Oferta Cerrada (Sealed Bidding).** – Este método es prácticamente lo mismo que una subasta. La empresa que adquiera el contrato será la que entable la mejor oferta. Se aplica cuando la entidad contratante conoce de forma precisa, los requisitos para ofertar el contrato. Es decir, que de antemano se conoce de manera precisa cada detalle de contrato. La invitación es de manera abierta al público, por lo que cada oferta se hace en voz alta. Esta subasta tiene lugar en la oficina de adquisiciones de la entidad contratante, a la hora y fecha indicadas en el sistema.
- **Contratos de Adquisición Negociada.** – Es un método de contratación directo, que deja de lado los concursos para las licitaciones. Se aplica cuando un proyecto exige altos requerimientos técnicos y supere los \$100.000. Por ello este proceso requiere que las empresas opositoras para adquirir el contrato, tengan altos estándares de calidad y competitividad. También se aplica cuando existen derechos de patentes. Este tipo de adquisición de contratos es peligroso, ya que queda abierto a la posibilidad de que sean aprobados con sobreprecio, cubriendo las expectativas de lucro de la entidad contratante.
- **Programas de Compras Consolidadas.** – Este tipo de adquisición de contratos se aplica a las necesidades de mantenimiento o construcción de edificios públicos, calles, redes de agua potable o alcantarillado, plantas de tratamiento, recolección de basura, obras sociales, entre otros. Este sistema consiste en adquirir los servicios de una empresa a largo plazo, de igual manera el contrato se adjudica a la entidad que presente la mejor oferta.

Ley de Contratación Pública de E.U.A

En E.U.A muchas agencias gubernamentales y no gubernamentales, están destinadas al continuo estudio de la ley de contratación pública, pero no son ellos los que deciden qué ley está bien o mal. Resulta que la entidad pública que decide si una ley puede ser aprobada o no, es el Congreso. Cuando se propone una nueva regla, esa debe pasar por revisión, si la ley es considerada necesaria, se aprobará. Esto es lo que hace que sea un sistema complejo, ya que al cambiar o aprobar una nueva ley, todas las normativas deben actualizarse; y las empresas que estén licitando, deben volver a reestructurar su propuesta.

Las licitaciones que se ofertan a nivel federal, estarán reguladas por la normativa a vigente a nivel federal, por lo que las empresas que deseen adquirir esos contratos deberán guiarse solo con lo que este establecido en esa ley. Cuando las licitaciones son a nivel estatal y local, la adquisición de contratos estará regulada según lo establecido en esas normas. Es a esto a lo que se refiere, cuando se habla de que cada estado funciona como república, por lo que cada uno tiene sus propias leyes, pero todas en base a la norma federal. Esto hace referencia a las leyes que se suelen adoptar del sistema de E.U.A, por parte de otros países, como en Latinoamérica.

Cabe mencionar que en E.U.A, no existen una ley que regule las amortizaciones, por lo que estas, están abiertas a la propuesta de cada empresa licitadora, y a las reglas que propongan cada entidad gubernamental, para poder adquirir un contrato. En países de UE hay leyes y herramientas que permiten concretar las amortizaciones; pero en el sistema de E.U.A no existe algo que ya esté definido con respecto a ese tema.

3. Capítulo III. Marco Metodológico

3.1. Enfoque de la investigación

Esta investigación tiene un enfoque cualitativo, ya que según Hernández, Fernández y Batista en su libro Metodología de la Investigación 6ta edición; indica que, este enfoque se basa en la observación, es decir, busca comprender de manera lógica lo que sucede en el medio que lo rodea. Se utiliza para recopilar datos no numéricos, para luego analizarlos y responder a las preguntas de investigación. Debido a la naturaleza que representa el enfoque cualitativo, se desarrolla en función a una idea a defender, es decir, que no requiere de una hipótesis como lo hace el enfoque cuantitativo; sino, de una idea principal que concentre toda la esencia de la investigación a realizar. Durante el proceso pueden aparecer más interrogantes, pero al responderás hará que la investigación quede más afinada, ósea, permitirá aclarar todos los cuestionamientos que surjan en el análisis de la información recopilada, reforzando el resultado final. En resumen, la investigación cualitativa se respalda en la interpretación de resultados provenientes de la información obtenida y analizada en base a la observación. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Entonces, debido a que este proyecto de titulación se desarrolla siguiendo un proceso secuencial, en base a los objetivos planteados, defendiendo una idea principal y midiendo las variables en un determinado contexto; se requiere hacer uso de herramientas de análisis para la información obtenida, aplicando métodos cualitativos, para luego con los resultados obtenidos, extraer una serie de conclusiones. Considerando todos estos aspectos; da como resultado que esta investigación se inserta en el enfoque cualitativo.

3.2. Tipo de investigación

Esta investigación es un diseño no experimental transversal descriptivo, con enfoque exploratorio cualitativo que emplea la metodología inductiva, toda vez que Según Hernández, Fernández y Batista en su libro Metodología de la Investigación 6ta edición; indica que esta investigación, tiene como finalidad, probar la veracidad y validez de una o varias ideas, mediante el análisis, permitiendo comprender el grado de complejidad del tema en cuestión, de forma que sea posible formular alguna solución. Partiendo de la investigación documental, que es una técnica de investigación cualitativa, se puede recopilar y seleccionar información a través de la lectura de documentos, libros, revistas, grabaciones, filmaciones, periódicos, bibliografías, encuestas, normativas, etc. Esto conlleva a organizar las ideas, para luego analizarlas y comprenderlas. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Como los datos de esta investigación son obtenidos de otras investigaciones de los repositorios de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil (ULVR), Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), Universidad de Guayaquil (UG) y Universidad Estatal de Milagro (UNEMI); además de las normas de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública del Ecuador, su Reglamento y Resoluciones; información que será analizada y comprendida. Todo esto es indicativo de que esta investigación se inserta en el tipo de investigación documental exploratoria.

3.3. Métodos y técnicas que se emplearán.

Método de la Observación. – Es la primera técnica de investigación, que consiste en observar detenidamente como actúa y se desarrolla el fenómeno que se genera en el medio, es decir el problema. De este modo se va anotando y registrando todos sus aspectos más importantes que lo caracterizan, describiendo cada situación en función al contexto donde se desenvuelve, detallando cada elemento que lo constituye y actividad que realiza. Toda esa información

recopilada es analizada y ordenada, de modo que se pueda llegar a una conclusión que defina por completo al fenómeno en cuestión.

Revisión Documental. – Es la revisión de documentos, ya sean físicos o electrónicos. Es una técnica complementaria de la observación, que permite mostrar una idea del desarrollo y características de los procesos. También permite que la información obtenida sea aceptada o rechazada. Esto hace que esta técnica de investigación sea de mucha utilidad, ya que la información obtenida debe ser analizada minuciosamente, de modo que sea de utilidad para defender la idea principal del tema en cuestión.

Método de las 6 M. – Consiste en utilizar seis criterios de análisis de información, establecidos en un Diagrama de Ishikawa de Causa y Efecto, correspondientes a: Mano de obra, Maquinaria, Métodos de trabajo, Medición, Materia prima y Medio ambiente. Cada una de ellas analizará los aspectos más relevantes del Sistema Nacional de Contratación Pública del Ecuador, en materia de otorgamiento de contratos, definiéndolas respectivamente, cuando se examinan aspectos asociados a la gente (personal capacitado); las herramientas con las que se cuenta para dar salida al producto final (Software, hardware); la forma en la que se hacen las cosas (significancia de los resultados de las actividades desarrolladas); lo que se realiza en torno a la inspección (las diferentes medidas con que se trabajan, el aseguramiento de la calidad, posibles errores, normas de control que los regulen); los materiales con los que se cuenta para dar el producto final (calidad del sistema, manejo correcto de recursos, estudios bien realizados) y el entorno con el que se trabaja (cultura y clima organizacional).

Fichas de revisión documental. – Son herramientas de recopilación de información documental, que permite verificar la importancia de las ideas y sistematizar el proceso, es decir, ayuda a ordenar la información obtenida.

Diagrama de Ishikawa. – También conocido como Diagrama de Espina de Pescado o Diagrama de Causa y Efecto. Es una herramienta de análisis de calidad, que ayuda a encontrar y visualizar las causas-raíces de un problema o efecto (resultado), analizando todos los factores que involucran la ejecución del proceso. Este efecto, puede ser cualquier comportamiento o resultado indeseado, que perjudique o ponga en riesgo al elemento analizado. El diagrama se aplicará a la muestra seleccionada para su análisis respectivo.

Matriz de Operacionalización u Análisis de Aspectos Cualitativos. – Es una herramienta que se utiliza cuando se maneja una gran cantidad de información, de manera que sea más fácil obtener una perspectiva clara del problema y esto que lleve a tomar las mejores decisiones para solucionarlo o mejorar los procesos.

Realizar este tipo de matriz, permitirá al investigador, comprender conceptos, opiniones y experiencias del sistema que se utiliza, a partir de la obtención de datos no numéricos, lo que hace referencia al uso de una investigación cualitativa. Todo esto se realiza con la finalidad de recopilar de manera ordenada y sistemática, aspectos profundos acerca de un problema, de manera que se llegue a una solución o que se logren visualizar los efectos del mismo.

Elaboración de un Plan de Mejora. – Consiste en la cronología de un conjunto de acciones que se realizarán para mejorar la calidad y los resultados de uno o varios procesos. El objetivo de un plan de mejora es centrarse en los aspectos más críticos y relevantes de un problema, tema o situación en cuestión, que directamente son los responsables de la deficiencia en la gestión de los procesos.

3.4.Población y muestra.

La población son todas las universidades y escuelas politécnicas del sector público que realizados por la Contraloría General del Estado, establecidos en el Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP).

Para el siguiente cuentan con exámenes especiales proyecto de investigacion se cuenta con cinco (5), universidades y escuelas politécnica del sector público, las cuales cuentan con exámenes especiales realizados por la Contraloría General del Estado.

Para la muestra se tomarán los procedimientos de Régimen Especial, en este caso en particular se cuentan con diez (10), exámenes especiales realizados por la Contraloría General del Estado a las universidades y escuelas politécnicas del sector público, esta muestra al ser elegida de manera intencional por el autor, representa una muestra no probabilística, ya que se basa únicamente en el conocimiento y creatividad del autor, que realizará su investigación desacuerdo a su experiencia o a lo que sea más adecuado para cumplir con los objetivos planteados y defender la idea principal del tema.

3.5.Operacionalización de las Variables.

En la siguiente tabla se muestran las operacionalizaciones de las variables del tema en cuestión:

Tabla 2: Cuadro de operacionalización de las variables.

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores
AMBIENTE DE CONTROL DE PROCESOS DE OBRAS PÚBLICAS	Es un conjunto de operaciones o parámetros que contienen todas las indicaciones o especificaciones a seguir en los procesos de obras públicas.	- Mano de Obra. - Maquinaria. - Métodos de Trabajo. - Medición. - Materia Prima. - Medio Ambiente	- Personal capacitado. - Estado de las herramientas. - La forma en que se realizan las cosas. - Inspección de la calidad. - Manejo correcto de recursos. - El entorno con el que se trabaja.
NORMA DE CONTROL, DOCUMENTACION DE PROCESOS CONTRACTUALES, PROCESOS CONTRACTUALES OBSERVADO	Son la norma de acción donde se establecen los procedimientos a realizar para hacer alguna actividad, respaldándose en la ley, a fin de obtener algo de calidad.	- Mano de Obra. - Maquinaria. - Métodos de Trabajo. - Medición. - Materia Prima. - Medio Ambiente.	- Personal capacitado. - Estado de las herramientas. - La forma en que se realizan las cosas. - Inspección de la calidad. - Manejo correcto de recursos. - El entorno con el que se trabaja.

Fuente: Elaborado por el autor en base a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2019).

3.6. Análisis, interpretación y discusión de resultados.

El diagrama a continuación muestra el análisis de calidad y los aspectos más significativos que minan la transparencia del SNCP del Ecuador:

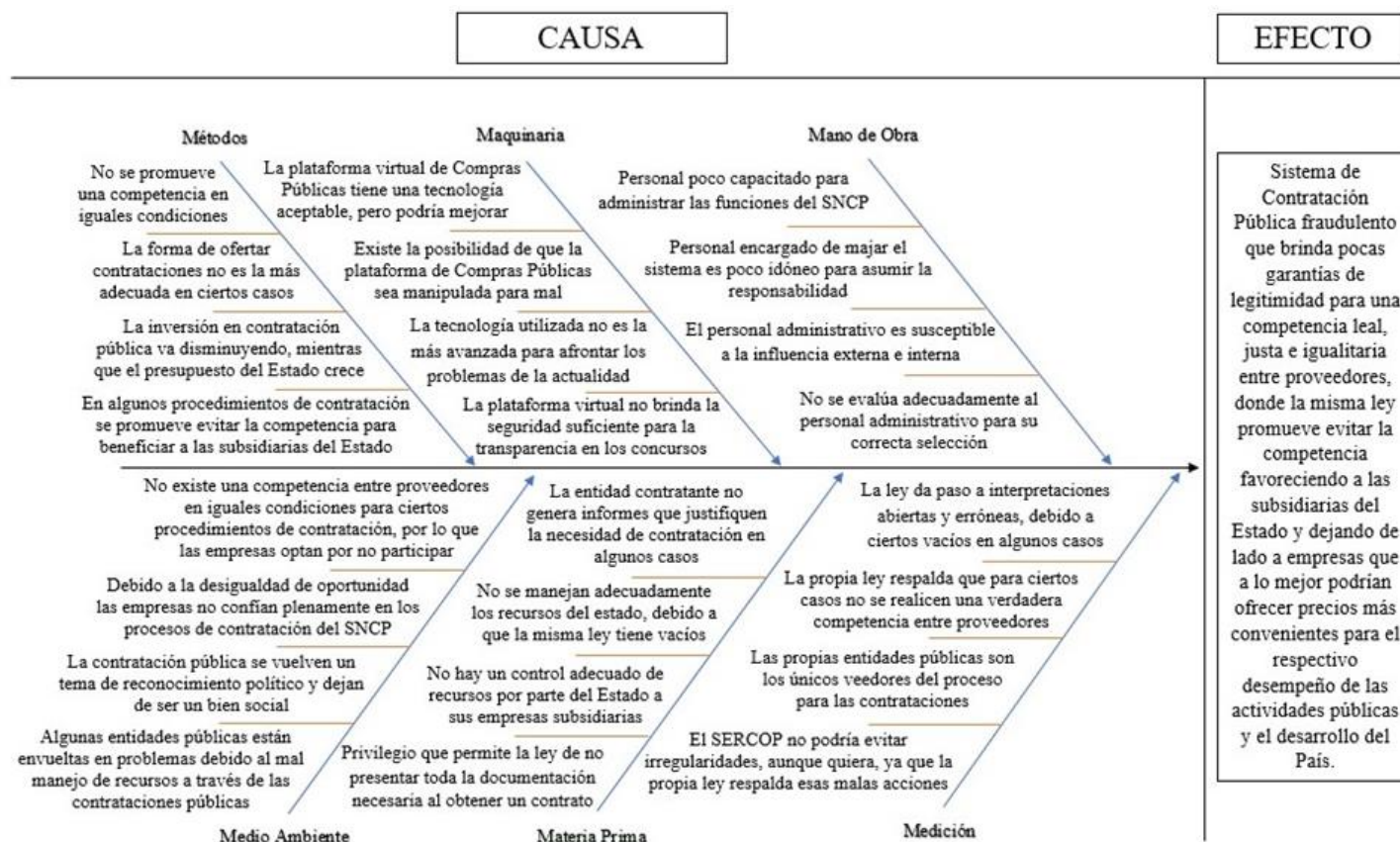


Figura 2: Diagrama de Ishikawa de Causa y Efecto aplicado al SNCP del Ecuador.

Fuente: Elaborado por el autor en base a las Normas vigentes de Contratación Pública del Ecuador (2021).

El siguiente diagrama muestra el análisis de calidad del SNCP de Alemania y sus aspectos más relevantes:

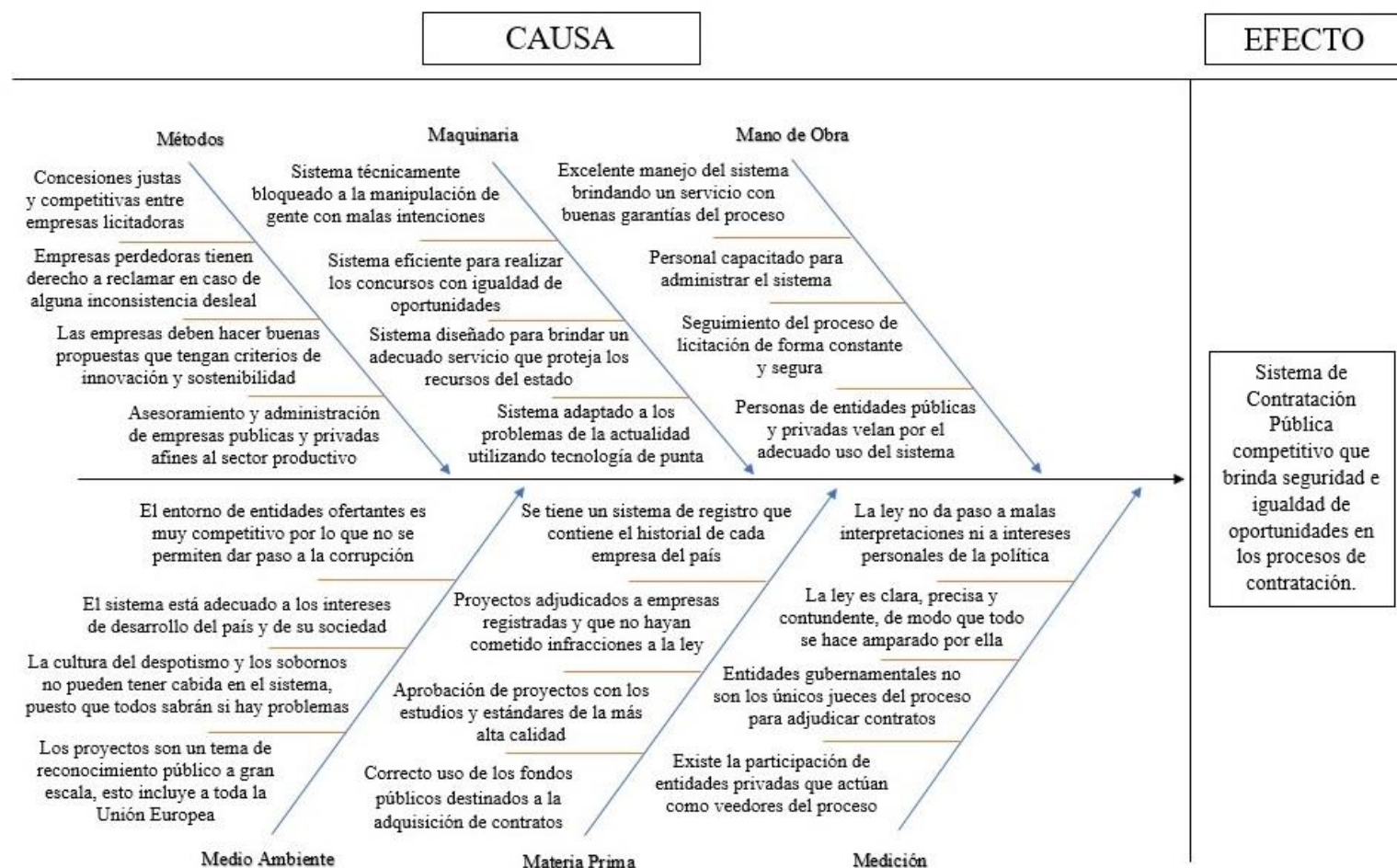


Figura 3: Diagrama de Ishikawa de Causa y Efecto aplicado al SNCP de Alemania.

Fuente: Elaborado por el autor en base a lo investigado sobre la Contratación Pública en Alemania (2021).

El diagrama que sigue muestra el análisis de calidad del SNCP de Japón y sus aspectos más relevantes:

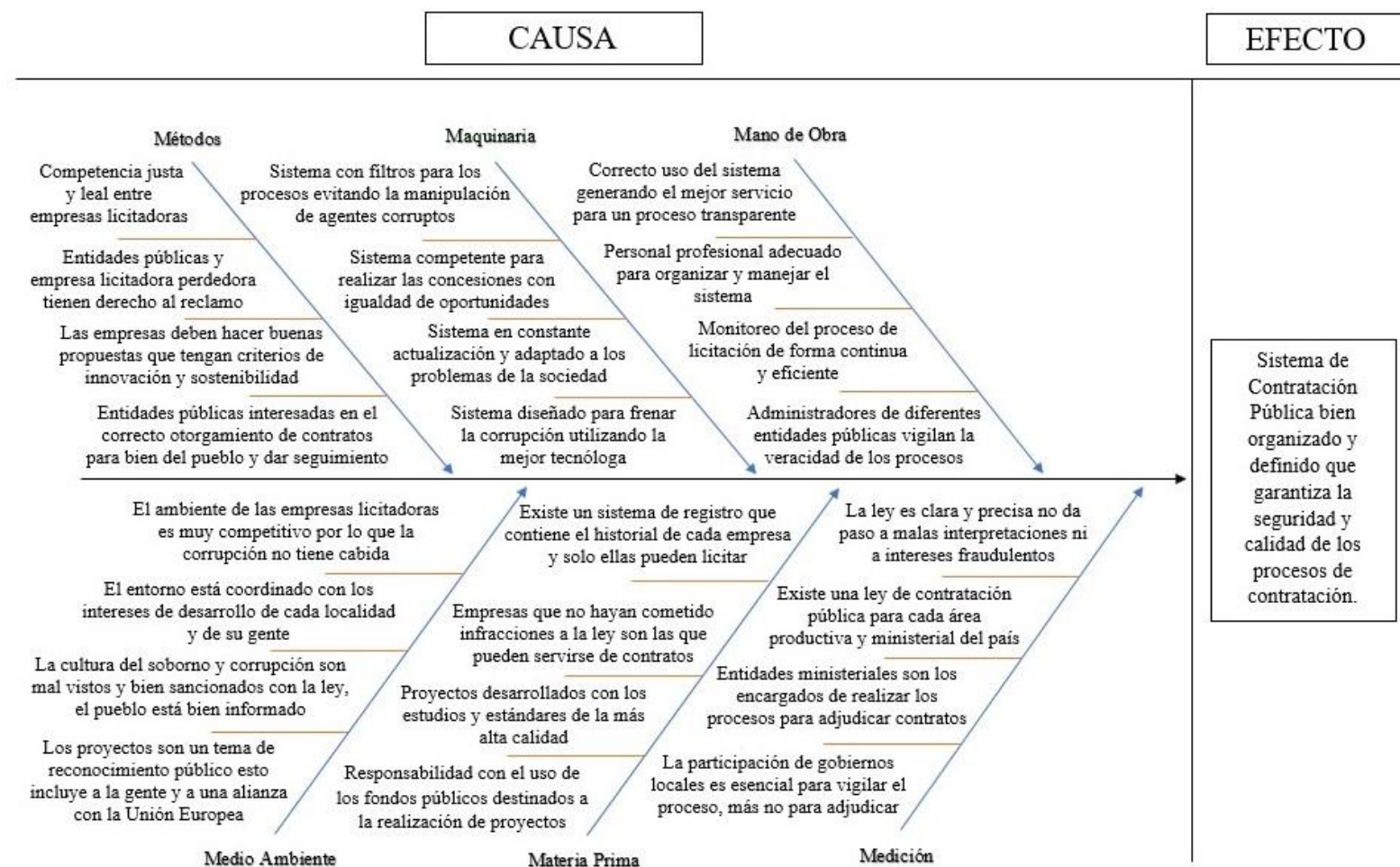


Figura 4: Diagrama de Ishikawa de Causa y Efecto aplicado SNCP de Japón.

Fuente: Elaborado por el autor en base a lo investigado sobre la Contratación Pública en Japón (2021).

El diagrama siguiente muestra el análisis de calidad del SNCP de USA y sus aspectos más relevantes:

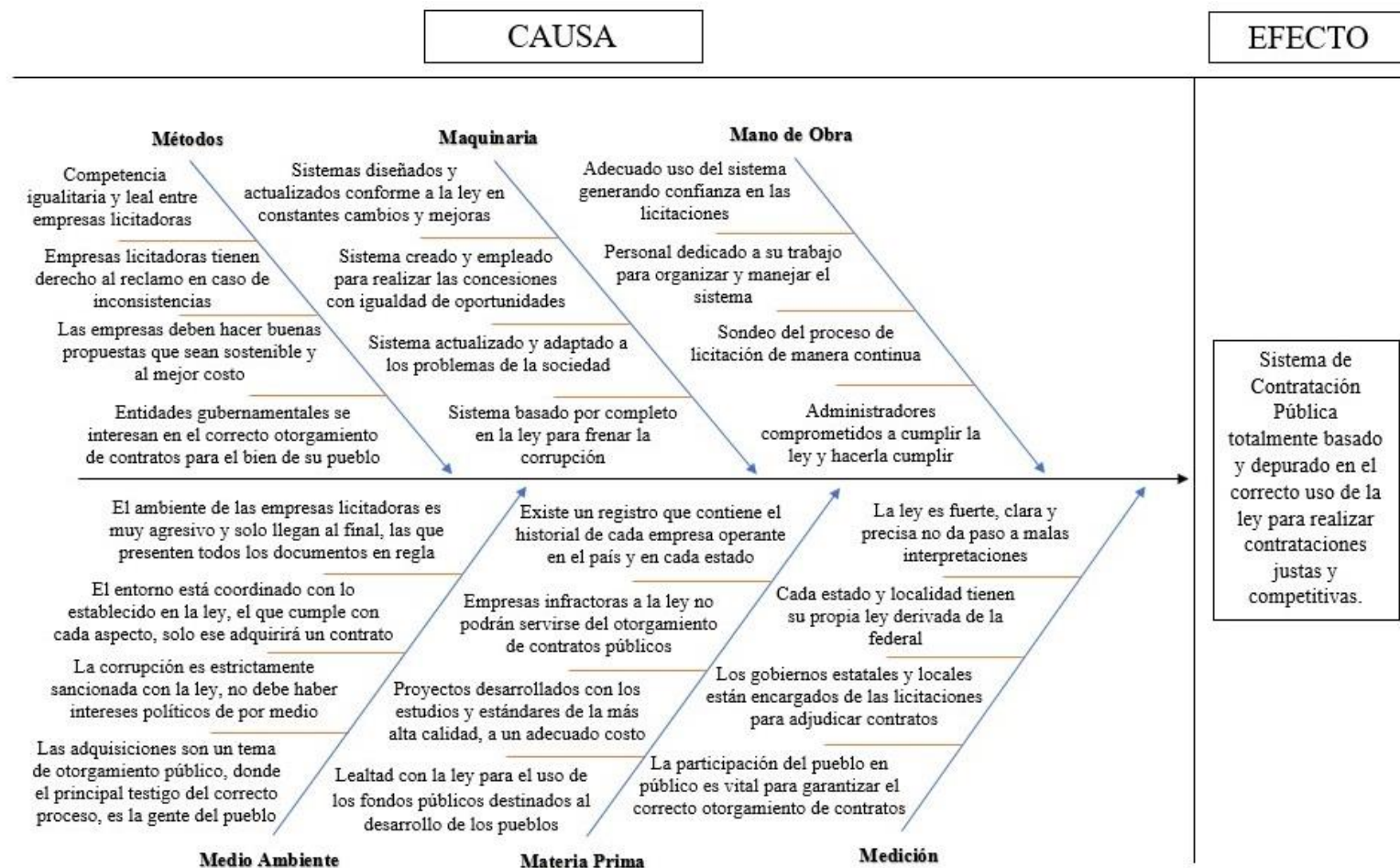


Figura 5: Diagrama de Ishikawa de Causa y Efecto aplicado SNCP de Estados Unidos de América (USA).

Fuente: Elaborado por el autor en base a lo investigado sobre la Contratación Pública en Estados Unidos de América (2021).

Análisis del Sistema Nacional de contratación Pública de Ecuador:

En el Diagrama de Ishikawa de la Figura 2 se realizó el análisis Causa – Efecto, teniéndose que en los procedimientos de contratación por Régimen Especial. Procedimientos Especiales y los procedimientos de contratación por Adicionales; presentan ciertos problemas que afectan la transparencia del sistema y todo radica en torno a las mismas normas que los regulan.

Resulta que para los contratos realizados por procedimientos de Régimen Especial son exclusivos para las empresas subsidiarias del Estado, cuando su capital suscrito, pertenezca en por lo menos un cincuenta por ciento (50%) a entidades de derecho público, y en otros casos que solo sea un poco mayor a eso. Cuando esto ocurre, automáticamente la subsidiaria adquiere el contrato de manera directa, sin necesidad de competir con otras empresas que a lo mejor puedan hacer ofertas más convenientes.

En el caso de los contratos celebrados por Procedimientos Especiales, lo que afecta la transparencia del mismo, es el hecho de que también se pueden celebrar por Régimen Especial, si así lo dispone la entidad pública contratante. Esto es lo que destruye el verdadero propósito de este tipo de procedimientos, ya que cualquier empresa debería participar por el bien del país en un caso de emergencia nacional y adquirir este tipo de contratos de manera automática, de modo que no se beneficie solo a las subsidiarias del Estado que podrían aprovecharse malamente de la situación y colocar precios demasiado elevados en acuerdo con la entidad pública contratante.

Por último, se tienen los procedimientos de contratación por Adicionales en obras. Resulta que estos contratos son exclusivos de las mismas empresas que ya han adquirido un contrato para obra, aparentemente no hay problema y con mucha razón, porque en una obra pueden ocurrir situaciones inesperadas, es decir, imprevistos que fueron apareciendo al realizar

la obra con el tiempo. Lo que ocurre es que se utilizan estos contratos como una estrategia para ganar concursos al bajar el precio de la oferta, es algo desleal ya que no se logran ver sus verdaderas intenciones, pero la ley no dice nada sobre eso.

El problema real para estos contratos por adicionales se encuentra en los porcentajes de tope que dan las normas, en ellas indican que el valor de la suma solo debe llegar hasta el 8% del valor del contrato principal, hasta ahí todo bien. Luego de eso, la norma de nuevo da un porcentaje tope, ahora resulta que puedes llegar hasta el 35% del valor del contrario principal, solo si es aprobado por contraloría mediante un informe; y ¿Qué creen que va a suceder?, ¿Por qué será que los Contralores Generales del Estado siempre andan huyendo o envueltos en problemas de corrupción por recibir sobornos y coimas? Pues sí, aquí está el motivo. Como pudieron percatarse en ciertos casos las mismas normas que regulan el SNCP, dan paso libre a que ocurran estas situaciones que lo único que hacen es perjudicar al País y su imagen internacional.

Análisis del SNCP de Alemania:

En el Diagrama de Ishikawa de la Figura 3, muestra el análisis de calidad de causa – efecto del SNCP de Alemania. El manejo de este sistema de contratación es muy diferente a lo anteriormente visto; resulta que los poderes para adjudicar contratos, no son solo del interés de instituciones públicas u órganos del estado, sino, que también hay un control de parte de determinadas empresas privadas destinadas al desarrollo de obras, energía y transporte; que al estar sujetas a la ley de contratación, pueden adjudicar contratos y velar el proceso. Esto ocurre, debido a que hay empresas privadas que tienen inversiones públicas, entonces como ya hay establecido un negocio que les genera ingresos económicos, no les conviene que alguna entidad contratante o contratista, haga algún fraude, ya que los perjudicaría. Por esta razón tienen todo el derecho de verificar el correcto proceso de contratación de manera que exista una

competencia leal e igualitaria. Además, también pueden realizar contrataciones y recomendaciones, utilizando el sistema con todo el derecho que les permite la ley.

Análisis del SNCP de Japón:

En el Diagrama de Ishikawa de la Figura 4, muestra el análisis de calidad de causa – efecto del SNCP de Japón. El funcionamiento de sistema de contratación de Japón es un tanto similar a la de algunos países de la UE, con la diferencia que poseen un sistema anticorrupción que pone a prueba a las empresas participantes, este sistema actúa como un filtro, de manera que vayan quedando las mejores opciones para adquirir un contrato. El sistema de contratación japonés, a diferencia de la UE que permite incorporar a entidades privadas para velar los procesos; esta netamente administrado por las entidades públicas de cada sector u órgano del estado. Cabe indicar una diferencia importante de este sistema con respecto al que tiene Ecuador; resulta que los japoneses consideran que no es lo mismo llevar un proceso de contratación de una obra u otra, por ejemplo, un hospital y una hidroeléctrica, las leyes encargadas de regular la contratación y construcción de un hospital son las que rigen al Ministerio de Salud de ese país, entonces el Hospital deberá construirse con las normas de esa institución pública. Así mismo las leyes que rigen la contratación para realizar una hidroeléctrica, son las que rigen al Ministerio de Energías Renovables. Es decir que Japón tienen una ley de contratación pública por cada ministerio; y las empresas que quieran participar de esos procesos, deberán seguir las indicaciones que dispongan cada una de esas entidades públicas.

Análisis del SNCP de Estados Unidos de América (USA):

En el Diagrama de Ishikawa de la Figura 5, muestra el análisis de calidad de causa – efecto del SNCP de USA. El sistema de este país es muy parecido al de países de la Unión Europea (UE), con la excepción de que sus leyes se van derivando de una ley general. Esto

quiere decir que cada Estado presentará su propia ley; y de este, se subdividirán otras leyes para licitaciones a nivel local o municipal. De esta manera cada pueblo tendrá sus propias normas y reglas, ya que cada estado conforme a la ley, tiene la libertad de actuar como república. También resalta el hecho de que hay contrataciones que se realizan de manera pública, es decir, con presencia de todos los interesados en adquirir el contrato; aquí se subasta el contrato, y el proveedor que haga la mejor oferta se lo gana, es una especie de subasta inversa, pero con gente presente, quedando al descubierto todo lo que ocurre en el proceso de contratación, generando la confianza suficiente de que se ha realizado adecuadamente.

A continuación, se muestran los resultados del análisis e los aspectos cualitativos de la matriz de operacionalización:

Tabla 3: Matriz de Operacionalización u análisis de aspectos cualitativos.

No.	INFORME	No. DE INFORME	ENTIDAD	PERIODO	FECHA			VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	TIPO DE DIMENSIÓN (CUANTITATIVA/CUALITATIVA)
					DESDE	HASTA	APROBACIÓN				
1	EXAMEN ESPECIAL A LA GESTIÓN FINANCIERA, ADMINISTRATIVA Y OPERATIVA DE PROYECTOS CONTRATO DE REGIMEN ESPECIAL PARA LA EVOLUCIÓN MECÁNICA-MANUAL Y DESARROLLO INTEGRAL DE LOS JACINTEOS DE AGUA LECHEGUINES ECHIHORNA KRASSPE, EN LOS EMBALES DE LAS PRESAS LA ESPERANZA Y POZA HONDA Y DEMÁS DOCUMENTOS INHIBENTES, SUSCRITO EL 17 DE JUNIO DE 2011, CONVENIO ESPECÍFICO DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL ENTRE LA SUBSECRETARÍA NACIONAL DEL AGUA Y LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, SUSCRITO EL 17 DE ENERO DE 2011; CONTRATO DE REGIMEN ESPECIAL DOS CPG-RE-2009 Y, CONTRATO DE REGIMEN ESPECIAL RE-GMCO-001/2010, EJECUTADOS POR LA FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS FEN	DR1-CPGY-AI-0177-2015	ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL	2015	1/1/2009	31/8/2012	26/8/2015	NORMAS DE CONTROL	Las normas de control incluyen: normas generales y normas específicas, relacionadas con la administración de proyectos, las mismas que son concordantes con el marco legal vigente.	Mejoras en las condiciones de trabajo Falta de control interno (100-01 / 100-02 NC)	Cualitativa Cualitativa
2	EXAMEN ESPECIAL A LOS PROCESOS PRECONTRACTUALES Y CONTRACTUALES CON CÓDIGO VPP PARA LA EJECUCIÓN DE OBRAS, PRESTACIÓN DE SERVICIOS Y ADQUISICIÓN DE BIENES, EN LA ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL (ESPOL); POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE ENERO DEL 2012 Y EL 31 DE MARZO DEL 2014 (10.13.14)	DR1-CPGY-AE-0082-2015	ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL	2014	1/1/2012	31/3/2014	5/3/2015	PLANIFICACIÓN Y CONTROL	Capacidad de fijar metas a la hora de realizar un proyecto, conviniendo las acciones, las plazas y recursos que de deben utilizar	Carencia de diseños No se encuentra incluido en el PAC (406-02 NC)	Cualitativa Cualitativa
3	VARIAS OBRAS	DR1UAPA-0021-2010	ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL	2010	1/10/2004	30/12/2008	23/12/2011	CONTROL DE CALIDAD	-	Comisión técnica no es afín al objeto de contratación.	Cualitativa
4	Examen especial a las fases precontractual, contractual, ejecución y liquidación para la adquisición de bienes, servicios y consultoría, en la UNIVERSIDAD DE GUAYAS, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2019 y el 31 de octubre de 2020	DPGY-0117-2021	UNIVERSIDAD DE GUAYAS	2021	1/1/2019	31/10/2020	23/7/2021	PLANIFICACIÓN Y CONTROL	Capacidad de fijar metas a la hora de realizar un proyecto, conviniendo las acciones, las plazas y recursos que de deben utilizar	Falta de control documental (405-04 NC)	Cualitativa
5	EXAMEN ESPECIAL AL PROCESO PRECONTRACTUAL Y CONTRACTUAL DEL CONTRATO DE OBRAS UEG-001-2010 Y CONTRATO COMPLEMENTARIO PARA LA ADQUISICIÓN DE LAS CLINICAS DE CIRUGÍA Y OPERATIVA DE LA FACULTAD PILOTO DE ODONTOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAS, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01 DE MAYO DEL 2010 Y EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013	DR1-CPGY-AE-0045-2014	UNIVERSIDAD DE GUAYAS	2014	1/5/2010	31/12/2013	24/10/2014	PLANIFICACIÓN Y CONTROL	-	Falta de control previo Mala administración en el cumplimiento de fines institucionales (art. 77 LOCEG)	Cualitativa Cualitativa
6	EXAMEN ESPECIAL DE INGENIERÍA A LOS PROCESOS PRECONTRACTUAL, CONTRACTUAL, EJECUCIÓN DE CONTRATOS DE OBRAS Y DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORÍAS, INCLUIDOS LOS RELACIONADOS CON EL CONTRATO DE REMODELACIÓN EL PARQUE CENTRAL DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAS, A CARGO DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAS, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 02 DE DICIEMBRE DEL 2013 Y EL 31 DE MAYO DEL 2014	DR1-CPGY-APYA-0005-2017	UNIVERSIDAD DE GUAYAS	2016	2/12/2013	31/5/2016	13/6/2017	PLANIFICACIÓN Y CONTROL	-	Falta de regulación ambiental Falta de estudio de prefactibilidad Carencia de diseños Falta de control previo Falta de control documental (405-04 NC) Especificaciones técnicas incompletas	Cualitativa Cualitativa Cualitativa Cualitativa Cualitativa Cualitativa
7	EXAMEN ESPECIAL DE INGENIERÍA A VARIAS OBRAS EJECUTADAS, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 01/01/2005 Y EL 30/10/2009, EN EL HOSPITAL DOCENTE UNIVERSITARIO DE LA UNIVERSIDAD DE GUAYAS	DR1UAPA-0004-2011	UNIVERSIDAD DE GUAYAS	2011	1/1/2005	30/10/2009	31/8/2012	CONTROL DE CALIDAD PLANIFICACIÓN Y CONTROL	- -	Falta Control de calidad en materiales Carencia de diseños Falta de fundamentos para suspensión de trabajos en obra Mal uso de fondos públicos Falta de control documental (405-04 NC)	Cualitativa Cualitativa Cualitativa Cualitativa Cualitativa
8	Examen Especial a los procesos de contratación; en las fases preparatoria, precontractual, contractual, ejecución y liquidación; de obras bajo procedimientos de régimen común y de emergencia, en entidades relacionadas y, en la UNIVERSIDAD LUCAS ELOY ALFARO DE MANABÍ, por el período comprendido entre el 1 de enero de 2015 y el 31 de diciembre de 2017	DR5-DPM-0136-2018	UNIVERSIDAD LUCAS ELOY ALFARO DE MANABÍ	2018	1/1/2015	31/12/2017	5/10/2018	PLANIFICACIÓN Y CONTROL	Capacidad de fijar metas a la hora de realizar un proyecto, conviniendo las acciones, las plazas y recursos que de deben utilizar	Falta de seguimiento y control Falta de control documental (405-04 NC)	Cualitativa Cualitativa
9	Examen Especial a los procesos precontractual, contractual, de ejecución, liquidación y pago de las adquisiciones de bienes, servicios y consultoría, en la Dirección de Contratación Pública y demás unidades relacionadas, por el período comprendido entre el 1 de mayo de 2017 y el 31 de diciembre de 2018	DRM-AI-0171-2020	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN INRIE	2020	1/5/2017	31/12/2018	24/6/2020	PLANIFICACIÓN Y CONTROL	Capacidad de fijar metas a la hora de realizar un proyecto, conviniendo las acciones, las plazas y recursos que de deben utilizar	Falta de control previo (Art. 12 literal a, LOCEG) Mala administración en el cumplimiento de fines institucionales (art. 77 LOCEG) Falta de control documental (405-04 NC)	Cualitativa Cualitativa Cualitativa
10	EXAMEN ESPECIAL A LOS PROCESOS PRECONTRACTUALES, CONTRACTUALES Y EJECUCIÓN DE LOS CONTRATOS DE ADQUISICIÓN DE BIENES, SERVICIOS Y CONSULTORÍAS	DR1-CPGY-AI-0108-2015	UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR	2015	1/1/2010	31/12/2013	1/4/2015	PLANIFICACIÓN Y CONTROL	-	Falta de control documental (405-04 NC) Falta de control previo	Cualitativa Cualitativa

Fuente: Elaborado por el autor en base a los objetivos del proyecto y las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2019).

Análisis de Resultados de la Matriz de Operacionalización:

En la siguiente matriz se muestran los resultados obtenidos por algunas entidades que analizan aspectos relevantes del problema:

Tabla 4: Matriz de Exámenes Especiales.

No.	ENTIDAD	DIMENSIÓN					
1	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL	Mejoras en las condiciones de trabajo	1	10.00	30.00		
		Falta de control interno (100-01 / 100-02 NCI)					
		Mala administración en el cumplimiento de fines institucionales (art. 77 LOCGE)					
		Inadecuado proceso de selección del personal					
		Falta de control previo (Art. 12 literal a, LOCGE)					
2		Carencia de diseños	1	10.00			
		No se encuentra incluida en el PAC (406-02 NCI)					
		Comisión técnica no es afín al objeto de contratación.					
		Falta de control documental (405-04 NCI)					
3		Falta de firma de responsabilidad en planos	1	10.00			
		Falta de control documental (405-04 NCI)					
		Comisión técnica no es afín al objeto de contratación.					
4		UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL	Falta de control previo (Art. 12 literal a, LOCGE)	1		10.00	40.00
			Mala administración en el cumplimiento de fines institucionales (art. 77 LOCGE)				
			Falta de control documental (405-04 NCI)				
5	Falta de control previo (Art. 12 literal a, LOCGE)		1	10.00			
	Mala administración en el cumplimiento de fines institucionales (art. 77 LOCGE)						
	Falta de regularización ambiental						
6	Falta de estudio de prefactibilidad		1	10.00			
	Carencia de diseños						
	Falta de control previo (Art. 12 literal a, LOCGE)						
	Falta de control documental (405-04 NCI)						
	Especificaciones técnicas incompletas						
7	Falta Control de calidad en materiales		1	10.00			
	Carencia de diseños						
	Falta de fundamentos para suspensión de trabajos en obra						
	Mal uso de fondos públicos						
	Falta de control documental (405-04 NCI)						
8	UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ	Falta de seguimiento y control	1	10.00	10.00		
		Falta de control documental (405-04 NCI)					
		Falta de control previo (Art. 12 literal a, LOCGE)					
9	UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN UNAE	Falta de control previo (Art. 12 literal a, LOCGE)	1	10.00	10.00		
		Mala administración en el cumplimiento de fines institucionales (art. 77 LOCGE)					
		Falta de control documental (405-04 NCI)					
10	UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR	Falta de control documental (405-04 NCI)	1	10.00	10.00		
		Falta de control previo (Art. 12 literal a, LOCGE)					
			10	100.00	100.00		

Fuente: Elaborado por el autor en base a los objetivos del proyecto y las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2019).

En este grafico siguiente se muestran los resultados de los datos de la Matriz de Exámenes Especiales:

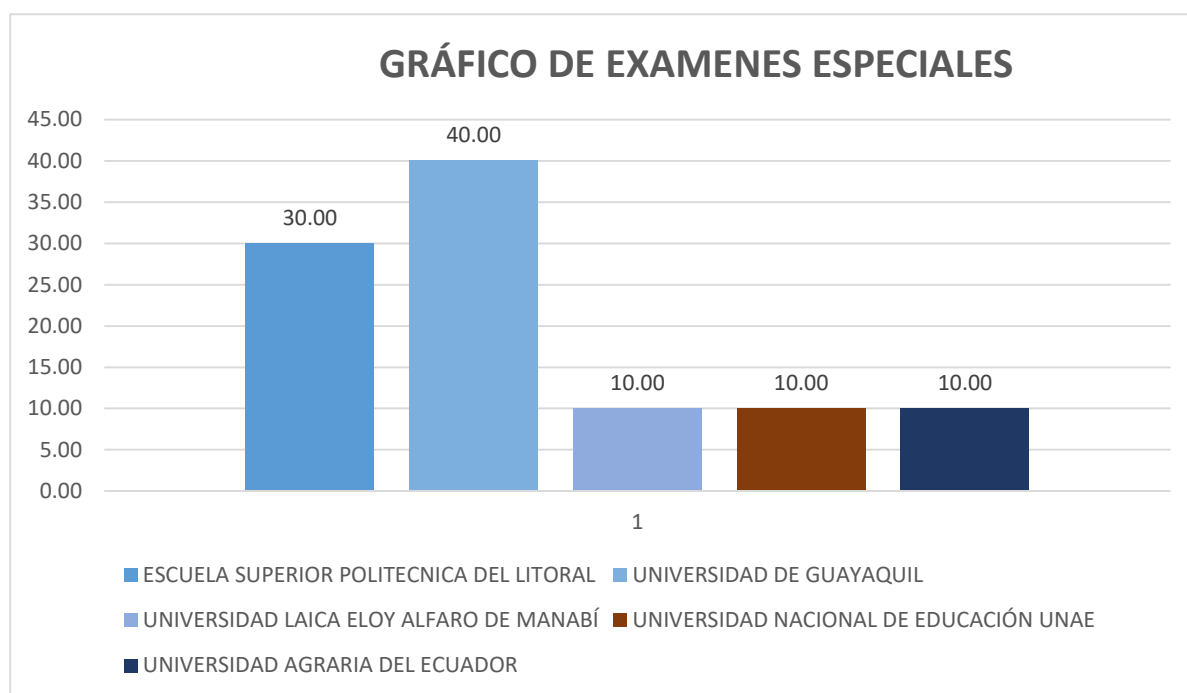


Gráfico 1: Gráfico de exámenes especiales.

Fuente: Elaborado por el autor en base a los datos obtenidos en la Tabla 4.

En la siguiente matriz se muestran las dimensiones o aspectos críticos del problema en cuestión:

Tabla 5: Matriz de Dimensiones.

MATRIZ DE DIMENSIONES			
No.	DIMENSIONES	No. VECES QUE SE REPITE	%
1	Carencia de diseños	3	7.89
2	Comision técnica no es afín al objeto de contratación.	2	5.26
3	Especificaciones técnicas incompletas	1	2.63
4	Falta Control de calidad en materiales	1	2.63
5	Falta de control documental (405-04 NCI)	8	21.05
6	Falta de control interno (100-01 / 100-02 NCI)	7	18.42
7	Falta de control previo (Art. 12 literal a, LOCGE)	3	7.89
8	Falta de estudio de prefactibilidad	1	2.63
9	Falta de firma de responsabilidad en planos	1	2.63
10	Falta de fundamentos para suspensión de trabajos en obra	1	2.63
11	Falta de regularización ambiental	1	2.63
12	Inadecuado proceso de selección del personal	1	2.63
13	Mal uso de fondos públicos	1	2.63
14	Mala administración en el cumplimiento de fines institucionales (art. 77 LOCGE)	4	10.53
15	Mejoras en las condiciones de trabajo	1	2.63
16	Falta de seguimiento y control	1	2.63
17	No se encuentra incluida en el PAC (406-02 NCI)	1	2.63
TOTAL		38	100.00

Fuente: Elaborado por el autor acorde a los objetivos del proyecto y a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2019).

En el gráfico a continuación, se muestran los resultados de la Matriz de Dimensiones.

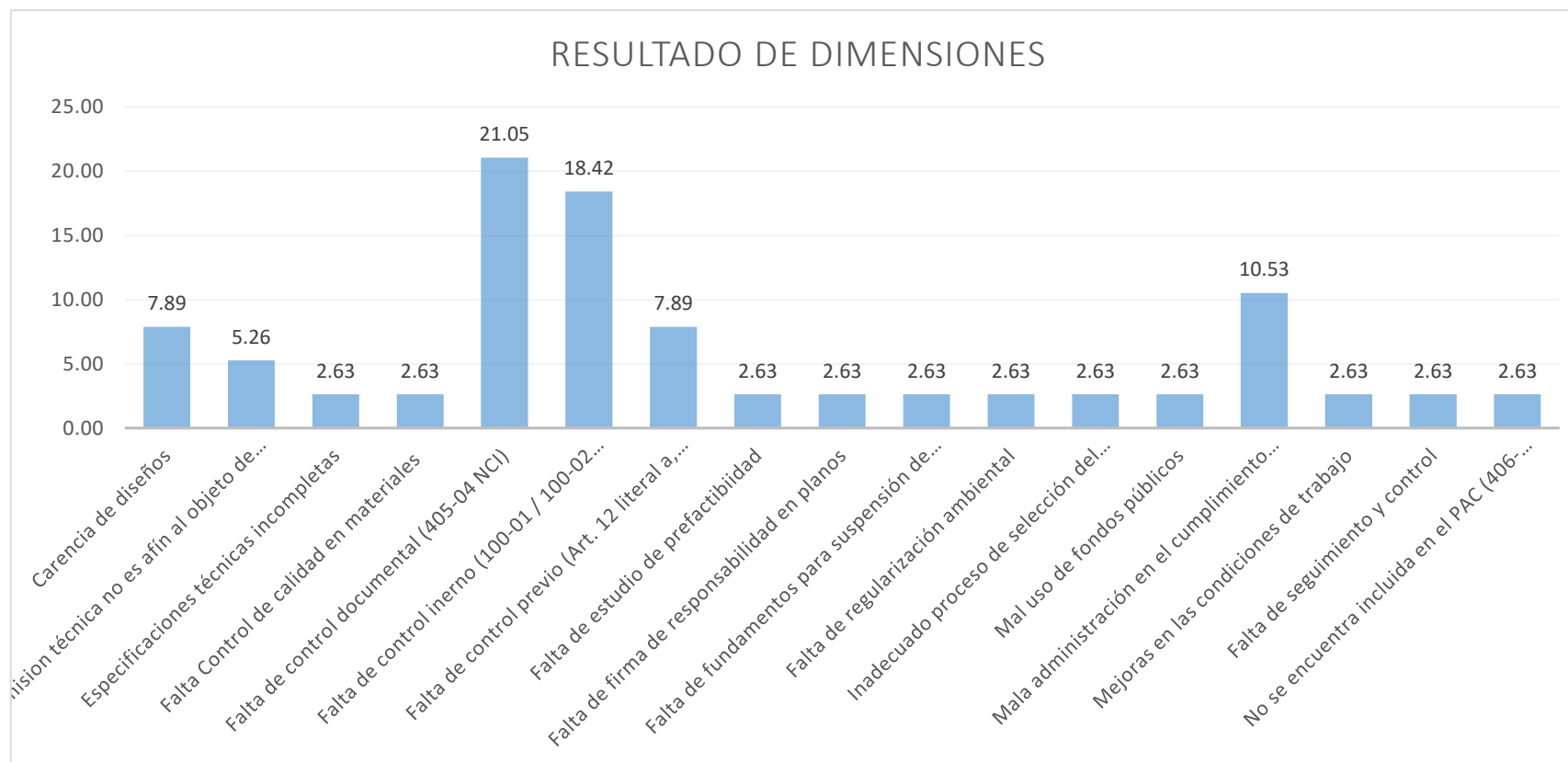


Gráfico 2: Gráfico de los aspectos críticos del problema.

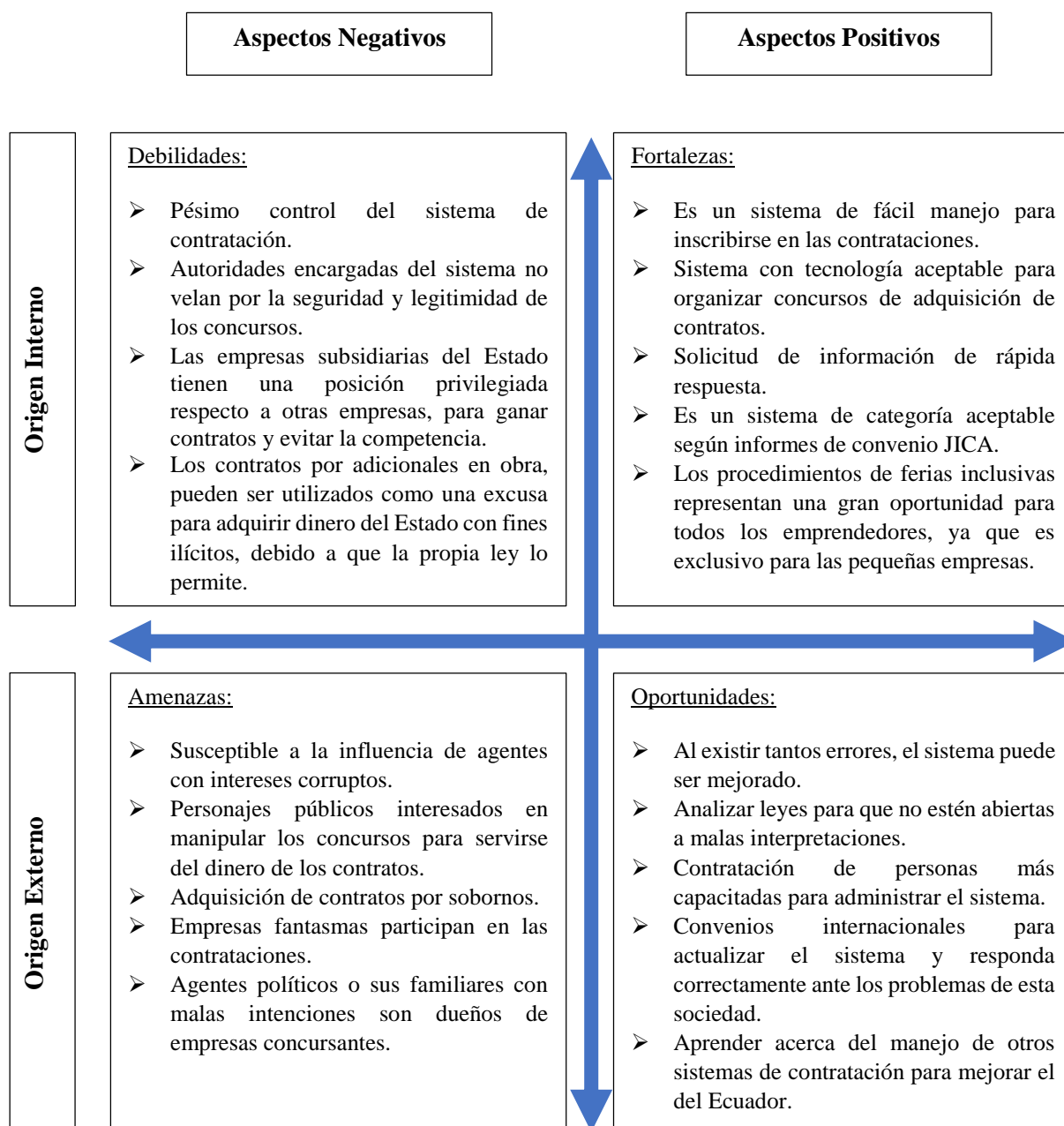
Fuente: Elaborado por el autor en base a los datos de la Tabla 5.

3.7. Presentación de resultados.

Matriz de análisis FODA de Sistema Nacional de Contratación Pública de Ecuador:

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas:

Tabla 6: Matriz FODA del SNCP del Ecuador.



Fuente: Elaborado por el autor de acuerdo a lo establecido en las Normas de Contratación Pública del Ecuador (2021).

Matriz de análisis FODA de Sistema Nacional de Contratación Pública de Alemania:
Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas:

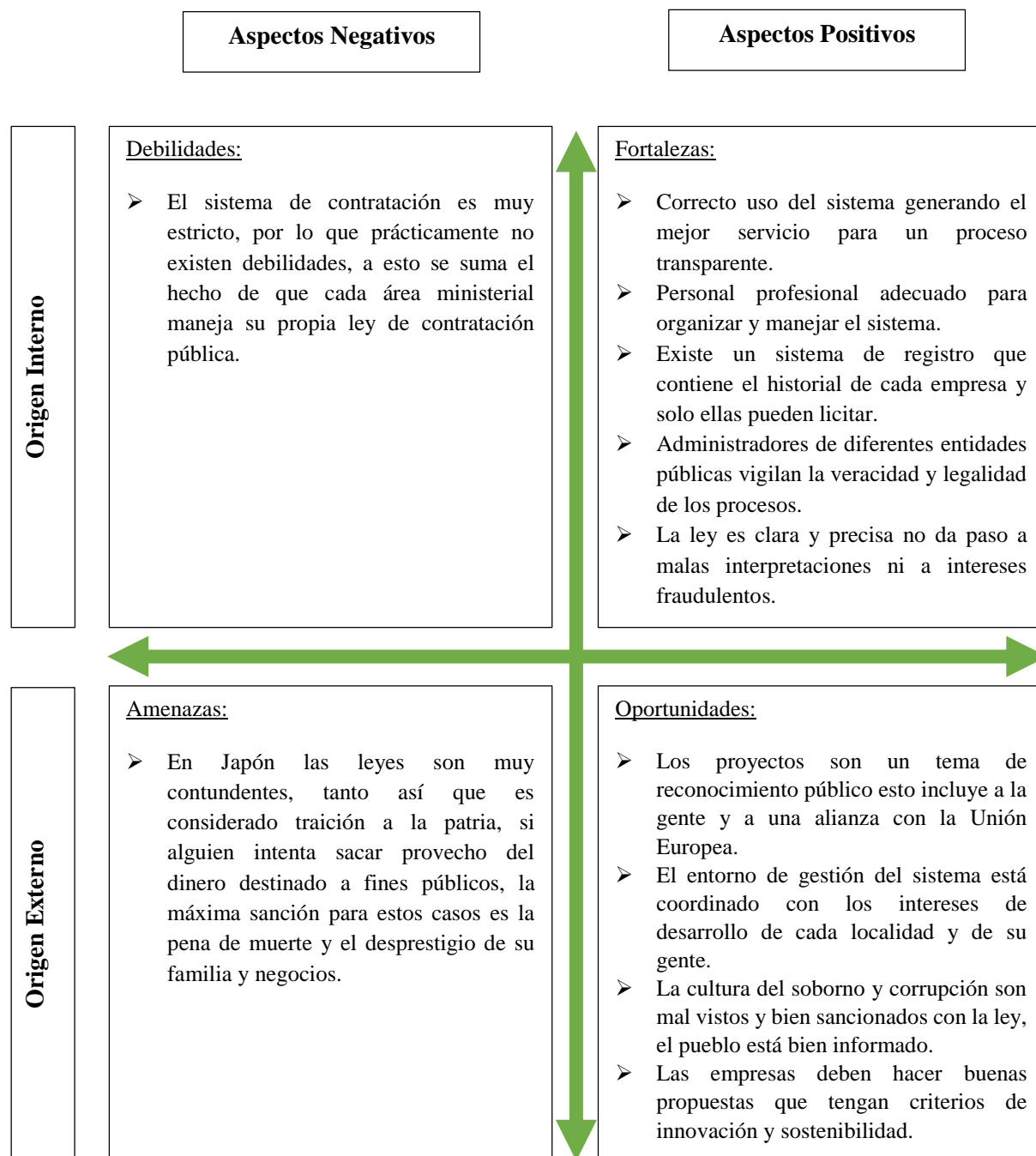
Tabla 7: Matriz FODA del SNCP de Alemania.

	Aspectos Negativos	Aspectos Positivos
Origen Interno	<p><u>Debilidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aunque exista un historial de registro de infracciones en el sistema, esto no podrá evitar que las empresas las sigan cometiendo, solo quedara la evidencia de los hechos que hará que no vuelva a servirse de futuras licitaciones. ➤ Aunque exista igualdad de oportunidades para pequeñas, medianas y grandes empresas, el poder adquisitivo para ofrecer buenas propuestas, no es igual para ninguna; claro que hay excepciones. 	<p><u>Fortalezas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Personal administrativo bien capacitado para manejar el sistema. ➤ Seguimiento a los procesos de licitaciones por parte de entidades públicas y privadas. ➤ Seriedad en los procesos de adquisición de contratos. ➤ La ley de contratación no da paso a malas interpretaciones. ➤ Sistema posee un historial de registro de todas las empresas, y solo pueden licitar las que no tengan problemas legales y las que sean parte del registro.
Origen Externo	<p><u>Amenazas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Podría ocurrir que las entidades públicas y privadas se pongan de acuerdo para infligir la ley y el correcto uso del sistema, pero es difícil porque existe el derecho al reclamo de las empresas perdedoras, y a eso se suma el hecho de que las leyes son bien estrictas y claras, además las penas y multas penitenciarias por corrupción son muy altas para estos casos. 	<p><u>Oportunidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Sistema igualitario que brinda excelentes garantías a todas las empresas durante el proceso. ➤ El sistema está adecuado a los intereses de desarrollo del país y de su sociedad. ➤ Los proyectos son un tema de reconocimiento público a gran escala, esto incluye a toda la Unión Europea. ➤ La cultura del despotismo y los sobornos no pueden tener cabida en el sistema, puesto que todos sabrán si hay problemas. ➤ El entorno de entidades ofertantes es muy competitivo por lo que no se permiten dar paso a la corrupción.

Fuente: Elaborado por el autor de acuerdo a lo Investigado sobre la Contratación Pública en Alemania (2021).

Matiz de análisis FODA de Sistema Nacional de Contratación Pública de Japón:
Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas:

Tabla 8: Matriz FODA del SNCP de Japón.



Fuente: Elaborado por el autor de acuerdo a lo Investigado sobre la Contratación Pública en Japón (2021).

Matriz de análisis FODA de Sistema Nacional de Contratación Pública de Estados Unidos de América (USA): Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.

Tabla 9: Matriz FODA del SNCP de Estados Unidos de América (USA).

	Aspectos Negativos	Aspectos Positivos
Origen Interno	<p><u>Debilidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los contratos de adquisición negociada podrían ser peligrosos si fuesen manipulados por personas desleales a las buenas prácticas profesionales. ➤ Los gobiernos estatales y locales son los únicos que están encargados de las licitaciones para adjudicar contratos. ➤ Cada estado puede tener su propio sistema de contratación y sus propias leyes derivadas de la ley federal general, esto hace que no exista un sistema interconectado que registre las infracciones de las empresas a nivel del país. 	<p><u>Fortalezas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Adecuado uso del sistema generando confianza en las licitaciones. ➤ Sondeo del proceso de licitación de manera continua. ➤ Administradores comprometidos a cumplir la ley y hacerla cumplir. ➤ La ley es fuerte, clara y precisa no da paso a malas interpretaciones. ➤ Existe un registro que contiene el historial de cada empresa operante en el país y en cada estado. ➤ Sistemas diseñados y actualizados conforme a la ley en constantes cambios y mejoras. ➤ La participación del pueblo en público es vital para garantizar el correcto otorgamiento de contratos.
Origen Externo	<p><u>Amenazas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Si una empresa comete algún error en un estado, esta puede irse a otro y seguir cometiendo más infracciones al adquirir nuevos contratos en estas regiones, esto ocurre porque no existe un sistema general obligatorio o que por lo menos este interconectado con los demás sistemas estatales y locales en tiempo real, a nivel de todo el país; por lo que no da la opción de reportarlo de forma inmediata y la empresa corrupta puede seguir huyendo, e incluso, cambiando de nombre para perderse o confundirse entre los registros. 	<p><u>Oportunidades:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Sistema creado y empleado para realizar las concesiones con igualdad de oportunidades, sobre todo con las pequeñas empresas. ➤ Las empresas deben hacer buenas propuestas que sean sostenible y al mejor costo. ➤ Competencia igualitaria y leal entre empresas licitadoras. ➤ El entorno está coordinado con lo establecido en la ley, el que cumple con cada aspecto, solo ese adquirirá un contrato. ➤ Empresas infractoras a la ley no podrán servirse del otorgamiento de contratos públicos.

Fuente: Elaborado por el autor de acuerdo a lo Investigado sobre la Contratación Pública en Estados Unidos de América (2021).

4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA DEL PLAN DE MEJORA.

4.1 Propuesta para la solución del problema.

La propuesta de mejora del ambiente de control, alineado a la gestión responsable de procesos de obras públicas para la etapa contractual, se basará a partir de los hallazgos encontrados en los Exámenes Especiales realizados a las universidades y escuelas politécnicas estatales del Ecuador (Gráfico 1), mediante la lista de chequeo de requisitos técnicos legales, de conformidad con las Normas de control Interno de la Contraloría General del Estado y de los resultados de la (Gráfico 2), donde se muestran los resultados de las dimensiones o aspectos críticos del problema en cuestión.

Para lo cual, se plantea como propuesta de mejora del ambiente de control, alineado a la gestión responsable de procesos de obras públicas para la etapa contractual, una Matriz Dinámica de estado de cumplimiento, la cual permitirá realizar una Evaluación ex-post para conocer si las variables empleadas en los estudios eran acertadas, si debieron ajustarse o cambiarse; y que nos permita verificar el grado de cumplimiento de un proyecto con respecto a los objetivos planteados; en este sentido, constituye una verdadera fuente de retroalimentación, pues, la simple experiencia no basta. Se identificarán los diversos factores de éxito y se explicará su influencia en los resultados, de conformidad con las “NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS”.

La gestión responsable de proyectos en la construcción es un tema de gran importancia y complejidad. Toda obra civil se asume como un proyecto, cualquiera que sea su naturaleza y, en consecuencia, compromete recursos, tiempo y riesgos. Es claro que las empresas de la construcción requieren una fuerte orientación hacia la gestión de proyectos para poder culminar

sus obras en el tiempo previsto y con los recursos asignados. Sin embargo, esto no sucede; por el contrario, la mayoría de los proyectos para su finalización demandan excedentes en tiempo y presupuesto para poder culminar, sobre todo las obras que se contratan con el Estado.

Cabe indicar, que mediante la matriz dinámica que se pretende aplicar, se busca perfeccionar los detalles de los procesos existentes, para mejorar en aspectos de costo, eficiencia, resultados, tiempo y calidad.

A continuación, se muestran las responsabilidades del Administrador de Contrato:

Tabla 10: Responsabilidades del Administrador del Contrato para una evaluación EX – POST.

PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN EX -POST DEL ADMINISTRADOR DEL CONTRATO			
No.	Actividades	Responsable	Cliente
1	El administrador del contrato velará y se responsabilizará porque la ejecución de la obra se realice de acuerdo a lo programado.	El administrador del contrato	Contratista
2	El administrador del contrato coordinará con las dependencias estatales o privadas que, en razón de sus programas o campos de acción, tengan interés en participar en la etapa de construcción del proyecto	El administrador del contrato	Contratista
3	El administrador del contrato establecerá un sistema para medir el logro de los objetivos definidos, de manera que oportunamente se obtenga información exacta sobre su estado y se comuniquen los resultados a las autoridades institucionales competentes	El administrador del contrato	Contratante
4	El administrador del contrato velará porque se efectúen evaluaciones periódicas del proyecto.	El administrador del contrato	Contratante
5	El administrador del contrato autorizará el inicio de la obra o de cualquier trabajo no contemplado en los planos originales, que deba cargarse a los fondos destinados del proyecto.	El administrador del contrato	Contratista
6	El administrador del contrato coordinará su trabajo con el jefe fiscalizador del proyecto que se encargará de la administración cotidiana del proyecto.	El administrador del contrato	Contratista
7	El administrador del contrato establecerá la estructura organizacional apropiada para la ejecución de la obra, considerando todos los aspectos que intervienen en ella financieros, legales, de suministros, etc. aunque éstos no sean constructivos y definirá las funciones, responsabilidades y autoridad de los participantes; asimismo, proporcionar el apoyo logístico requerido.	El administrador del contrato	Contratista
8	El administrador del contrato deberá intervenir en las actas de entrega recepción provisional, parcial, total y definitiva	El administrador del contrato	Contratista

Fuente: Elaborado por el autor acorde a lo establecido en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2019).

La siguiente tabla muestra los indicadores de gestión para la evaluación EX – POST:

Tabla 11: Indicador de gestión para evaluación EX – POST del Administrador del Contrato.

INDICADOR DE GESTIÓN: PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN EX -POST DE PERSONAL RESPONSABLE					
DESCRIPCIÓN:	PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN DEL ADMINISTRADOR DEL CONTRATO				
OBJETIVO	Velar porque la obra se ejecute de acuerdo con lo planeado y programado	PROPOSITO	Lograr que el proyecto se ejecute en forma óptima	ESTRATEGIA	Establecer un sistema que evalúe el logro de los objetivos, mediante el cual pueda obtenerse información sobre el estado del proyecto
INDICADOR	UNIDAD	LINEA BASE	META	FUENTE DE INFORMACION	
Tiempo de planificación para las actividades y cronograma de trabajo	Días	25	30	Departamento de Obras, Dirección de Planificación de Obras, Dirección de Administración y Fiscalización	
OBJETIVO DE INDICADOR		FRECUENCIA	TIPO DE INDICADOR		
Controlar la eficiencia del proceso de acuerdo a lo planificado		Semanal	Eficiencia		
FORMULACION		PLAN DE ACCION		NIVEL DE CONFORMIDAD	
actividades ejecutadas / actividades planificadas		Mantener la gestión y realizar ambiente de control de seguimiento		Cumplidas	
		identificar y dar seguimiento al procedimiento para encontrar las deficiencias		Incumplidas	
		Rediseñar estrategias planteadas tomando en cuenta las deficiencias		No aplicables en el periodo sujeto a examen	
				No aplican	

Fuente: Elaborado por el autor acorde a los objetivos del proyecto y a lo establecido en la Tabla 10.

En la tabla siguiente, se muestran las responsabilidades del Jefe de Fiscalización:

Tabla 12: Responsabilidades del Jefe de Fiscalización para evaluación EX – POST.

PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN EX -POST DEL JEFE DE FISCALIZACIÓN			
No.	Actividades	Responsable	Cliente
1	El jefe de fiscalización propondrá al administrador del contrato la organización e infraestructura necesaria, para administrar o inspeccionar el proyecto en el sitio donde éste se construirá; definirá las funciones, responsabilidades y autoridad de los que la conforman, de modo que las labores de construcción o de inspección se realicen dentro del marco legal y reglamentario vigente.	Jefe de fiscalización	Contratista
2	El jefe de fiscalización se encargará de planear, programar y aplicar los controles, de calidad, financiero y de avance físico, que aseguren la correcta ejecución de la obra.	Jefe de fiscalización	Contratista
3	El jefe de fiscalización vigilará y se responsabilizará porque la ejecución de la obra se realice de acuerdo con los diseños definitivos, las especificaciones técnicas, programas de trabajo, recomendaciones de los diseñadores y normas técnicas aplicables.	Jefe de fiscalización	Contratista
4	El jefe de fiscalización identificará la posible existencia de errores u omisiones o ambos en forma oportuna, que puedan presentarse en los planos constructivos o especificaciones, así como imprevisiones técnicas, de modo que de inmediato se corrija la situación.	Jefe de fiscalización	Contratista
5	El Jefe de fiscalización se encargará de resolver oportunamente los problemas técnicos que se presenten durante la ejecución de la obra.	Jefe de fiscalización	Contratista
6	El jefe de fiscalización justificará técnicamente los trabajos extraordinarios o las modificaciones que se tengan que realizar durante la ejecución de la obra e informará al administrador del contrato para adoptar las decisiones que correspondan	Jefe de fiscalización	Contratante
7	El jefe de fiscalización obtendrá información estadística en el proyecto sobre el rendimiento del personal, materiales, equipos y maquinaria; sobre la incidencia de las condiciones climáticas en el tiempo laborado, o sobre cualquier otro aspecto útil para la preparación de futuros proyectos.	Jefe de fiscalización	Contratante
8	El jefe de fiscalización velará porque los materiales, la mano de obra, equipos y maquinaria empleados en la ejecución de la obra, sean adecuados y suministrados en forma oportuna y suficiente, y correspondan a lo estipulado en las especificaciones o en la oferta del contratista.	Jefe de fiscalización	Contratante
9	El jefe de fiscalización evaluará el avance del proyecto, al menos una vez por mes, para determinar su estado, documentará los resultados obtenidos y mantendrá informados a los mandos superiores, sobre el avance de la obra, los problemas surgidos durante su ejecución y las medidas aplicadas	Jefe de fiscalización	Contratante
10	El jefe de fiscalización cuando se presenten problemas que afecten las condiciones pactadas en cuanto a plazos, calidad o presupuesto, lo comunicará al administrador del contrato para que resuelva.	Jefe de fiscalización	Contratante
11	El jefe de fiscalización asumirá en nombre de la institución, la relación con las comunidades donde se ejecuten los proyectos, en los asuntos inherentes a éstos.	Jefe de fiscalización	Contratante
12	El jefe de fiscalización coordinará las pruebas finales de aceptación y la entrega de las obras para su entrada en operación.	Jefe de fiscalización	Contratante

Fuente: Elaborado por el autor acorde a lo establecido en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2019).

La siguiente tabla muestra los indicadores de evaluación Ex – Post para el Jefe de Fiscalización:

Tabla 13: Indicado de gestión para proceso de evaluación Ex – Post del Jefe de Fiscalización.

INDICADOR DE GESTIÓN: PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN EX -POST DE PERSONAL RESPONSABLE					
DESCRIPCIÓN:	PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN DEL JEFE DE FISCALIZACIÓN				
OBJETIVO	Establecer un sistema para asegurar la correcta ejecución de la obra, mediante el control de la calidad, el avance físico y el avance financiero de la obra.	PROPOSITO	Asegurarse de que la obra se ejecute de conformidad con las bases establecidas en los estudios, es decir, de acuerdo con el diseño definitivo, las especificaciones y demás normas técnicas aplicables.	ESTRATEGIA	Resolver en forma oportuna los problemas técnicos que se presenten durante el proceso constructivo
INDICADOR	UNIDAD	LINEA BASE	META	FUENTE DE INFORMACION	
Tiempo de planificación para las actividades y cronograma de trabajo	Días	25	30	Departamento de Obras, Dirección de Planificación de Obras, Dirección de Administración y Fiscalización	
OBJETIVO DE INDICADOR		FRECUENCIA	TIPO DE INDICADOR		
Controlar la eficiencia del proceso de acuerdo a lo planificado		Semanal	Eficiencia		
FORMULACION		PLAN DE ACCION		NIVEL DE CONFORMIDAD	
actividades ejecutadas / actividades planificadas		Mantener la gestión y realizar auditoría de seguimiento		Cumplidas	
		identificar y dar seguimiento al procedimiento para encontrar las deficiencias		Incumplidas	
		Rediseñar estrategias planteadas tomando en cuenta las deficiencias		No aplicables en el periodo sujeto a examen	
				No aplican	

Fuente: Elaborado por el autor acorde a los objetivos del proyecto y a lo establecido en la Tabla 12.

A continuación, se muestran las responsabilidades de los Fiscalizadores en procedimientos Ex – Post:

Tabla 14: Responsabilidades de fiscalizadores para procedimientos de evaluación Ex – Post.

PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN EX -POST DE FISCALIZADORES			
No.	Actividades	Responsable	Cliente
1	Los fiscalizadores a cargo del proyecto deberán revisar en conjunto con el Jefe de Fiscalización, los documentos contractuales con el fin de verificar la existencia de algún error, omisión o imprevisión técnica, que pueda afectar la construcción de la obra y de presentarse este caso, sugerir la adopción de medidas correctivas o soluciones técnicas.	Fiscalizadores	Contratista
2	Los fiscalizadores evaluarán mensualmente, el grado de cumplimiento del programa de trabajo en el área bajo su cargo y en caso de constatar desviaciones, identificarán las causas y propondrán soluciones para corregir la situación.	Fiscalizadores	Contratista
3	Los fiscalizadores se encargarán de ubicar en el terreno las referencias necesarias para la correcta ejecución de la obra.	Fiscalizadores	Contratista
4	Los fiscalizadores se encargarán de verificar la exactitud de las cantidades incluidas en las planillas presentadas por el contratista; además, calcular los reajustes correspondientes a esas planillas, comparando la obra realizada, con la que debía ser ejecutada de acuerdo con el programa de trabajo autorizado.	Fiscalizadores	Contratante
5	Los fiscalizadores obtendrán información estadística en el proyecto sobre el rendimiento del personal, materiales, equipos y maquinaria; sobre la incidencia de las condiciones climáticas en el tiempo laborado, o sobre cualquier otro aspecto útil para la preparación de futuros proyectos.	Fiscalizadores	Contratante
6	La fiscalización verificará la calidad de los materiales, así como la de los elementos contruidos, mediante ensayos de laboratorio o de campo, efectuados bajo su supervisión y siguiendo rigurosamente las especificaciones técnicas.	Fiscalizadores	Contratante
7	La fiscalización resolverá las dudas que surgieren de la interpretación de los planos, especificaciones, detalles constructivos y cualquier otro aspecto técnico relacionado con la obra.	Fiscalizadores	Contratista
8	La fiscalización anotará en el libro de obra, además de una descripción del proceso de construcción de las obras a su cargo, las observaciones, instrucciones o comentarios que a su criterio deben ser considerados por el contratista para el mejor desarrollo de la obra.	Fiscalizadores	Contratista
9	La fiscalización justificará técnicamente la necesidad de efectuar modificaciones o trabajos extraordinarios en las obras bajo su supervisión.	Fiscalizadores	Contratista
10	La fiscalización coordinará con los diseñadores de la obra cuando sea necesario efectuar modificaciones de los planos originales o haya que realizar obras adicionales.	Fiscalizadores	Contratista
11	La fiscalización se encargará de realizar los cálculos pertinentes para determinar los costos de las modificaciones u obras extraordinarias por realizar.	Fiscalizadores	Contratista
12	La fiscalización se encargará de registrar en los planos constructivos todas las modificaciones realizadas durante el proceso de construcción, con el fin de obtener los planos finales de la obra ejecutada.	Fiscalizadores	Contratante

13	Los fiscalizadores se encargarán de aprobar los materiales y equipos por instalar propuestos por el contratista, tomando como guía las especificaciones.	Fiscalizadores	Contratista
14	Los fiscalizadores se encargarán de calificar al personal técnico del contratista y recomendar el reemplazo de aquél que no satisfaga los requisitos necesarios.	Fiscalizadores	Contratista
15	Los fiscalizadores se encargarán de velar porque los equipos y maquinaria en la obra se encuentren en buenas condiciones y en el caso de que la obra se realice por contrato, sean los especificados.	Fiscalizadores	Contratante
16	Los fiscalizadores se encargarán de verificar que el contratista disponga de todos los diseños, especificaciones, programas de trabajo, licencias, permisos y demás documentos contractuales.	Fiscalizadores	Contratista
17	Los fiscalizadores se encargarán de revisar las técnicas y métodos constructivos propuestos por el contratista y en caso necesario, sugerir las modificaciones que estime pertinentes.	Fiscalizadores	Contratista
18	Los fiscalizadores se encargarán de exigir al contratista el cumplimiento de las leyes de protección ambiental, laborales, de seguridad social y de seguridad industrial.	Fiscalizadores	Contratante
19	Los fiscalizadores se encargarán de preparar memorias técnicas sobre los procedimientos y métodos empleados en la construcción de las obras, para que sean utilizados como fuentes de información en proyectos futuros.	Fiscalizadores	Contratante
20	Los fiscalizadores se encargarán de entregar la información producida para las recepciones.	Fiscalizadores	Contratista
21	Los fiscalizadores se encargarán de efectuar el finiquito o liquidación económica de las obras a su cargo.	Fiscalizadores	Contratista

Fuente: Elaborado por el autor acorde a lo establecido en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2019).

En la siguiente tabla, se muestran los indicadores de los procedimientos de evaluación Ex – Post para fiscalizadores:

Tabla 15: Indicador de gestión para procedimientos de evaluación Ex – Post de Fiscalizadores.

INDICADOR DE GESTIÓN: PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN EX -POST DE PERSONAL RESPONSABLE					
DESCRIPCIÓN:	PROCEDIMIENTO PARA EVALUACIÓN DE FISCALIZADORES				
OBJETIVO	Designar a uno o más fiscalizadores con la formación profesional necesaria, para que se encarguen de inspeccionar la obra o un área específica de ésta.	PROPOSITO	Asegurarse de que la obra se ejecute de conformidad con las bases establecidas en los estudios, es decir, de acuerdo con el diseño definitivo, las especificaciones y demás normas técnicas aplicables.	ESTRATEGIA	Resolver en forma oportuna los problemas técnicos que se presenten durante el proceso constructivo
INDICADOR	UNIDAD	LINEA BASE	META	FUENTE DE INFORMACION	
Tiempo de planificación para las actividades y cronograma de trabajo	Días	25	30	Departamento de Obras, Dirección de Planificación de Obras, Dirección de Administración y Fiscalización	
OBJETIVO DE INDICADOR		FRECUENCIA	TIPO DE INDICADOR		
Controlar la eficiencia del proceso de acuerdo a lo planificado		Semanal	Eficiencia		
FORMULACION		PLAN DE ACCION		NIVEL DE CONFORMIDAD	
actividades ejecutadas / actividades planificadas		Mantener la gestión y realizar auditoría de seguimiento		Cumplidas	
		identificar y dar seguimiento al procedimiento para encontrar las deficiencias		Incumplidas	
		Rediseñar estrategias planteadas tomando en cuenta las deficiencias		No aplicables en el periodo sujeto a examen	
				No aplican	

Fuente: Elaborado por el autor acorde a los objetivos del proyecto y a lo establecido en la Tabla 14.

4.2 Informe técnico

Los objetivos del Informe Técnico según El Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos de la Corte Constitucional vigente desde el 21 de septiembre de 2015, en el artículo 2, establece los siguientes objetivos institucionales:

a. Instituir un nuevo modelo de gestión sobre la base de lo dispuesto en la Constitución de la República y la ley, encaminado a la optimización del ejercicio de las atribuciones de control e interpretación constitucional y de la administración de justicia constitucional.

b. Establecer mecanismos de apoyo técnico jurisdiccional que coadyuven al pleno ejercicio de la gestión jurisdiccional constitucional.

c. Instituir la organización por procesos en la cual los recursos humanos, tecnológicos, materiales y financieros se orienten en forma permanente al cumplimiento de los objetivos institucionales con un sistema de organización, funcionamiento y procedimientos de vanguardia.

d. Instituir una cultura de planificación estratégica y rendición de cuentas en la gestión institucional, bajo un enfoque sistémico y orientado a la medición de resultados.

Los informes resultantes de las auditorías o exámenes especiales suscritos por el jefe de la unidad serán enviados a la Contraloría General del Estado para su aprobación y posteriormente tramitados a las autoridades y los funcionarios relacionados con el examen.

Es conveniente que cuando se empiece a elaborar un informe técnico, se considere incluir toda la información relevante que motivó la elaboración del mismo. El informe técnico es un documento que tiene como propósito constituir en forma sistemática las actividades que se deben realizar para que se apliquen de acuerdo a las necesidades de la institución.

A continuación, se puede observar el índice modelo de un Informe Técnico:

ÍNDICE
CONTENIDO
Carta de presentación
CAPÍTULO I
INFORMACIÓN INTRODUCTORIA
Motivo del examen
Objetivos del examen
Alcance del examen
Base legal
Estructura orgánica
Objetivos de la entidad
Monto de recursos examinados
Servidores relacionados
CAPÍTULO II
RESULTADOS DEL EXAMEN
Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones
ANEXOS

Figura 6: Índice – Modelo de informe Técnico.

Fuente: Elaborado por el autor acorde a lo establecido en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2019).

A continuación, se puede observar la información introductoria de un Informe Técnico:

CAPÍTULO I

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

Aquí se determinarán los antecedentes, objetivos, alcance y naturaleza de entidad que será auditada. En esta parte del documento, el auditor señalará el motivo que originó la auditoría.

Motivo del examen

Determinar por qué se procede a realizar el examen especial.

Objetivos del examen

Determinar el cumplimiento de las recomendaciones constantes en los informes realizados por el departamento de auditoría interna de la institución.

Alcance del examen

Determinar hasta donde se pretende llegar con el examen especial, establece los límites del mismo y define con precisión los objetivos, plazos y entregas a realizar.

Base legal (Leyes, reglamentos, normas)

La base legal se entenderá como aquellas leyes que guardan relación con el proyecto que se va a realizar, la misma deberá ser utilizada tal como consta en la normativa que se vaya a aplicar, son aquellas que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto.

Estructura orgánica

La estructura orgánica define el organigrama, tanto de autoridades y control dentro de la institución a la cual se le va a realizar la auditoría. Determina cómo funciona la relación jerárquica en la institución, servirá para referenciar los niveles de toma de decisiones y sus funciones específicas.

Objetivos de la entidad

Detallar las estrategias establecidas como entidad, lo que se espera haber logrado a nivel institucional, cabe indicar que los objetivos deben ser alcanzables, de limitada duración y específicos, para de esta manera poder medirlos.

Monto de recursos examinados

El monto de los recursos examinados se establece de acuerdo a la naturaleza de la acción de control.

Servidores relacionados

Detalle de los servidores públicos que participarán en el proceso de auditoría.

Figura 7: Capítulo I – Información Introductoria.

Fuente: Elaborado por el autor acorde a lo establecido en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2019).

A continuación, se puede observar cómo se debe presentar los resultados del Examen de un informe Técnico:

CAPÍTULO II

RESULTADOS DEL EXAMEN

Aquí se describirán los hechos y situaciones que se hayan detectado, de tal forma que se exponga las observaciones y/o hallazgos de acuerdo a los objetivos planteados en la auditoría.

Cabe indicar que esto servirá para verificar el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos de la institución, dejando constancia de las oportunidades de mejora.

Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones

Aquí se determinará si se dio cumplimiento a la oportunidad de mejora, es decir si se tomaron las acciones correctivas y/o preventivas sobre las observaciones y/o hallazgos que se presentan en informes de auditoría, cabe indicar que los mismos estarán dirigidos a las autoridades competentes quienes tendrán la responsabilidad de ejecutarlas.

El **Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones** es un tema clave, ya que una recomendación es una sugerencia de mejora, la cual ayudará a corregir errores y plantear soluciones a deficiencias encontradas en el proceso de auditoría.

Figura 8: Capítulo II – Resultados del Examen.

Fuente: Elaborado por el autor acorde a lo establecido en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2019).

En la siguiente figura se muestra cómo deben presentarse los Anexos de un informe Técnico:

4.3 Beneficios que aporta la propuesta o el informe técnico desarrollado.

ANEXOS

Aquí se detallará y se adjuntará la documentación e información relevante que se haya encontrado durante la auditoría, es la información extra que se incluirá al final del documento, la misma facilitará datos que tienen por objeto la información sobre el trabajo que se ha realizado, los anexos justifican de manera detallada y cuantitativa las decisiones adoptadas.

Figura 9: Anexos.

Fuente: Elaborado por el autor acorde a lo establecido en las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado (2019).

El presente Plan de mejora del Ambiente de control en la etapa contractual en procesos de obras públicas tiene como propósito fundamental el aporte de los procedimientos a la evaluación ex – post a las diferentes entidades públicas en los procedimientos de RÉGIMEN ESPECIAL, considerar como una alternativa de socialización de procesos y procedimientos, con la finalidad de mejorar los mismos en las distintas gestiones de la institución.

La presente propuesta busca promover la eficiencia de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia. Cumpliendo con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar servicios públicos de calidad.

A través de la implementación de la matriz dinámica de estado de cumplimiento, se pretende lograr que los funcionarios públicos puedan identificar sobre qué actividades los van a evaluar, toda vez que al momento de evaluación predomina el criterio del auditor, pero sin contar con la definición de actividades que serán evaluados.

CONCLUSIONES

- La presente tesis planteó como objetivo diseñar el plan de mejora del Ambiente de control en la etapa contractual en procesos de obras públicas para los procedimientos de RÉGIMEN ESPECIAL en el área de obras civiles, en el que se pudo evidenciar la problemática por ser permisiva, condescendiente y por formar parte de un proceso que aparentemente provoca la mala utilización de los recursos públicos, para esto se realizó el análisis de exámenes especiales realizados por la Contraloría General del Estado a todas las Universidades públicas y Escuelas Politécnicas que tienen procedimientos de Régimen Especial, mediante el cual se evidenciaron los hallazgos y omisiones en los que han incurrido las diferentes instituciones. Del resultado de nuestra investigación debemos entender el plan de mejora como un instrumento técnico de apoyo, conformado por objetivos, estrategias, acciones, control, seguimiento y evaluación.
- La investigación reflejó falencias por parte de las entidades contratantes, donde la mayoría de los servidores públicos desconocen la existencia de manuales, también se pudo evidenciar falencias en la forma en que la Contraloría General del Estado realiza la evaluación de los proyectos, situación que limita al trabajador en el desempeño de sus funciones.
- También se puede concluir que deberían aplicarse controles previos a los procesos de contratación, los cuales deben estar estandarizados para todos los funcionarios con la finalidad de realizar funciones de una manera eficiente y así obtener los resultados esperados, para que al momento de llegar a una evaluación ex - post, los hallazgos u omisiones sean fáciles de subsanar y así evitar futuras sanciones a sus funcionarios.

RECOMENDACIONES

- Emplear las buenas prácticas de políticas de contratación, incorporar nuevos mecanismos o herramientas administrativas para el debido uso de los recursos estatales.
- Instaurar más procedimientos estandarizados tanto para las entidades contratantes como para los contratistas, con la finalidad de controlar, verificar, reportar, vigilar y fiscalizar la correcta aplicación de los procedimientos de contratación pública.
- Se recomienda realizar capacitaciones constantes para que los servidores públicos, adquieran conocimientos actualizados sobre las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado.
- Se sugiere que para futuras líneas de investigación se utilice la mejora continua de los procesos, integrando procedimientos estandarizados, a fin de lograr eficiente aplicación de los recursos.
- Se recomienda se implemente una matriz dinámica de estado de cumplimiento, la cual permita identificar los subgrupos, a fin de que los funcionarios públicos puedan identificar sobre qué actividades los van a evaluar, toda vez que al momento de evaluación predomina el criterio del auditor, pero sin contar con la definición de actividades que serán evaluados.
- Se recomienda que los resultados obtenidos de la matriz dinámica de estado cumplimiento permitan identificar el grado (sanciones administrativas) y porcentaje (glosas) de sanción correspondiente al procedimiento, para que después el mismo sea dividido entre los funcionarios públicos, considerando el grado de responsabilidad o nivel jerárquico organizacional de la entidad.

BIBLIOGRAFÍA

- ICEX. (Abril de 2014). *Guía de licitaciones 2014. Contratación pública en Japón*. Obtenido de Guía de licitaciones 2014. Contratación pública en Japón: <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/4761370.html?idPais=JP>
- Iglesias Ramírez, C. (2016). *El control social en la contratación pública*. Área de Derecho. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5389/1/T2106-MDE-Iglesias-El%20control.pdf>
- Alecoy, T. (2011). *Las culturas exitosas forjan prosperidad económica desde la concepción del individuo*. Santiago de Chile: Tirso José Alecoy.
- Aponte, I. (2014). Las fallas de planeación y su incidencia en el contrato estatal de obra. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, 11, 177. Obtenido de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/Deradm/article/view/3831/4024>
- Armijos, M. (s.f.). *Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. (CEPAL, Editor) Obtenido de Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social : https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39255/30_04_MANUAL_COMPLETO_de_Abril.pdf
- Asamblea Nacional. (2010). *COPCI*. Quito: Editora Nacional.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Editora Nacional.

- Barbazán, C., & Sendra, J. (2012). *Apoyo domiciliario y alimentación familiar: El asistente como eje central en la gestión y mantenimiento del hogar del dependiente*. Vigo: Ideaspropias Editorial.
- Barradas, M. (2014). *Seguimiento de Egresados: Una excelente estrategia para garantizar una educación de calidad*. Bloomington: Palibrio.
- Bastos, A. (2010). *Implantación de Productos y servicios*. Madrid: Ideaspropias.
- Bohigues, I. (2014). *Ámbito sociolingüístico*. Madrid: Paraninfo.
- Borunda, R., Cepeda, J., Salas, F., & Medrano, V. (2013). *Desarrollo y Competitividad de los Sectores Económicos en México*. México, D.F.: Centro de Investigaciones Sociales.
- Centina, C., & López, L. (1 de Junio de 2021). *Visiones CAF*. Obtenido de Menos corrupción en las contrataciones y compras públicas gracias a los datos abiertos: <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2021/06/menos-corrupcion-en-las-contrataciones-y-compras-publicas-gracias-a-los-datos-abiertos/>
- Christensen, C. (2014). *Guía del Innovador para crecer: Cómo aplicar la innovación disruptiva*. Madrid: Grupo Planeta Spain.
- Congreso Nacional. (2004). *Ley Forestal y de Conservación de Áreas naturales y vida silvestre*. Quito: Editora Nacional.
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (2013). *Función de Transparencia y Control Social, 2013-2017*. Recuperado el 5 de Marzo de 2020, de Función de Transparencia y Control Social: <http://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2016/02/lucha-contra-la-corrupcion.pdf>

Contraloría General del Estado. (s.f.). *Contraloría General del Estado*. Obtenido de Contraloría General del Estado: <http://www.contraloria.gob.ec/LaInstitucion/Historia/HistoriaCGE>

Contraloría General del Estado;. (16 de Diciembre de 2014). *Normas de Contro Interno de la Contraloría General del Estado*. Obtenido de Normas de Contro Interno de la Contraloría General del Estado: https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf

Cruelles, J. (2012). *Productividad e Incentivos: Cómo hacer que los tiempos de fabricación se cumplan*. Barcelona: Marcombo.

Cruz, L., & Cruz, V. (17 de Abril de 2010). *Repositorio Escuela Politécnica Nacional*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de Repositorio Escuela Politécnica Nacional: <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCEQFjABahUKEwjvwOy4IJPIAhWFF5AKHUAyBFA&url=http%3A%2F%2Fbibdigital.epn.edu.ec%2Fbitstream%2F15000%2F388%2F1%2FCD-0795.pdf&usg=AFQjCNHr5JIvEUFu2GkrhscjbJ-tStFQQA&sig2=a>

El Telégrafo. (26 de Mayo de 2012). \$180 millones venden al año los artesanos de muebles. *El Telégrafo*, pág. 9.

Federal Ministry for Economic Affairs and Energy. (2 de Septiembre de 2017). *Public Procurement*. Obtenido de Public Procurement: <https://www.bmwi.de/Redaktion/EN/Dossier/public-procurement.html>

Fernández, R. (2010). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. Alicante: ECU.

Fernández, R. (2010). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo* . Alicante : ECU.

Fernández, R. (2011). *La dimensión económica del desarrollo sostenible*. Alicante: Editorial Club Universitario.

Gamboa, J., Puente, S., & Vera, P. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando*, 3(8). Obtenido de <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/316>

Gan, F., & Gaspar, B. (2007). *Manual de Recursos Humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del Factor Humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: Editorial UOC .

Gómez, B. (Junio de 2016). El Recurso Especial en Materia de Contratación Pública. *Revista de la Escuela Jacobea de Posgrado*(10), 79. Obtenido de <http://revista.jacobeas.edu.mx/>

Google Maps. (8 de Abril de 2015). *Google*. Obtenido de Google: <https://maps.google.com.ec>

Graffe, L. (2016). *Prevención y Tratamiento Punitivo de la Corrupción en la Contratación Pública y Privada* (1ERA. ed.). Madrid, España: DYKINSON. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=doZQDAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA9&dq=Luisiana+Valentina+Graffe+Gonz%C3%A1lez&ots=4n05vLmDm5&sig=uxTerSKvC5uyG2ukmY5Si8gT6Gw#v=onepage&q=Luisiana%20Valentina%20Graffe%20Gonz%C3%A1lez&f=false>

Griffin, R. (2011). *Administración*. Boston: Cengage Learning.

Guerrero, R. (2014). *Técnicas elementales de servicio* . Madrid: Paraninfo.

- Haden, J. (2008). *El diccionario completo de términos de bienes raíces explicados en forma simple: lo que los inversores inteligentes necesitan saber* . Florida: Atlantic Publishing Group .
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Huaquisto, S. (2016). Análisis de Eficiencia en Proyectos de Inversión Pública: Un Estudio de Caso en Proyectos Ejecutados por Administración Directa. *Revista de Investigación Altoandina*, 18(1), 61.
- Iglesias, M. (2011). *Elaboración de soluciones constructivas y preparación de muebles*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deportes.
- INEC. (12 de Diciembre de 2011). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico: http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90
- INEC. (28 de Julio de 2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Ecuador en cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf
- JICA. (3 de Marzo de 2015). *Estudio acerca de la Contratación Pública en Ecuador*. Obtenido de Estudio acerca de la Contratación Pública en Ecuador: <https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12232229.pdf>
- Joachimsthaler, E. (2008). *Ver lo evidente: Cómo definir y ejecutar la futura estrategia de crecimiento en su empresa*. Barcelona: Ediciones Deusto .

- Krugman, P., & Wells, R. (2007). *Macroeconomía: Introducción a la economía; Versión española traducida por Gotzone Pérez Apilanez; revisada por José Ramón de Espínola*. Barcelona: Reverté.
- Leiceaga, C., Carrillo, F., & Hernández, Á. (2012). *Economía 1º Bachillerato*. San Sebastián: Editorial Donostiarra.
- Llamas, C. (2009). *MARKETING Y GESTIÓN DE LA CALIDAD TURÍSTICA*. Madrid: Liber Factory .
- Longenecker, J., Petty, W., Palich, L., & Hoy, F. (2012). *Administracion de Pequeñas Empresas: Lanzamiento y Crecimiento de iniciativas de emprendimiento*. México, D.F.: Cengage Learning.
- Lopez, J. (2013). *+Productividad*. Bloomington: Palibrio.
- Macías, G., & Parada, L. (2013). *Mujeres, su participación económica en la sociedad*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara.
- Martínez, I. (2005). *La comunicación en el punto de venta: estrategias de comunicación en el comercio real y online* . Madrid: Esic .
- Merino, E. (2014). El Cambio de la Matriz Productiva. *Buen Viaje*, 10.
- Miranda, A., Zambrano, M., & Yaguana, J. (26 de Julio de 2009). *Dspace Espol*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de Dspace Espol: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/10675/1/D-39734.pdf>
- Montero, C. (2005). *Estrategias Para Facilitar la Inserción Laboral a Personas Con Discapacidad*. San José: EUNED.

- Mora, J. (Jorge Mora). *Los libros, aporte bibliográfico, las bellas artes e investigaciones históricas*. Nariño: Pasto.
- Morales, R. (2013). *MF1330_1: Limpieza doméstica*. Málaga: INNOVA.
- Nutsch, W. (2000). *Tecnología de la madera y del mueble*. Barcelona: Reverté.
- Obwegeser, N., & Dueholm, S. (23 de Febrero de 2018). Innovation and public procurement: Terminology, concepts, and applications. *Technovation*, 5. doi:<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2018.02.015>
- OCDE. (2014). *Colombia: La implementación del buen gobierno*. Paris: OECD Publishing.
- Oficina Comercial del Perú en Miami. (2017). *Compras Gubernamentales de los EE.UU*.
Obtenido de Compras Gubernamentales de los EE.UU.:
<https://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/alertas/documento/doc/29644193radD922F.pdf>
- OIT. (2008). *Calificaciones para la mejora de la productividad el crecimiento del empleo y el desarrollo*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo .
- Olavarria, M. (2005). *Pobreza, crecimiento económico y políticas sociales*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria.
- Peralta, N. (24 de Septiembre de 2010). *Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar*.
Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2695/1/T0878-MT-Peralta-Industria%20maderera.pdf>
- Perdigones, J. (2011). *MF0996_1: Limpieza del mobiliario interior*. Málaga: INNOVA.
- Perdomo, O. (2012). *¡Abre tu negocio... y vivirás en abundancia!* Bloomington: Palibrio.

Puig-Durán, J. (2011). *Certificación y modelos de calidad en hostelería y restauración*. Madrid: Díaz de Santos.

Quimbiulco, C. (3 de Marzo de 2012). *Dspace Universidad Central del Ecuador*. Recuperado el 23 de Septiembre de 2015, de Dspace Universidad Central del Ecuador: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/903/1/T-UCE-0003-51.pdf>

Repullo, J. (2006). *Sistemas y servicios sanitarios: Manuales de Dirección Médica y Gestión Clínica*. Madrid: Ediciones Días de Santos.

Risco, L. (2013). *Economía de la empresa: Prueba de acceso a la Universidad para mayores de 25 años*. Bloomington: Palibrio.

Rodríguez, R. (2014). *Técnicas de tapizado de mobiliario: TCPF0209. Operaciones auxiliares de tapizado de mobiliario y mural*. Madrid: IC Editorial .

Ruano, C., & Sánchez, M. (2014). *UF0083: Diseño de Productos y servicios turísticos locales*. Málaga: IC Editorial.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva: Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Quito : SENPLADES .

Servicio Nacional de Contratación Pública. (2018). *Portal Compras Públicas*. Obtenido de Portal Compras Públicas: https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/downloads/2019/01/boletin_sercop_anual_2018-1.pdf

Servicio Nacional de Contratación Pública;. (diciembre de 2014). *Fase contractual de obras*. Obtenido de Fase contractual de obras: <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp->

content/uploads/downloads/2015/09/Fase-contractual-Obras-Entidades-contratantes.pdf

Sescovich, S. (2009). *La gestión de personas: un instrumento para humanizar el trabajo*. Madrid: Libros en Red.

Soto, E., Valenzuela, P., & Vergara, H. (2003). *Evaluación del impacto de la capacitación en la productividad*. Santiago de Chile : FUNDES.

Transparency International. (28 de Enero de 2021). *Index 2020*. Obtenido de CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX: <https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/ecu#>

Valle, A. (1991). *Productividad: Las visiones neoclásica y marxista*. México, D.F. : UNAM.

Valverde, R. (2003). *La planificación al servicio de proyectos de obra pública*. Obtenido de La planificación al servicio de proyectos de obra pública: https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-12592003000200005

ANEXOS

A continuación, se puede observar la matriz dinámica de cumplimiento:

Matriz dinámica de estado de cumplimiento						
		Estado	Numero	Porcentaje		
408-09 Planos constructivos	Los planos de construcción deben contener la información gráfica y escrita necesaria para la correcta ejecución de la obra. Los planos se elaborarán de conformidad con las disposiciones reglamentarias y normativas vigentes de acuerdo al tipo de obra por ejecutar.	Cumplidas	3	60.00%		
		Incumplidas	2	40.00%		
		No aplicables en el periodo sujeto a examen	0	0.00%		
		No aplican	0	0.00%		
	Total		5	100.00%		
408-10 Condiciones generales y especificaciones técnicas	En las condiciones generales se definirán conceptos, se fijarán atribuciones y procedimientos para la administración o fiscalización del contrato y se delimitarán responsabilidades. En las especificaciones técnicas se tratarán todos los aspectos técnicos de la obra.	Cumplidas	157	1.40%		
		Incumplidas	521	4.66%		
		No aplicables en el periodo sujeto a examen	657	5.87%		
		No aplican	9851	88.07%		
	Total		11186	100.00%	Estado	Numero Porcentaje
	Las especificaciones elaboradas para una obra o proyecto particular deben estar acordes con las condiciones de su entorno y su propia naturaleza. Para su elaboración se pueden basar en especificaciones de obras similares, siempre y cuando éstas se adapten a las condiciones de la que se va a construir. Básicamente cada especificación debe contar con las siguientes secciones:	Descripción del rubro anotando sus características relevantes.	Cumplidas	0	0.00%	
			Incumplidas	1	100.00%	
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	0	0.00%	
			No aplican	0	0.00%	
		Total		1	100.00%	
		Los materiales necesarios para la ejecución de la prestación (podrán mencionarse las cantidades aproximadas, así como los requisitos mínimos de calidad que deben cumplir).	Cumplidas	41	75.93%	
			Incumplidas	3	5.56%	
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%	
			No aplican	4	7.41%	
		Total		54	100.00%	
		El equipo mínimo para su ejecución, con sus características.	Cumplidas	41	75.93%	
			Incumplidas	3	5.56%	

			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Los procedimientos de trabajo, es decir, la forma de elaboración y su secuencia.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Los ensayos de laboratorio a realizarse y las tolerancias que se aceptarán, dentro de márgenes fijos o aproximados, al tener en cuenta las necesidades de servicio.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		La medición o cuantificación del rubro.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		La medición o cuantificación del rubro.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
408-11 Presupuesto de la obra	Una vez que se disponga de los planos y las especificaciones técnicas, la Administración calculará el presupuesto detallado de la obra. Se elaborará por unidad de obra o rubro de trabajo, es decir, para cada una de las partes que componen el proceso de construcción, bajo la siguiente estructura: cada precio unitario se subdividirá en costos directos, costos indirectos, utilidad e imprevistos. Los costos mencionados se desglosarán en sus componentes, se indicarán los porcentajes de la utilidad y de los imprevistos considerados con respecto al monto total del presupuesto de la obra.	Costos directos.- Son los gastos efectuados para realizar esa unidad de obra y que se los puede imputar a un rubro determinado y sólo existen si la unidad de obra se ejecuta, estos son: materiales, mano de obra y maquinaria.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%

		Costos indirectos.- Son los gastos generales en que incurre el contratista, tanto en sus oficinas como en el sitio de la obra, no atribuibles a una tarea en particular, pero necesarios para efectuar los trabajos en general, por su naturaleza no se los puede imputar directamente a un rubro determinado y deben prorratearse. Dentro de éstos se tiene: salarios y prestaciones legales del personal directivo, técnico y administrativo de la empresa, depreciación, mantenimiento, alquileres y seguros de edificios, bodegas, predios, etc.; alquiler u operación y depreciación de vehículos o equipos de apoyo, de laboratorio, de topografía, de oficina, gastos de oficina, garantías y financiamiento; trabajos previos y auxiliares como la construcción y mantenimiento de caminos de acceso, instalación y desmantelamiento de equipos y limpieza final de la obra.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Utilidad.- Es la ganancia o lucro que percibe el contratista por la ejecución de una obra. Para efectos del cálculo del presupuesto de la Administración, debe determinarse un porcentaje real, como es, el promedio de los porcentajes de la utilidad que aplican los contratistas en la actividad de la construcción.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Imprevistos.- Es un monto que el contratista considera para cubrir cualquier error en la estimación del presupuesto o cualquier eventualidad que recaiga bajo su responsabilidad y pueda afectar al proceso constructivo, tales como atrasos en el suministro de materiales, mano de obra y equipos, accidentes, extravíos y robos, escasez de materiales, mano de obra o equipos.	Cumplidas	157	14.90%
			Incumplidas	852	80.83%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	45	4.27%
			No aplican	0	0.00%
		Total		1054	100.00%
408-12 Programación de la obra	La administración prepararán un programa del avance físico de la obra, desglosándola en las actividades por realizar e indicando su respectiva duración y requerimiento de insumos: materiales, mano de obra, herramientas, maquinaria y equipos. Para ello tomará en cuenta las características	Elaborar un diagrama de barras	Cumplidas	41	3.89%
			Incumplidas	3	0.28%

	ambientales, climáticas y geográficas de la zona donde va a realizarse.		No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	0.57%
			No aplican	4	0.38%
		Total		54	5.12%
		Elaborar un diagrama de Gantt	Cumplidas	41	3.89%
			Incumplidas	3	0.28%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	0.57%
			No aplican	4	0.38%
		Total		54	5.12%
		Velar y responsabilizarse porque la ejecución de la obra se realice de acuerdo a lo programado.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
408-17 Administrador del contrato	El administrador del contrato velará porque la obra se ejecute de acuerdo con lo planeado y programado, pero sin tomar parte directamente en la ejecución rutinaria de las tareas que aseguren su cumplimiento, antes bien, debe lograrlo mediante la delegación y supervisión de esas tareas, la comunicación constante con el personal encargado de llevarlas a cabo, la aplicación de su autoridad para dirimir o resolver cualquier problema que no puedan manejar los niveles inferiores y motivar al personal con el fin de que brinde lo mejor de sí para lograr el éxito del proyecto.	Total		54	100.00%
		Coordinar con las dependencias estatales o privadas que, en razón de sus programas o campos de acción, tengan interés en participar en la etapa de construcción del proyecto	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Establecer un sistema para medir el logro de los objetivos definidos, de manera que oportunamente se obtenga información exacta sobre su estado y se comuniquen los resultados a las autoridades institucionales competentes.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Velar porque se efectúen evaluaciones periódicas del proyecto.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Autorizar el inicio de la obra o de cualquier trabajo no contemplado en los planos originales, que deba cargarse a los fondos destinados al proyecto.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Coordinar su trabajo con el Jefe Fiscalizador del Proyecto que se encarga de la administración cotidiana del proyecto.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%

		Establecer la estructura organizacional apropiada para la ejecución de la obra, considerando todos los aspectos que intervienen en ella financieros, legales, de suministros, etc. aunque éstos no sean constructivos y definir las funciones, responsabilidades y autoridad de los participantes; asimismo, proporcionar el apoyo logístico requerido. En el caso de fiscalización realizada por contrato, el Administrador del Contrato debe realizar una supervisión responsable sobre todas las labores.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Intervenir en las actas de entrega recepción provisional, parcial, total y definitiva.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Proponer al administrador del contrato la organización e infraestructura necesaria, para administrar o inspeccionar el proyecto en el sitio donde éste se construirá; definir las funciones, responsabilidades y autoridad de los que la conforman, de modo que las labores de construcción o de inspección se realicen dentro del marco legal y reglamentario vigente.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
	El jefe de fiscalización establecerá un sistema para asegurar la correcta ejecución de la obra, mediante el control de la calidad, el avance físico y el avance financiero de la obra. Dichos controles conllevan una evaluación mensual, de los aspectos mencionados y la comunicación de resultados a los mandos superiores, incluyendo los problemas surgidos, especialmente cuando afectan las condiciones pactadas en relación al plazo, presupuesto y calidad de la obra.	Planear, programar y aplicar los controles, de calidad, financiero y de avance físico, que aseguren la correcta ejecución de la obra.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Vigilar y responsabilizarse porque la ejecución de la obra se realice de acuerdo con los diseños definitivos, las especificaciones técnicas, programas de trabajo, recomendaciones de los diseñadores y normas técnicas aplicables.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Identificar la posible existencia de errores u omisiones o ambos en forma oportuna, que puedan presentarse en los planos constructivos o	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo	6	11.11%

		especificaciones, así como imprevisiones técnicas, de modo que de inmediato se corrija la situación.	sujeto a examen		
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Resolver oportunamente los problemas técnicos que se presenten durante la ejecución de las obras.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Justificar técnicamente los trabajos extraordinarios o las modificaciones que se tengan que realizar durante la ejecución de las obras e informar al administrador del contrato para adoptar las decisiones que correspondan.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Obtener información estadística en el proyecto sobre el rendimiento del personal, materiales, equipos y maquinaria; sobre la incidencia de las condiciones climáticas en el tiempo laborado, o sobre cualquier otro aspecto útil para la preparación de futuros proyectos.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Velar porque los materiales, la mano de obra, equipos y maquinaria empleados en la ejecución de la obra, sean adecuados y suministrados en forma oportuna y suficiente, y correspondan a lo estipulado en las especificaciones o en la oferta del contratista.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Evaluar el avance del proyecto, al menos una vez por mes, para determinar su estado, documentar los resultados obtenidos y mantener informados a los mandos superiores, sobre el avance de la obra, los problemas surgidos durante su ejecución y las medidas aplicadas.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Excepcionalmente, cuando se presenten problemas que afecten las condiciones pactadas en cuanto a plazos, calidad o presupuesto, comunicarlo al administrador del contrato para que resuelva.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Asumir en nombre de la institución, la relación con las comunidades donde se ejecuten los proyectos, en los asuntos	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo	6	11.11%

		inherentes a éstos.	sujeto a examen				
			No aplican	4	7.41%		
		Total		54	100.00%		
		Coordinar las pruebas finales de aceptación y la entrega de las obras para su entrada en operación.	Cumplidas	41	75.93%		
			Incumplidas	3	5.56%		
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%		
			No aplican	4	7.41%		
		Total		54	100.00%		
		408-19 Fiscalizadores	En los casos en que la ubicación, la magnitud o la complejidad de la obra lo ameriten, el jefe de fiscalización podrá designar a uno o más fiscalizadores con la formación profesional necesaria, para que se encarguen de inspeccionar la obra o un área específica de ésta.	Revisar en conjunto con el jefe de fiscalización, los documentos contractuales con el fin de verificar la existencia de algún error, omisión o imprevisión técnica, que pueda afectar la construcción de la obra y de presentarse este caso, sugerir la adopción de medidas correctivas o soluciones técnicas, oportunamente.	Cumplidas	41	75.93%
					Incumplidas	3	5.56%
No aplicables en el periodo sujeto a examen	6				11.11%		
No aplican	4				7.41%		
Total				54	100.00%		
Evaluar mensualmente, el grado de cumplimiento del programa de trabajo en el área bajo su cargo y en caso de constatar desviaciones, identificar las causas y proponer soluciones para corregir la situación.	Cumplidas			41	75.93%		
	Incumplidas			3	5.56%		
	No aplicables en el periodo sujeto a examen			6	11.11%		
	No aplican			4	7.41%		
Total				54	100.00%		
Ubicar en el terreno las referencias necesarias para la correcta ejecución de la obra.	Cumplidas			41	75.93%		
	Incumplidas			3	5.56%		
	No aplicables en el periodo sujeto a examen			6	11.11%		
	No aplican			4	7.41%		
Total				54	100.00%		
Verificar la exactitud de las cantidades incluidas en las planillas presentadas por el contratista; además, calcular los reajustes correspondientes a esas planillas, comparando la obra realizada, con la que debía ser ejecutada de acuerdo con el programa de trabajo autorizado.	Cumplidas			41	75.93%		
	Incumplidas			3	5.56%		
	No aplicables en el periodo sujeto a examen			6	11.11%		
	No aplican			4	7.41%		
Total				54	100.00%		
Obtener información estadística en el proyecto sobre el rendimiento del personal, materiales, equipos y maquinaria; sobre la incidencia de las condiciones climáticas en el tiempo laborado, o sobre cualquier otro aspecto útil para la preparación de futuros proyectos.	Cumplidas			41	75.93%		
	Incumplidas			3	5.56%		
	No aplicables en el periodo sujeto a examen			6	11.11%		
	No aplican			4	7.41%		

		Total		54	100.00%
		Verificar la calidad de los materiales, así como la de los elementos contruidos, mediante ensayos de laboratorio o de campo, efectuados bajo su supervisión y siguiendo rigurosamente las especificaciones técnicas.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Resolver las dudas que surgieren de la interpretación de los planos, especificaciones, detalles constructivos y cualquier otro aspecto técnico relacionado con la obra.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Anotar en el libro de obra, además de una descripción del proceso de construcción de las obras a su cargo, las observaciones, instrucciones o comentarios que a su criterio deben ser considerados por el contratista para el mejor desarrollo de la obra.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Justificar técnicamente la necesidad de efectuar modificaciones o trabajos extraordinarios en las obras bajo su supervisión.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Coordinar con los diseñadores de la obra cuando sea necesario efectuar modificaciones de los planos originales o haya que realizar obras adicionales.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Realizar los cálculos pertinentes para determinar los costos de las modificaciones u obras extraordinarias por realizar.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Registrar en los planos constructivos todas las modificaciones realizadas durante el proceso de construcción, con el fin de obtener los planos finales de la obra ejecutada.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Aprobar los materiales y equipos por instalar propuestos por el contratista, tomando como guía las especificaciones.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Calificar al personal técnico	Cumplidas	41	75.93%

						Total		54	100.00%
						Análisis de la cantidad y calidad de los equipos y maquinaria dispuestos en obra, con recomendaciones al respecto, si es necesario.	Cumplidas	41	75.93%
							Incumplidas	3	5.56%
							No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
							No aplican	4	7.41%
						Total		54	100.00%
						Estadísticas sobre las condiciones climáticas del sitio donde se ejecuta el proyecto (especialmente de la precipitación pluvial) y su incidencia en el desarrollo de los trabajos.	Cumplidas	41	75.93%
							Incumplidas	3	5.56%
							No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
							No aplican	4	7.41%
						Total		54	100.00%
						Referencia sobre la correspondencia intercambiada con el contratista.	Cumplidas	41	75.93%
							Incumplidas	3	5.56%
							No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
							No aplican	4	7.41%
						Total		54	100.00%
		Entregar la información producida para las recepciones.	Cumplidas	41	75.93%	Análisis del personal técnico del contratista	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%		Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%		No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%		No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%	Total		54	100.00%
		Efectuar el finiquito o liquidación económica de las obras a su cargo.	Cumplidas	41	75.93%				
			Incumplidas	3	5.56%				
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%				
			No aplican	4	7.41%				
		Total		54	100.00%				
408-20 Documentos que deben permanecer en obra	En todos los proyectos u obras que se efectúen con fondos públicos, deben permanecer en el sitio de la construcción los siguientes documentos:	Copia del contrato de construcción	Cumplidas	41	75.93%				
			Incumplidas	3	5.56%				
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%				
			No aplican	4	7.41%				
		Total		54	100.00%				
		Los planos constructivos.	Cumplidas	41	75.93%				
			Incumplidas	3	5.56%				
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%				
			No aplican	4	7.41%				
		Total		54	100.00%				
		Las especificaciones técnicas, generales y específicas	Cumplidas	41	75.93%				
			Incumplidas	3	5.56%				
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%				
			No aplican	4	7.41%				
		Total		54	100.00%				
		El programa de ejecución autorizado, con indicación de los	Cumplidas	41	75.93%				
			Incumplidas	3	5.56%				

					recursos requeridos por actividad.	No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%					
					No aplican	4	7.41%						
					Total			54	100.00%	Estado Numero Porcentaje			
					El libro de obra (408-21 Libro de Obra)					El libro de obra es una memoria de la construcción, que debe contener una reseña cronológica y descriptiva de la marcha progresiva de los trabajos de construcción y sus pormenores: sirve para controlar la ejecución de la obra y para facilitar la supervisión de ésta.	Cumplidas	41	75.93%
					Correspondencia cruzada entre fiscalización y contratista	Cumplidas	41	75.93%	Incumplidas		3	5.56%	
						Incumplidas	3	5.56%	No aplicables en el periodo sujeto a examen		6	11.11%	
						No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%	No aplican		4	7.41%	
						No aplican	4	7.41%	Total			54	100.00%
					Total			54	100.00%				
					Resumen del estado financiero de la obra, de las facturas tramitadas por avance de obra, reajustes, obras extraordinarias, etc.	Cumplidas	41	75.93%					
						Incumplidas	3	5.56%					
						No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%					
						No aplican	4	7.41%					
					Total			54	100.00%				
					Estadística del resultado de las pruebas del laboratorio.	Cumplidas	41	75.93%					
						Incumplidas	3	5.56%					
						No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%					
						No aplican	4	7.41%					
					Total			54	100.00%				

408-22 Control del avance físico	El jefe de fiscalización velará por el cumplimiento del programa de ejecución establecido. De presentarse atrasos con respecto al programa, tomará las acciones necesarias para ajustar las actividades, de manera que, tan pronto como sea posible, vuelvan a desarrollarse de acuerdo con lo programado. Sin embargo, cuando los atrasos afecten la ruta crítica del proyecto, informará de inmediato al administrador del contrato, para que éste resuelva el problema oportunamente.	Cumplidas	41	75.93%
		Incumplidas	3	5.56%
		No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
		No aplican	4	7.41%
	Total		54	100.00%
408-23 Control de calidad	El jefe de fiscalización, fiscalizadores y más personal comprometido en estas labores velarán por el estricto cumplimiento de las especificaciones técnicas respectivas. De presentarse desviaciones que sobrepasen los límites de variación establecidos, tomará las acciones necesarias para corregirlas de manera inmediata.	Cumplidas	41	75.93%
		Incumplidas	3	5.56%
		No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
		No aplican	4	7.41%
	Total		54	100.00%

408-24 Control financiero de la obra	El jefe de fiscalización evaluará en forma mensual, el avance financiero de la obra en relación con lo programado. De existir discrepancias, analizará su origen y tomará las acciones necesarias para corregir la situación. Asimismo, llevará el control del presupuesto asignado a la obra, de manera que en cualquier momento, pueda conocer con certeza el saldo de la asignación presupuestaria disponible.	Cumplidas	41	75.93%
		Incumplidas	3	5.56%
		No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
		No aplican	4	7.41%
	Total		54	100.00%
408-25 Incidencia de la lluvia	Cuando las características climáticas de la zona o la estación durante la cual se efectúe la construcción y la etapa en que se encuentre el proceso constructivo lo ameriten, la entidad ejecutora de la obra deberá tomar las previsiones del caso para llevar un registro detallado de la incidencia de la lluvia en el desarrollo de los trabajos en el sitio, conforme se presente esa situación.	Cumplidas	41	75.93%
		Incumplidas	3	5.56%
		No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
		No aplican	4	7.41%
	Total		54	100.00%
408-26 Medición de la Obra Ejecutada	La administración cancelará las planillas por avance de obra u otorgará desembolsos, sólo si cuenta con los respectivos documentos de respaldo, aprobados por las servidoras y servidores autorizados. Para tal efecto, el último día del mes en revisión, se concluirán las mediciones y cálculos de la obra ejecutada durante ese periodo.	Cumplidas	41	75.93%
		Incumplidas	3	5.56%
		No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
		No aplican	4	7.41%
	Total		54	100.00%
408-27 Prórrogas de plazo	Se concederán prórrogas de plazo cuando por razones no imputables al contratista se produzcan atrasos en actividades críticas o en actividades cuya holgura total sea sobrepasada, tornándolas críticas.	Cumplidas	41	75.93%
		Incumplidas	3	5.56%
		No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
		No aplican	4	7.41%
	Total		54	100.00%
408-28 Planos de registro	Todas las modificaciones que se realicen en la obra deben incorporarse en los planos finales de construcción, con el fin de reflejar fielmente cómo se construyó y su localización exacta.	Cumplidas	41	75.93%
		Incumplidas	3	5.56%
		No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
		No aplican	4	7.41%
	Total		54	100.00%
Estado Numero Porcentaje				

408-29 Recepción de las obras	Se llevarán a cabo dos tipos de recepción: una provisional que se efectuará 15 días después de que el contratista de la obra haya notificado por escrito la finalización de las obras de construcción y otra definitiva que no podrá realizarse en un plazo menor a seis meses después de la fecha de la recepción provisional.	Los antecedentes contractuales de la obra.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Condiciones generales de ejecución, condiciones operativas.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		La calidad y cantidad de las obras ejecutadas.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Liquidación económica que incluye el monto cancelado y el que falta por cancelar por concepto de avance de obra, reajuste de precios, obras extraordinarias y cualquier otro rubro contemplado, si la recepción es provisional. Si ésta es definitiva, las cuentas deben estar finiquitadas y no se admite reclamos pendientes de las partes.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Liquidación de plazos que incluye el plazo empleado en la ejecución, incluyendo prórrogas. Se establecerán las sanciones a las que hubiere lugar.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%
		Si las obras se reciben a satisfacción o con observaciones, y en este último caso, las razones para que sea así.	Cumplidas	41	75.93%
			Incumplidas	3	5.56%
			No aplicables en el periodo sujeto a examen	6	11.11%
			No aplican	4	7.41%
		Total		54	100.00%