

Artículo Original

Ejecución Operativa del Plan Anual de Contratación Operativa en la Corporación Nacional de
Electricidad

Execution of the Annual Plan of Operative Contracting in the National Electricity Corporation

Mirna M. Chichande Mora

Corporación Nacional de Electricidad Empresa Pública,
Esmeraldas, Ecuador.

La correspondencia sobre este artículo debe remitirse a Mirna M. Chichande Mora.

Email: mirna.chichande@pucese.edu.ec

Fecha de recepción: 6 de octubre de 2017.

Fecha de aceptación: 4 de abril de 2018.

¿Cómo citar este artículo? (Normas APA): Chichande Mora, M.M. (2018). Ejecución Operativa del Plan Anual de Contratación Operativa en la Corporación Nacional de Electricidad y el Análisis de los Efectos de su Incumplimiento. *Revista Científica Hallazgos21*, 3 (Suplemento Especial).

Recuperado de: <http://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/>

Revista Científica Hallazgos21. ISSN 2528-7915. Periodicidad: cuatrimestral (marzo, julio, noviembre).

Director: José Suárez Lezcano. Teléfono: 2721459, extensión: 163.

Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Esmeraldas. Calle Espejo, Subida a Santa Cruz, Esmeraldas. CP 08 01 00 65. Email: revista.hallazgos21@pucese.edu.ec. <http://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/>

Resumen

Para analizar la planificación anual de contratación pública de la Corporación Nacional de Electricidad Empresa Pública (CNEL EP) Unidad de Negocio (UN) Esmeraldas, del año 2016, se realizó una revisión conceptual de las categorías presupuestarias y de contratación; así como la revisión de estudios preliminares con los que se contrastaron los resultados de esta investigación. Para recopilar la información se aplicó un enfoque cuali- cuantitativo con alcance descriptivo, seleccionando una muestra de 23 contrataciones de corte operativo por ser las que sustentan la logística para cumplir los objetivos del estudio; las técnicas consideradas fueron la observación, recopilación documental y la entrevista; con esta última, se utilizaron los instrumentos de fichas de observación que consistieron en la elaboración de hojas de rutas para cuantificar los días que lleva la realización de los procesos operativos y cuestionarios a 6 funcionarios involucrados en los procesos. Entre los resultados más relevantes se encontró que en noviembre el PAC operativo de CNEL alcanzó una ejecución del 57%, que en la revisión de los 23 procesos entre servicios generales y transportes se pudo determinar que la actividad con mayor retraso es la elaboración de términos de referencia a cargo de las áreas requirentes, es también meritorio mencionar que en la ejecución de compras públicas no se presentan mayores novedades. El incumplimiento del PAC les ha generado internamente afectaciones operativas y presupuestarias, específicamente en la falta de mantenimiento vehicular, adecuaciones y mantenimiento a los edificios.

Palabras clave: plan anual; contratación pública; procesos; compras públicas; planificación.

Abstract

To analyze the annual planification of public contracts of the Corporation National of electricity Public Enterprise (CNEL EP) Esmeraldas Business Unit (UN), year 2016, it was realized a conceptual review of the categories budgeting and contracting; as well as the review of studies with which the results of this research were compared. To collect the information, a quantitative approach was applied with a descriptive scope, selecting a sample of 23 of operational cut because they are the ones that support the logistics to meet the objectives of the study; the techniques considered were the observation, documentary collection and the interview, with these, the instruments of observation fiches were used, which consisted of the elaboration of route sheets to quantify the days leading to the completion of the operational processes and questionnaires to 6 officials involved in the processes. Among the most relevant results, it was found that in November the CNEL operational PAC achieved a 57% execution, which includes 23 processes between general services and transport in the revision of these could be determined that the activity with the longest delay is the elaboration of terms of reference

Keywords: annual plan; public contract; processes; public purchases; planning.

Ejecución Operativa del Plan Anual de Contratación Operativa en la Corporación Nacional de Electricidad

Sánchez (2009) señala que el propósito del PAC es asesorar a los administradores de la gestión pública en las necesidades y opciones de contrataciones que mejor se adapten a sus procesos. Así mismo, hace referencia a la necesidad de que la planificación de la contratación asegure el adecuado uso de los recursos públicos, vinculando los programas y proyectos a ejecutar con los objetivos del gobierno o de la empresa. En ese sentido, la Ley Orgánica de Contratación Pública (2008), vigente en el Ecuador, señala en sus considerandos que las instituciones del Estado deben articular y armonizar la planificación, presupuesto, control y ejecución de las adquisiciones de bienes y servicios que se efectúen con recursos públicos, para garantizar un sistema de contratación adecuado.

La CNEL EP - UN Esmeraldas, antes de iniciar el ejercicio fiscal, programa su contratación con el objeto de determinar todas sus actividades regulares o de inversión para el siguiente periodo económico, de tal forma que puedan adquirir todos los bienes, servicios u obras necesarias para cumplir con los objetivos estratégicos de la entidad y brindar el servicio de energía eléctrica con eficiencia. Contrataciones que se resumen en el PAC que se publica en los quince primeros días del año, como una forma de mantener informados a los proveedores de bienes, obras o servicios, incluida las consultorías inscritas en el Registro Único de Proveedores, de los requerimientos a corto plazo de la institución y sus cronogramas de ejecución.

Es necesario que cada una de las áreas operativas: transportes y servicios generales, gestione la ejecución de los rubros planteados en el PAC, ya que el

incumplimiento o la ejecución a destiempo de este, puede ocasionar inconvenientes en las actividades operativas de la unidad de negocio. Por lo expuesto, el objetivo de este trabajo es analizar la ejecución operativa del Plan Anual de Contratación en Corporación Nacional de Electricidad Empresa Pública – Unidad de Negocio Esmeraldas – periodo 2016 de acuerdo al informe de la Jefatura de Compras Públicas, lo cual implicó identificar el estado de los procesos operativos de acuerdo a cada área requirente, determinando cómo fueron planteadas las actividades en los distintos cuatrimestres del año y los factores que influyeron en el retraso o incumplimiento de las mismas.

Método

Esta investigación tuvo un enfoque cualitativo, que se inició con el análisis comparativo al PAC. Continuó con el diseño cualitativo de sus afectaciones, durante la ejecución y explicación de la gestión de los procedimientos de contratación pública (Peña, 2006) y la descripción de las particularidades o aspectos más relevantes de la investigación (Ruiz, 2012). Para realizar la recolección de datos y procesamiento de la información se recurrió a fuentes primarias y secundarias utilizando los métodos deductivo, inductivo y analítico.

El objeto principal de análisis es el Plan Anual de Contratación Pública, que consta de 116 procesos, los que se estratificaron por áreas y se tomaron únicamente los operativos, ejecutados por las áreas de transporte y servicios generales. De acuerdo a lo mencionado se hizo un muestreo intencional que permitió lograr los objetivos planteados (Ibañez, 2007).

La muestra de los procesos analizados fue de 32, divididos en 24 de servicios generales y 8 de transportes. Los funcionarios considerados en esta investigación son los responsables de la ejecución del PAC y se involucran las áreas de apoyo de compras públicas y presupuesto, los cuales se

detallan a continuación: jefe de servicios generales, jefe y asistente de transporte, jefa y asistente de compras públicas y jefa de presupuesto.

Las técnicas utilizadas dentro de esta investigación, fueron la observación, por medio de la cual se tomó la información registrada en la empresa y la revisión de los hechos más relevantes dentro del periodo analizado. Los instrumentos aplicados en esta técnica fueron las fichas de observación y recopilación documental. En la entrevista se utilizó el instrumento del cuestionario, que permitió obtener las impresiones acerca del funcionamiento de los procesos directamente de los ejecutores de la información.

Resultados

Comparación de Tiempos Medios y Reales de Contratación

La Corporación Nacional de Electricidad Empresa Pública, conformada por 11 Unidades de Negocio, ubicadas en distintas provincias del país, incluye la oficina central que emite las directrices administrativas, comerciales, técnicas y financieras que rigen el funcionamiento homologado de las distintas oficinas. En esta corporación la planificación se maneja bajo los lineamientos del Plan Estratégico con el que se busca brindar el servicio de energía eléctrica con estándares de calidad. Es por ello que en su estructura funcional tiene 5 direcciones: técnica, talento humano, planificación, comercial y financiera; de tal forma que sus objetivos se puedan cumplir.

Las áreas agregadoras de valor y donde mayor gestión se realiza son la técnica y comercial, debido a que la primera se encarga de ejecutar todas las inversiones necesarias para el mejoramiento y mantenimiento del sistema eléctrico y la segunda gestiona todos los procesos de mercadeo para atender a

los usuarios. Adicional a estas, existen dentro de la Dirección Financiera las jefaturas como transporte y servicios generales, que apoyan la gestión tanto operativamente como a la calidad del servicio. Por la naturaleza de sus actividades y para cumplir con los requerimientos de la Unidad de Negocio deben realizar contrataciones programadas en el PAC. La sección de compras públicas es la encargada de condensar las adquisiciones de todas las áreas de la UN, para publicarlas en la web de la institución hasta el 15 de enero de cada año, conforme al Art. 22 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2008).

Es así que para inicios del año 2016 la Unidad de Negocio Esmeraldas publicó un PAC con 116 procesos. De ellos el 28% representa el PAC operativo, que comprende las actividades de transportes y servicios generales; mucho menos del 50% que menciona Soto (2015) en el análisis del PAC de la Empresa Eléctrica de Riobamba, cuando se refiere a las adquisiciones de bienes y servicios del Estado en el año 2013.

El PAC operativo, en el área de servicios generales engloba procesos como mantenimiento de edificios, limpieza de oficina, obras en agencias, adquisición de suministros de oficina y de limpieza. Para estas actividades se programó 24 procesos, con un presupuesto \$ 609.771,75. En el área de transportes se planificaron 8 procesos encaminados al mantenimiento del parque automotor de la Unidad de Negocio con un presupuesto de \$ 2.014.789,13. Dentro de este rubro, es necesario mencionar que el proceso de mayor valor es

Tabla 1
 PAC operativo por área requirente

Áreas	Valor	%	Cantidad	%
Transportes	\$ 2.014.789,13	76,8%	8	25%
Servicios Generales	\$ 609.771,75	23,2%	24	75%
Total	\$ 2.624.560,88	100%	32	100%

Fuente: PAC 2016, CNEL UN Esmeraldas

el de alquiler de vehículos, que representa alrededor del 76,8%, según se muestra en la Tabla 1.

El PAC por ser una herramienta de planificación operativa que apoya a la gestión estratégica de la empresa, su programación se realiza para todo el año fiscal y subdividido por cuatrimestres. De acuerdo a la programación inicial, los datos demuestran que el 91% de las programaciones estuvieron planteadas para el primer cuatrimestre del año, el restante 9% en el segundo y para el tercero no se realizaría contrataciones.

Para la contratación de los procesos el SERCOP permite 9 formas que dependen del monto y del tipo de bienes y servicios normalizados o no normalizados, obras y consultorías. En el PAC operativo de la CNEL EP - UN Esmeraldas se han utilizado 4 formas de contratación: catálogo electrónico, menor cuantía, régimen especial y subasta inversa. Esta última es la que tiene un mayor número de procesos, que representan el 53%. Al realizar este mismo análisis por montos de contrataciones, la de mayor presupuesto es la forma por catálogo electrónico, con un 63% del presupuesto total, de acuerdo a la Tabla 2.

establecidos y tomar correctivos oportunos, de ser necesario. En cumplimiento de esta actividad, la jefa de Compras Públicas de CNEL UN Esmeraldas, presenta en noviembre del 2016 el informe de evaluación del PAC de ese año, donde se determinó una ejecución del 57%, es decir un valor de \$ 1.077.328,20, que comprende 23 procesos operativos. Para esta fecha, la planificación de acuerdo al informe de compras públicas, presenta modificaciones debido a que se tuvo que reformar varios procesos para cambiarlos de cuatrimestre y separar los procesos de acuerdo a las necesidades que se iban presentando, es así que el servicio general tiene una ejecución de 19 procesos y transportes 4. Sánchez (2016) en su informe de la evaluación del PAC 2016 del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social hace referencia a las modificaciones que pueden ocurrir en el año fiscal, por razones de variaciones en la forma de contratación, exclusión o inclusión de adquisiciones o cambios en el valor referencial. Estas deben ser aprobadas y publicadas.

La forma de contratación para la adquisición de un bien o servicio, independientemente del monto debe pasar por 3 fases, de acuerdo a lo establecido por

Tabla 2
 Formas de contratación 2016

Áreas	Valor	%	Noviembre		Enero	
			Cantidad	%	Cantidad	%
Catálogo electrónico	\$1.659.005,36	63%	4	13%	4	17%
Subasta inversa	\$ 817.550,39	31%	17	53%	3	13%
Menor cuantía	\$ 55.000,00	2%	5	16%	2	6%
Régimen especial	\$ 93.005,13	4%	6	19%	14	61%
Total	\$ 2.624.560,88	100%	32	100%	23	100%

Fuente: PAC 2016, CNEL UN Esmeraldas.

Una de las responsabilidades de quien ejerce las funciones directivas Financieras-Administrativas, es realizar controles periódicos del cumplimiento del PAC, para garantizar su ejecución en los períodos

el SERCOP: preparatoria, precontractual y contractual. Previo a la iniciación de un proceso, la CNEL EP debió publicar su PAC en el portal de compras públicas, para que las áreas requirentes inicien sus procesos.

La etapa preparatoria consiste en la elaboración de estudios técnicos, que no es más que un análisis del requerimiento a contratarse, considerando las especificaciones técnicas y el presupuesto necesario para la contratación. Esta etapa es realizada por el área requirente, en este caso servicios generales y transportes. La etapa precontractual es todo el proceso realizado por el área de compras públicas iniciando por la orden de compra hasta que el proceso se encuentre listo para contratar. En este estudio, la etapa contractual se la considera desde la elaboración de contrato, aprobación y anticipo en caso de los procesos que apliquen.

Con la entrevista a la jefa de compras públicas se determinaron los tiempos medios de cada una de las formas de contratación aplicadas por las áreas operativas. Estos se compararon con los reales determinados en la hoja de ruta de cada proceso contratado, estableciendo ciertas diferencias como lo evidencia la Tabla 3

la falta de seguimiento por parte del área requirente.

En menor cuantía, las diferencias en los tiempos se determinaron en la modalidad de anticipo que incluyó uno de los contratos. Ello exigía el compromiso con pólizas de fiel cumplimiento de anticipo, que prolongó los tiempos de las actividades. Al revisar las 14 contrataciones de régimen especial los mayores plazos en las actividades realizadas corresponden a las incluidas en el proceso de contratación, específicamente la revisión de expedientes, según la entrevista a la jefa de compras públicas. En la modalidad de subasta inversa se presentó requerimiento de anticipo, de manera semejante a la situación detallada en menor cuantía.

Efectos Operativos y Presupuestarios de la Ejecución del PAC Operativo CNEL EP UN Esmeraldas

Los retrasos o la falta de ejecución del PAC, de manera primordial trae consigo que no se cumpla con la planificación planteada. Se considera, además, que todos los procesos contribuyen a la consecución de objetivos de la corporación.

Tabla 3

Tiempos medios de contratación vs tiempos reales

Ítem	Catálogo electrónico		Menor cuantía		Régimen especial		Subasta inversa	
	Tiempos medios (días)	Promedio utilizado						
Actividades previas	9	11	6	8	10	12	10	11
Proceso de contratación	6	14	27	32	24	28	36	38
Contratación	6	8	8	13	7	7	5	8
Total	21	33	41	53	41	47	51	57

Fuente: Hoja de ruta de las contrataciones del PAC 2016, CNEL UN Esmeraldas.

En el caso de las contrataciones por catálogo electrónico los tiempos medios se determinan en 21 días y los reales en 33. La extensión se atribuye a que uno de los procesos presentó demora de 23 días en la autorización de inicio; dejando en evidencia

De acuerdo a las entrevistas realizadas al personal del área de transportes, el incumplimiento del PAC trajo como consecuencias retrasos en los mantenimientos de vehículos, haciendo que 3 de estos dejaran de operar por varios meses. Para la empresa una situación de

esta magnitud implica reprogramaciones en la asignación de vehículos, retrasos en las salidas de campo y limita la disponibilidad vehicular para atender los requerimientos de reparación y mantenimiento del área técnica.

En servicios generales tampoco se cumplió con toda la planificación del PAC. Dentro de las observaciones más relevantes el jefe de servicios generales hizo énfasis en que se dejó de hacer adecuaciones y remodelaciones en las oficinas y agencias, no se obtuvieron los mobiliarios requeridos por el personal y no se adquirió la cantidad suficiente de aires acondicionados. Este tipo de incumplimiento genera insatisfacción en el cliente interno y afectó la calidad del servicio. Además, esta área es la encargada de asegurar que las instalaciones de Unidad de Negocio muestren una buena imagen corporativa.

El análisis de las afectaciones presupuestarias se realizó en base a la entrevista a la jefa de presupuesto que manifestó sobre el aporte a la gestión de las áreas operativas de la empresa. Hecho que contribuyó con el cumplimiento de todas las actividades presupuestarias que se necesitan para realizar una contratación.

Todas las contrataciones inician con la verificación de la disponibilidad presupuestaria dentro de las partidas destinadas a las actividades operativas de la Unidad de Negocio. Para ello se solicita la certificación presupuestaria, que es un documento que demuestra la existencia de recursos para contratar un servicio u obra. La emisión de este documento se realiza de forma periódica y sirve de respaldo para realizar el seguimiento a la ejecución de los recursos. Las certificaciones tienen una vigencia de 30 días, es por ello que es necesario que los jefes de servicios generales y transportes, las soliciten cuando vayan a iniciar los procesos y se eviten la

solicitud de las actualizaciones de la certificación.

Dentro de esta área, generalmente, se realizan reprocesos que involucran la actualización de certificaciones presupuestarias. Esta tarea implica la anulación de la certificación inicial para sacar una nueva. En el período analizado se realizaron 167, de las cuales el 68,86% eran de operaciones (115 actualizaciones), a la vez el 20% de este grupo corresponde a las secciones de transporte y servicios generales.

De la misma forma que se ocasionan inconvenientes en la operatividad de la empresa por la falta de ejecución del PAC, también existen afectaciones en el ámbito presupuestario. Es así que los cambios realizados en los cuatrimestres programados generaron que se comprometieran recursos del siguiente año, de tal forma que en el presupuesto de 2017 lo más probable es que dejen de realizar nuevos procesos, para cumplir con los requerimientos atrasados.

Discusión

La presente investigación ha perseguido como propósito analizar la ejecución operativa del Plan Anual de Contratación en CNEL EP – UN Esmeraldas – periodo 2016. Para lograrlo, se realizaron entrevistas a los funcionarios relacionados con las áreas operativas de servicios generales y transportes; así como, las de apoyo, presupuestos y compras públicas.

El estado de las contrataciones operativas, al finalizar el 2016, muestra el cumplimiento de la planificación financiera y los efectos que derivan de lo que no se ejecutó. La respuesta a esta problemática es el objeto de la presente investigación científica, que se expone mediante tres hallazgos fundamentales.

Para determinar el estado de la ejecución operativa del PAC de CNEL EP – UN

Esmeraldas, se realizó la revisión del informe del PAC 2016, presentado por la responsable de Compras Públicas y las entrevistas a los jefes de las áreas operativas. Los resultados evidencian el cumplimiento parcial de las contrataciones planificadas al inicio del período analizado, que obedecen a la falta de seriedad por parte de los responsables en la planificación e identificación de necesidades.

Además, este resultado refleja la falta de control por parte del responsable de monitorear la planificación, que está asignada a un profesional de tercer nivel, que no prioriza las razones y justificaciones de estas solicitudes. Otro factor es la falta de capacidades técnicas del personal relacionado con las áreas requirentes, que realizan sus actividades repetitivamente sin preocuparse por verificar si deben mejorar o no.

El segundo hallazgo de la investigación se consiguió al comparar lo actuado por los responsables de los procesos y lo que determina la normativa, específicamente en los tiempos de ejecución de las actividades. Al revisar la bitácora de cada proceso se evidenció el incumplimiento, especialmente en las actividades previas y el proceso de contratación. Esta situación aparece por la falta de control del dueño del proceso; así como, de la jefatura de contrataciones, lo cual desencadena una prolongación de toda la fase precontractual, pasando de un período a otro la contratación y a veces hasta no alcanzar a realizarla.

El último descubrimiento en la investigación es el impacto de las no contrataciones en el presupuesto y el cumplimiento del POA. Ocasionaron pérdidas de recursos asignados en el presupuesto 2016, trasladando el peso del egreso al próximo año, restando disponibilidad para atender las nuevas necesidades. Por otra parte, altera el cumplimiento de las actividades del POA, las

que nacieron para atender requerimientos en el ámbito operativo relacionados con el giro del negocio. Las contrataciones no ejecutadas afectan la satisfacción de los requerimientos del ámbito de transporte y servicios generales.

Los resultados de la investigación muestran que las jefaturas de Transporte y Servicios Generales de la CNEL EP UN Esmeraldas, durante el 2016, desdican de lo que concibe Robbins y DeCenzo (2009) como la administración, esto es el proceso de dirigir a las personas para lograr los objetivos con eficiencia y eficacia. El incumplimiento de las contrataciones del PAC 2016, generan pérdidas a la UN.

El personal de CNEL que cumple las actividades precontractuales del área operativa, tiene más de cuatro años de labores, en esas funciones, tiempo prudencial para conocer y familiarizarse con los procesos de contratación. Al ser actividades que se realizan de manera sistematizada, secuencial y repetitiva, Pérez (2010) menciona que no se justifica el mal manejo de los mismos.

En la investigación se ha podido determinar que el personal de las áreas responsables de la planificación operativa no guarda memoria de los resultados de años anteriores. Contrario a lo que plantea Roche (2005), en el análisis del caso del Consejo Superior de Deportes, donde deja claro lo importante del seguimiento del plan estratégico y de mantener un registro histórico que incluya el incumplimiento de planes operativos y sus indicadores a fin de tomar correctivos, proponer cambios y mejoras.

El seguimiento al plan estratégico por medio de controles periódicos permite la consecución de los objetivos de acuerdo a los resultados del estudio de Cortes (2015). En el presente estudio se evidencia que no se realizan los controles necesarios a la programación del PAC es así que solo se ha

ejecutado el 57% y en relación a esto tampoco se cumplieron los objetivos estratégicos en su totalidad. Este hecho afecta la operatividad de la empresa, en lo relacionado al mantenimiento de vehículos, alterando el uso eficiente de los recursos, que a la vez inciden sobre los indicadores de gestión reportados a través de la plataforma de gobiernos por resultados (GPR)

Es necesario, que, dentro del proceso de planificación y ejecución de las contrataciones, el personal encargado de las áreas requirentes tenga conocimiento sobre compras públicas, metodologías de planificación y sobre todo la necesidad para la cual va a contratar un servicio u obra. De tal forma, Logacho (2015) demostró que una ejecución del PAC en un 87,12% y ejecución presupuestaria en 96,76% se logra por la buena gestión de las áreas involucradas.

Por otro lado, el buen uso del recurso presupuestario permite evaluar la gestión de los procesos de contratación. En ese, las certificaciones emitidas son el documento que verifica que existen los recursos para iniciar cualquier contratación. Chávez (2015) lo corrobora en sus resultados mencionando que el inadecuado manejo de las certificaciones afecta a la planificación del POA y el PAC.

El proceso investigativo tuvo dificultades en la obtención de la información por parte de los involucrados. En algunos casos estos se mostraron renuentes debido al proceso de evaluación interna de la empresa, que se estaba realizando, lo que influyó de forma directa en las impresiones plasmadas como resultado de las entrevistas. Por otro lado, el seguir los trámites con las hojas de ruta fue una herramienta que se dificultó en su interpretación por la cantidad de ítems que tenían.

Este primer estudio sirve de preámbulo para que posteriormente se realicen análisis a planificación técnica, comercial e

informática. Debido a sus funciones, el éxito de sus contrataciones tiene un mayor impacto en la gestión de la Unidad de Negocio, de la forma se podrían plantear estudios encaminado al análisis de las competencias de los profesionales para planificar de forma oportuna.

Conclusiones

En la revisión del PAC operativo, con corte al mes de noviembre de 2016, se determinó que no se ejecutó en su totalidad, dejando procesos importantes sin contratar. De tal forma, que la operatividad de la empresa se afectó, creando insatisfacción en el cliente interno, ya que se ven afectadas sus labores diarias, por la carencia de los materiales, servicios preventivos y de mantenimiento de los activos más importantes al giro del negocio. De lo observado, esto es el resultado de esperar al último momento para iniciar la fase preparatoria de la contratación; quizás confiados en el recurso de modificaciones, para cambiar el período de contratación.

La desprogramación del PAC operativo, tuvo como efecto trasladar algunas contrataciones al último cuatrimestre del año 2016, que finalmente no se lograron efectivizar en ese periodo fiscal. Para contratarlas se afectó al presupuesto 2017, sacrificando otras actividades importantes para cumplir objetivos estratégicos de la CNEL EP. De la revisión se pudo observar que no se toman correctivos ni se aplica la normativa por incumplimiento del personal responsable, lo cual genera despreocupación e indiferencia de parte de las áreas requirentes en cuanto a las consecuencias y efectos sobre los clientes internos.

La debilidad en los procesos de las áreas requirentes versa especialmente en el inicio de las mismas, puntualmente en la elaboración de los términos de referencia (TdR), que implica realizar los estudios

técnicos y económicos que respondan a las necesidades de las contrataciones. Los requirentes responsabilizan al área de compras por no guiar la elaboración de los términos técnicos. En tanto que estos últimos sostienen que las competencias son del área solicitante, como efectivamente lo establece el procedimiento.

La CNEL EP a nivel interno tiene implementado procedimientos de contratación pública, basados en la

normativa propuesta por el SERCOP, para facilitar a los funcionarios de la corporación la ejecución de los procesos. Esto se cumple especialmente en las actividades relacionadas con el portal de compras públicas y jurídico. No obstante, los retrasos ocurren en las actividades preliminares, porque no cumplen los tiempos de trámite y no efectúan seguimiento por parte del área requirente.

Referencias

- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: Diaz de Santo.
- Chávez, R. M. (2015). *La Planificación Y Aplicación Presupuestaria Y Su Incidencia Para La Contratación*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Cortes, S. J. (2015). *El plan anual de contrataciones y el cumplimiento*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Ibañez, C. (2007). *Metodología de investigación para la educación superior*. Mexico: Universidad de Sonora.
- Ley Organica Del Sistema Nacional De Contratación*. (2008). Quito: Lexis Finder.
- Logacho, V. (2015). *Estudio del proceso de contratación pública de bienes y servicios y su contribución al mejoramiento de la gestión administrativa*. Quito: Instituto de Altos Estudios Nacionales.
- Namakforoosh, M. N. (2005). *Metodología de la investigación*. Mexico: Limusa.
- Peña, A. Q. (2006). *Metodología de Investigación*. UNMSM.: Lima.
- Perez, J. A. (2010). *Gestión de procesos*. Madrid: Esic.
- Razo, C. M. (1998). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamerica S.A.

Robbins, S. P. (2009). *Fundamento de Administración*. México: Pearson.

Rodríguez, E. M. (2005). *Metodología de la Investigación*. Villahermosa: Colección Héctor Merino.

Ruiz, J. (2012). *Metodología de investigación cualitativa*. Bilbao: Universidad de Deusto.

Sánchez Baye, M. (2016). *Evaluación del Plan de Contrataciones 2016, Ministerio de Desarrollo e Inclusion Social*. San Isidro-Perú: Ministerio de Desarrollo e Inclusion Social.

Sánchez, G. I. (2009). *Integridad de Contratación Pública*. Madrid: Instituto Nacional de Contratación Pública.

SERCOP. (13 de 11 de 2016). *Portal de Compras Públicas*. Obtenido de Portal de Compras Públicas: <http://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/informacion-general/>

Soto Bejarano, L. E. (2015). *La gestión administrativa y el plan anual de contrataciones en la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.* Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Tojar, J. (2006). *Investigación cualitativa (comprender y actuar)*. Madrid: La muralla.