



POSGRADOS  
TECNOLÓGICOS



UNIVERSITARIO  
RUMIÑAHUI

---

# INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO UNIVERSITARIO RUMIÑAHUI

## ESCUELA DE POSGRADOS

---

### MAESTRIA TECNOLOGICA EN ECOSISTEMAS DIGITALES PARA NEGOCIOS

---

#### **TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN MAGISTER TECNOLÓGICO EN ECOSISTEMAS DIGITALES PARA NEGOCIOS**

TEMA: ADMINISTRACIÓN INTELIGENTE PARA OPTIMIZAR EL PROCESO Y  
RECURSOS DE LA GESTIÓN DE COMPRAS PÚBLICAS DE LA EMPRESA PÚBLICA  
MUNICIPAL DE CENTROS COMERCIALES, TERMINAL TERRESTRE, MERCADOS Y  
CAMALES DEL CANTÓN PORTOVIEJO - PORTOCOMERCIO EP.

AUTOR: DENNYS ANTONIO GUILLEN SUAREZ

DIRECTOR: DR. WILSON BOLIVAR VERA LASSO

FECHA: 08 DE AGOSTO DE 2024

PORTOVIEJO - ECUADOR

**Autor:**



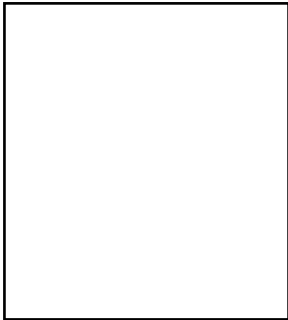
**Guillen Suarez Dennys Antonio**

**Título a obtener:** Magister Tecnológico en Ecosistemas Digitales para Negocios

**Matriz:** Sangolquí -Ecuador

**Correo electrónico:**  
dennysguillen15@hotmail.com

**Dirigido por:**



**Vera Lasso Wilson Bolívar**

**Título:** Director del Trabajo de Titulación

**Matriz:** Sangolquí -Ecuador

**Correo electrónico:** wvera@hotmail.com

**Todos los derechos reservados**

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

@2024 Tecnológico Universitario Rumiñahui  
Sangolquí – Ecuador

**GUILLEN SUAREZ DENNYS ANTONIO**

**Aprobación del Director del Trabajo Titulación**

Sangolquí, 05 de agosto del 2024

**MSc. Elizabeth Aldás**  
**Directora de Posgrados**  
**Instituto Superior Tecnológico Universitario Rumiñahui**  
**Presente**

De mi consideración:

Me permito comunicar que, en calidad de director del presente Trabajo de Titulación denominado: Administración inteligente para optimizar el proceso y recursos de la gestión de compras públicas de la Empresa Pública Municipal de Centros Comerciales, Terminal Terrestre, Mercados y Camales del Cantón Portoviejo - PORTOCOMERCIO EP., realizado por Dennys Antonio Guillen Suarez ha sido orientado y revisado durante su ejecución, así mismo ha sido verificado a través de la herramienta de similitud académica institucional, y cuenta con un porcentaje de coincidencia aceptable. En virtud de ello, y por considerar que el mismo cumple con todos los parámetros establecidos por la institución, doy mi aprobación a fin de continuar con el proceso académico correspondiente.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,

Wilson Bolivar Vera Lasso  
Director del Trabajo de Titulación  
C.I.: 1707709695  
Correo electrónico: [wvera@hotmail.com](mailto:wvera@hotmail.com)

**Carta de Cesión de Derechos del Trabajo de Titulación**

Sangolquí, 05 de agosto del 2024

**MSc. Elizabeth Aldás**  
**Directora de Posgrados**  
**Instituto Superior Tecnológico Universitario Rumiñahui**  
**Presente**

Por medio de la presente, yo, Dennys Antonio Guillen Suarez, declaro y acepto en forma expresa lo siguiente: ser autor del trabajo de titulación denominado “Administración inteligente para optimizar el proceso y recursos de la gestión de compras públicas de la Empresa Pública Municipal de Centros Comerciales, Terminal Terrestre, Mercados y Camales del Cantón Portoviejo - PORTOCOMERCIO EP.”, de la Maestría Tecnológica en Ecosistemas Digitales para Negocios .; manifiesto mi voluntad de ceder al Instituto Superior Tecnológico Universitario Rumiñahui los derechos de reproducción, distribución y publicación de dicho trabajo de titulación, en cualquier formato y medio, con fines académicos y de investigación.

Esta cesión se otorga de manera no exclusiva y por un periodo indeterminado. Sin embargo, conservo los derechos morales sobre mi obra.

En fe de lo cual, firmo la presente.

Atentamente,

Dennys Antonio Guillen Suarez

CI: 1308880556

**Formulario para entrega de proyecto de titulación en biblioteca del Instituto Superior Tecnológico Universitario Rumiñahui.**

**MAESTRÍA TECNOLÓGICA:** En Ecosistemas Digitales para Negocios

**AUTOR /ES:**

Dennys Antonio Guillen Suarez

**TUTOR:**

Wilson Bolívar Vera Lasso

**CONTACTO ESTUDIANTE:**

0990823241

**CORREO ELECTRÓNICO:**

[dennysguillen15@hotmail.com](mailto:dennysguillen15@hotmail.com)

**TEMA:**

Administración inteligente para optimizar el proceso y recursos de la gestión de compras públicas de la Empresa Pública Municipal de Centros Comerciales, Terminal Terrestre, Mercados y Camales del Cantón Portoviejo - PORTOCOMERCIO EP.

**RESUMEN EN ESPAÑOL:**

En el actual panorama empresarial, la innovación es vital para la supervivencia y el éxito en un entorno competitivo en constante cambio. Este estudio se enfoca en PORTOCOMERCIO EP, una institución pública que busca optimizar su gestión de compras mediante estrategias de administración inteligente. La investigación aborda la necesidad de innovación en la gestión pública, destacando la importancia de eficiencia y transparencia en la adquisición de bienes y servicios. El objetivo general es proponer soluciones innovadoras para mejorar la gestión de compras públicas, fortaleciendo así la institución y promoviendo una cultura organizacional orientada a la excelencia en la administración de recursos y el servicio público de calidad. Se empleará una metodología que incluye análisis de datos, estudios de casos y consultas con expertos en la materia. La justificación radica en la importancia de mejorar la eficiencia en la gestión de recursos públicos para alcanzar los objetivos institucionales. La conclusión fundamental es que la innovación en la gestión de compras puede contribuir significativamente al fortalecimiento institucional y al servicio público de calidad.

**PALABRAS CLAVE:**

Innovación empresarial, gestión pública, compras inteligentes, eficiencia institucional.

**ABSTRACT:**

In the current business landscape, innovation is vital for survival and success in an ever-changing competitive environment. This study focuses on PORTOCOMERCIO EP, a public institution that seeks to optimize its purchasing management through intelligent administration strategies. The research addresses the need for innovation in public management, highlighting the importance of efficiency and transparency in the acquisition of goods and services. The general objective is to propose innovative solutions to improve public procurement management, thus strengthening the institution and promoting an organizational culture oriented towards excellence in resource administration and quality public service. A methodology will be used that includes data analysis, case studies and consultations with experts in the field. The justification lies in the importance of improving efficiency in the management of public resources to achieve institutional objectives. The fundamental conclusion is that innovation in purchasing management can contribute significantly to institutional strengthening and quality public service.

**PALABRAS CLAVE:**

Business innovation, public management, smart purchasing, institutional efficiency.

**Solicitud de publicación del trabajo de titulación**

Sangolquí, 05 de agosto del 2024

**MSc. Elizabeth Aldás**

**Directora de Posgrados**

**Instituto Superior Tecnológico Universitario Rumiñahui**

**Presente**

A través del presente me permito aceptar la publicación del trabajo de titulación denominado: Administración inteligente para optimizar el proceso y recursos de la gestión de compras públicas de la Empresa Pública Municipal de Centros Comerciales, Terminal Terrestre, Mercados y Camales del Cantón Portoviejo - PORTOCOMERCIO EP., de la Unidad de Integración Curricular en el repositorio digital “DsPace” del estudiante: por Dennys Antonio Guillen Suarez, con documento de identificación No. 1308880556, estudiante de la Maestría Tecnológica en Ecosistema Digitales para Negocios.

El trabajo ha sido revisado las similitudes en el software “TURNITING” y cuenta con un porcentaje máximo de 15%; motivo por el cual, el Trabajo de titulación es publicable.

Atentamente,

Dennys Antonio Guillen Suarez

CI: 1308880556

## **Dedicatoria**

A mis amadas hijas y a mi querida esposa,

Este logro se debe a su inquebrantable apoyo y amor. Vuestra presencia fue mi fuerza constante. Que esta tesis refleje nuestro vínculo indestructible. Sigamos construyendo un futuro lleno de amor y crecimiento.

Con amor y gratitud infinitos.

***Dennys Antonio Guillén Suárez***



## **Agradecimiento**

Expreso mi profundo agradecimiento a Dios por su guía y misericordia en mi viaje académico.

A mi amada familia, les debo un profundo agradecimiento por su inquebrantable apoyo y aliento a lo largo de esta travesía.

Que este logro refleje la bondad de Dios y el apoyo de mi familia. Espero compartir más éxitos juntos en el futuro.

Con gratitud eterna,

***Dennys Antonio Guillén Suárez***

## **Resumen**

En el actual panorama empresarial, la innovación es vital para la supervivencia y el éxito en un entorno competitivo en constante cambio. Este estudio se enfoca en PORTOCOMERCIO EP, una institución pública que busca optimizar su gestión de compras mediante estrategias de administración inteligente. La investigación aborda la necesidad de innovación en la gestión pública, destacando la importancia de eficiencia y transparencia en la adquisición de bienes y servicios. El objetivo general es proponer soluciones innovadoras para mejorar la gestión de compras públicas, fortaleciendo así la institución y promoviendo una cultura organizacional orientada a la excelencia en la administración de recursos y el servicio público de calidad. Se empleará una metodología que incluye análisis de datos, estudios de casos y consultas con expertos en la materia. La justificación radica en la importancia de mejorar la eficiencia en la gestión de recursos públicos para alcanzar los objetivos institucionales. La conclusión fundamental es que la innovación en la gestión de compras puede contribuir significativamente al fortalecimiento institucional y al servicio público de calidad.

**Palabras clave:** Innovación empresarial, gestión pública, compras inteligentes, eficiencia institucional.

## **Abstract**

In the current business landscape, innovation is vital for survival and success in an ever-changing competitive environment. This study focuses on PORTOCOMERCIO EP, a public institution that seeks to optimize its purchasing management through intelligent administration strategies. The research addresses the need for innovation in public management, highlighting the importance of efficiency and transparency in the acquisition of goods and services. The general objective is to propose innovative solutions to improve public procurement management, thus strengthening the institution and promoting an organizational culture oriented towards excellence in resource administration and quality public service. A methodology will be used that includes data analysis, case studies and consultations with experts in the field. The justification lies in the importance of improving efficiency in the management of public resources to achieve institutional objectives. The fundamental conclusion is that innovation in purchasing management can contribute significantly to institutional strengthening and quality public service.

**Keywords:** Business innovation, public management, smart purchasing, institutional efficiency.

## Índice

### Contenido

Aprobación del Director del Trabajo Titulación .....	3
Carta de Cesión de Derechos del Trabajo de Titulación.....	4
Formulario para entrega de proyecto de titulación en biblioteca del Instituto Superior Tecnológico Universitario Rumiñahui.....	5
Solicitud de publicación del trabajo de titulación .....	7
Dedicatoria.....	8
Agradecimiento .....	9
Resumen .....	10
Abstract.....	11
Índice .....	12
Índice de Ilustraciones .....	14
Índice de Tablas .....	14
Introducción.....	15
Situación problemática .....	16
Problema científico o interrogante de investigación .....	16
Objetivo general .....	16
Variables.....	17
Justificación .....	18
Capítulo 1 .....	19
1. Marco Teórico.....	19
1.1. Gestión Pública Eficiente.....	19
1.2. Administración Inteligente .....	20
1.3. ¿Qué es la Innovación Empresarial? .....	21
1.4. ¿Por qué es importante la innovación empresarial? .....	21
1.5. Gestión de la innovación .....	21
1.6. Gestión de la calidad .....	22
1.7. ¿Qué es un sistema de gestión de la calidad?.....	22
1.8. Modelos de Negocio.....	23
1.9. ¿Qué es un proceso?.....	23
1.10. ¿Qué es La Gestión de Procesos de Negocio (BPM)? .....	25
1.11. ¿Por qué es importante BPM para el éxito de una empresa?.....	25
1.12. Ciclo de Vida del BPM.....	26
1.13. Procesos de Negocios Digitales .....	27
1.14. Automatización de Procesos .....	28
1.15. Optimización de Procesos de Compras .....	28

<b>1.16. Indicadores de Gestión</b> .....	29
Capítulo 2.....	30
<b>2. Marco Metodológico</b> .....	30
<b>2.1. Análisis FODA o DAFO</b> .....	30
<b>2.2. Acciones recomendadas</b> .....	32
<b>2.3. Enfoque metodológico de la investigación</b> .....	33
<b>2.4. Población, unidades de estudio y muestra</b> .....	33
<b>2.5. Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información</b> .....	33
<b>2.5.1. Cuestionario de Entrevistas</b> .....	34
<b>2.6. Formas de procesamiento de la información obtenida de la aplicación de los métodos y técnicas</b> .....	36
<b>2.6.1. Análisis de Situación Actual</b> .....	36
<b>2.6.2. Análisis de resultados</b> .....	37
<b>2.6.3. Discusión de resultados</b> .....	37
<b>2.6.4. Priorización de los Problemas</b> .....	39
<b>1. Cumplimiento Normativo y Ética</b> .....	39
<b>2. Eficiencia de los Procesos de Compras Públicas</b> .....	39
<b>3. Uso de Recursos</b> .....	39
<b>4. Tecnología y Digitalización</b> .....	39
<b>5. Capacitación y Desarrollo del Personal</b> .....	40
<b>6. Relación con Proveedores</b> .....	40
<b>7. Impacto Social y Sostenibilidad</b> .....	40
<b>2.6.5. Tabla de Priorización</b> .....	41
<b>2.7. Operacionalización de las variables</b> .....	42
Capítulo 3.....	43
<b>3. Fundamento de la propuesta</b> .....	43
<b>3.1. Descripción de la Empresa</b> .....	44
<b>3.1.1. Misión</b> .....	44
<b>3.1.2. Visión</b> .....	44
<b>3.2. Análisis de la situación actual del proceso en estudio</b> .....	45
<b>3.3. Presentación de la propuesta</b> .....	46
<b>3.4. Ejecución de la propuesta</b> .....	47
<b>3.4.1. Actividades que desarrollar</b> .....	47
<b>3.4.1.1. Recopilación de Información del Proceso de Compras Públicas</b> .....	49
<b>3.4.1.2. Actas de Capacitación</b> .....	50
<b>3.4.1.3. Diseño AS-IS del proceso</b> .....	51
<b>3.4.1.4. Desglose de Actividades</b> .....	52
<b>3.4.1.5. Caracterización</b> .....	55

<b>3.4.1.6.</b>	<b>Procedimiento de Compras Públicas</b> .....	56
<b>3.4.1.7.</b>	<b>Diseño TO-BE del proceso</b> .....	57
<b>3.4.1.8.</b>	<b>Desglose de Actividades</b> .....	58
<b>3.4.1.9.</b>	<b>Sistema de Control de Trámite</b> .....	61
<b>3.5.</b>	<b>Financiamiento</b> .....	63
<b>3.6.</b>	<b>Análisis financiero</b> .....	64
<b>3.7.</b>	<b>Tabulación de los valores derivados de la hipótesis</b> .....	64
<b>3.8.</b>	<b>Cronograma</b> .....	66
<b>3.9.</b>	<b>Descripción del Cronograma de Implementación 2024</b> .....	67
	<b>Conclusiones</b> .....	68
	<b>Recomendaciones</b> .....	69
	<b>Bibliografía</b> .....	70
	<b>Anexo</b> .....	72

### Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Ejemplo diagrama de proceso .....	24
Ilustración 2: Fases del Ciclo de Vida del BPM. (Evaluando ERP, 2023) .....	27
Ilustración 3: Acrónimo FODA. (STATION, 2022) .....	30
Ilustración 4: Acta de recopilación de información del Proceso de Compras Públicas. (Elaboración Propia).....	49
Ilustración 5: Acta de capacitación. (Elaboración Propia) .....	50
Ilustración 6: Diagrama de flujo - AS-IS. (Elaboración Propia).....	51
Ilustración 7: Caracterización del Procedimiento de Compras Públicas. (Elaboración Propia).....	55
Ilustración 8: Procedimiento de Compras Públicas. (Elaboración Propia) .....	56
Ilustración 9: Diagrama de flujo - TO-BE. (Elaboración Propia) .....	57
Ilustración 10: Pantallazo del Sistema de Control de Trámite. (Elaboración Propia).....	61
Ilustración 11: Seguimiento del Proceso en el Sistema de Control de Trámite. (Elaboración Propia) .....	62

### Índice de Tablas

Table 1: Matriz de operacionalización de las variables. (Elaboración propia) .....	42
Table 2: Desglose de Actividades (Elaboración Propia) .....	54
Table 3: Desglose de Actividades (Elaboración Propia).....	60
Table 4: Matriz de tiempos y costos por actividad (Elaboración propia).....	64
Table 5: Cronograma. (Elaboración propia).....	66

## **Introducción**

La innovación empresarial se posiciona como un pilar fundamental en el panorama actual de los negocios, marcado por una constante evolución y competencia. No es solo una opción, sino una necesidad imperante para las organizaciones que buscan no solo sobrevivir, sino también destacarse y prosperar en un entorno cada vez más dinámico y exigente.

En este sentido, la capacidad de adaptación y la predisposición para abrazar la innovación son factores críticos para el éxito empresarial. Aquellas empresas que logran integrar la innovación en su ADN no solo se vuelven más competitivas, sino que también se posicionan como líderes en su sector. La capacidad de anticiparse y responder ágilmente a las demandas cambiantes del mercado se convierte en una ventaja estratégica invaluable.

Es importante destacar que la innovación no se limita únicamente a la implementación de nuevas tecnologías, aunque estas indudablemente desempeñan un papel fundamental en la transformación de las industrias. La innovación también abarca la creación de nuevos modelos de negocio, procesos más eficientes, productos o servicios mejor adaptados a las necesidades del cliente, así como la capacidad de reinventarse constantemente para mantener la relevancia en un mercado en constante evolución.

Además, la innovación empresarial no solo beneficia a las propias organizaciones, sino que también tiene un impacto positivo en la economía en su conjunto. Al impulsar la creación de empleo, fomentar la inversión en investigación y desarrollo, y generar un ambiente propicio para el crecimiento empresarial, la innovación se convierte en un motor clave para el progreso económico y social.

En el dinámico y exigente entorno de la gestión pública, la eficiencia en la administración de recursos se convierte en un elemento indispensable para el cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales. En este contexto, la Empresa Pública Municipal de Centros Comerciales, Terminal Terrestre, Mercados y Camales del Cantón Portoviejo - PORTOCOMERCIO EP, se enfrenta al desafío constante de optimizar sus procesos de gestión de compras públicas para garantizar una adecuada provisión de bienes y servicios, al tiempo que asegura el uso eficiente de los recursos financieros y materiales.

El presente estudio se enfoca en explorar y proponer estrategias de administración inteligente que permitan potenciar el proceso de gestión de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP. Esta entidad juega un papel vital en el desarrollo económico y social del Cantón Portoviejo, siendo responsable de la provisión de infraestructuras comerciales y servicios conexos que impactan directamente en la calidad de vida de la población.

A través de un enfoque interdisciplinario que combina principios de gestión empresarial, tecnologías de la información y buenas prácticas en compras públicas, se buscará identificar áreas de mejora y diseñar soluciones innovadoras que impulsen la eficiencia, transparencia y eficacia en el proceso de adquisición de bienes y servicios por parte de PORTOCOMERCIO EP.

Esta investigación no solo aspira a ofrecer recomendaciones prácticas para la optimización de la gestión de compras públicas en el ámbito municipal, sino que también busca contribuir al fortalecimiento institucional de PORTOCOMERCIO EP, promoviendo una cultura organizacional orientada a la excelencia en la administración de recursos y al servicio público de calidad.

### **Situación problemática**

La Empresa Pública Municipal de Centros Comerciales, Terminal Terrestre, Mercados y Camales del Cantón Portoviejo - PORTOCOMERCIO EP enfrenta desafíos significativos en su gestión de compras públicas. La falta de una administración inteligente dificulta la optimización del proceso y los recursos disponibles, lo que conlleva a una utilización ineficiente de los fondos y materiales, así como a la falta de transparencia en el proceso de adquisición de bienes y servicios.

### **Problema científico o interrogante de investigación**

¿Cómo implementar una administración inteligente para optimizar el proceso y los recursos de la gestión de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP, con el fin de mejorar la eficiencia, transparencia y cumplimiento de los objetivos institucionales?

### **Objetivo general**

Desarrollar e implementar una estrategia de administración inteligente que permita optimizar el proceso y los recursos de la gestión de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP, con el propósito de mejorar la eficiencia, transparencia y efectividad en la adquisición de bienes y servicios.



### **Objetivos específicos**

1. Analizar en detalle el proceso actual de gestión de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP, identificando áreas de ineficiencia y oportunidades de mejora.
2. Diseñar e implementar herramientas y procedimientos innovadores para agilizar y optimizar el proceso de adquisición de bienes y servicios.
3. Establecer mecanismos de control y seguimiento que garanticen la transparencia y legalidad en todas las etapas del proceso de compras.
4. Capacitar al personal involucrado en la gestión de compras para garantizar una adecuada implementación y seguimiento de las nuevas estrategias y procedimientos.

### **Hipótesis**

Si se implementan procedimientos claros y se automatizan los procesos de compras públicas en la Empresa Pública Municipal de Centros Comerciales, Terminal Terrestre, Mercados y Camales del Cantón Portoviejo (PORTOCOMERCIO EP), se mejorará la eficiencia y transparencia en la gestión de recursos, reduciendo el desperdicio de fondos públicos, agilizando la provisión de bienes y servicios, y satisfaciendo de manera más efectiva las necesidades de la comunidad local.

### **Variables**

➤ **Variables Independientes:**

- Implementación de procedimientos en compras públicas.
- Automatización de procesos en compras públicas.

➤ **Variables Dependientes:**

- Eficiencia en la gestión de recursos.
- Transparencia en la gestión de recursos.
- Satisfacción de las necesidades de la comunidad local.

## Justificación

La implementación de una administración inteligente en la gestión de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP es fundamental para mejorar la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos financieros y materiales de la institución. Esto permitirá optimizar el proceso de adquisición de bienes y servicios, asegurando una mejor atención a las necesidades de la población del Cantón Portoviejo y el cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales. Además, esta investigación contribuirá al fortalecimiento institucional de PORTOCOMERCIO EP, promoviendo una cultura organizacional orientada a la excelencia en la administración de recursos y en la prestación de servicios públicos de calidad.

Mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión de compras públicas en PORTOCOMERCIO EP se sustenta en una serie de criterios y razones que abarcan aspectos legales, operativos, prácticos y de calidad. A continuación, se resumen los puntos clave:

1. **Marco Legal y Normativo:** La gestión de compras públicas está sujeta a regulaciones que exigen transparencia y eficiencia. Cumplir con estas normativas reduce el riesgo de irregularidades y asegura la integridad en la contratación pública.
2. **Eficiencia Operativa:** Mejorar la eficiencia en el proceso de compras optimiza el uso de recursos financieros y humanos, reduciendo costos operativos y tiempos de ejecución.
3. **Transparencia y Control:** La implementación de procedimientos claros y herramientas tecnológicas aumenta la transparencia en el proceso, fortaleciendo la confianza en la institución y contribuyendo a una gestión pública más ética y responsable.
4. **Calidad y Selección de Proveedores:** La estandarización de procesos facilita la selección de proveedores que ofrecen mejores condiciones en términos de calidad, precio y cumplimiento de plazos, mejorando la calidad de los bienes y servicios adquiridos.
5. **Adopción de Mejores Prácticas:** La implementación de procedimientos claros y automatizados promueve estándares de excelencia en la gestión pública, posicionando a la organización como referente en el sector.

Para la implementación de una administración inteligente en la gestión de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP., se propone un enfoque integral que incluye el análisis de la situación actual, el diseño de procedimientos claros, la implementación de herramientas tecnológicas, la capacitación del personal y el monitoreo continuo. Esta propuesta se enfoca obtener beneficios tangibles de optimizar recursos financieros, reducir tiempos y costos, mejorar la calidad de los bienes y servicios, incrementar la transparencia y cumplir con obligaciones legales.

## Capítulo 1

### 1. Marco Teórico

La gestión de compras públicas en instituciones municipales como PORTOCOMERCIO EP es un desafío relevante en el contexto actual de Ecuador. A nivel mundial, la eficiencia en la gestión de recursos públicos se ha convertido en un tema de interés creciente debido a la necesidad de optimizar el uso de fondos gubernamentales. En el ámbito latinoamericano, diversos países han implementado reformas para mejorar la transparencia y eficiencia en la contratación pública, destacando la importancia de adoptar prácticas innovadoras en este campo.

En este marco, la aplicación de una administración inteligente se convierte en una estrategia fundamental para optimizar el uso de recursos y mejorar la eficiencia operativa.

#### 1.1. Gestión Pública Eficiente

Se parte del entendimiento de que una gestión pública eficiente es fundamental para el buen funcionamiento de las organizaciones gubernamentales. Esto implica la implementación de procesos ágiles, transparentes y orientados a resultados en áreas clave como las compras públicas. (Behn, 2021)

- **Eficiencia en la Gestión Pública:** Behn sostiene que la eficiencia en la gestión pública es esencial para el cumplimiento efectivo de los objetivos y responsabilidades de las organizaciones gubernamentales. Esto implica utilizar los recursos disponibles de manera óptima para lograr resultados significativos y satisfacer las necesidades de los ciudadanos.
- **Procesos Ágiles:** La agilidad en los procesos gubernamentales es crucial para responder de manera rápida y efectiva a las demandas y desafíos cambiantes del entorno. Esto implica la simplificación de trámites, la reducción de la burocracia y la adopción de enfoques flexibles y adaptativos en la toma de decisiones.
- **Transparencia y Rendición de Cuentas:** Behn destaca la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública eficiente. La transparencia garantiza que las acciones y decisiones del gobierno sean accesibles y comprensibles para los ciudadanos, mientras que la rendición de cuentas asegura que los funcionarios públicos sean responsables de sus acciones y resultados.
- **Orientación a Resultados:** La gestión pública eficiente se centra en la consecución de

resultados tangibles y medibles en áreas clave como las compras públicas. Esto implica establecer objetivos claros, definir indicadores de desempeño y evaluar periódicamente el progreso hacia el logro de esos objetivos.

## 1.2. Administración Inteligente

La administración inteligente implica el uso estratégico de tecnologías de la información y comunicación (TIC), como la inteligencia artificial, el análisis de datos y la automatización de procesos, para mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión organizacional. (Brynjolfsson & McAfee, 2014)

- **Evolución de las Tecnologías Digitales:** Brynjolfsson y McAfee argumentan que nos encontramos en una "segunda era de las máquinas", caracterizada por avances disruptivos en áreas como la inteligencia artificial, el aprendizaje automático, la robótica y la computación en la nube. Estas tecnologías están transformando fundamentalmente la forma en que trabajamos y vivimos, y la administración inteligente aprovecha estas herramientas para impulsar la innovación y mejorar los procesos organizacionales.
- **Inteligencia Artificial (IA) y Análisis de Datos:** La IA y el análisis de datos son componentes fundamentales de la administración inteligente. Estas tecnologías permiten a las organizaciones procesar grandes volúmenes de datos de manera eficiente y extraer información valiosa para la toma de decisiones. Por ejemplo, en el contexto de la gestión de compras públicas, la IA puede utilizarse para predecir la demanda de productos, identificar proveedores potenciales y optimizar los niveles de inventario.
- **Impacto en el Empleo y la Organización del Trabajo:** Los autores también discuten el impacto de las tecnologías emergentes en el mercado laboral y en la estructura organizativa. Si bien la administración inteligente puede generar eficiencias y mejoras significativas en la productividad, también plantea desafíos en términos de reestructuración laboral y necesidades de capacitación. Es importante considerar estos aspectos al implementar estrategias de administración inteligente en cualquier organización.

### **1.3. ¿Qué es la Innovación Empresarial?**

Es una mejora en la actividad empresarial mediante cambios de modelos de negocio, de procesos, de organización, de productos o de comercialización para hacer el negocio más eficiente y conseguir una mejor posición en el mercado. (Hill, 2013)

La innovación empresarial son todos los cambios que se realizan dentro de una empresa, que tengan el objetivo de mejorar sus procesos, aumentar sus ventas, aumentar su productividad, o cualquier otra variante que implique una mejora. Para esto, se pueden realizar cambios de cultura empresarial, cambios en los sistemas de trabajo, cambios en el posicionamiento o en las responsabilidades del personal; o inclusive, puede tratarse de la implementación de nuevas tecnologías. (Zarzuola, 2022)

La innovación empresarial ocurre de dos formas:

- Cuando la empresa implementa nuevas ideas, servicios o productos, para impulsar mejores resultados finales.
- Cuando se mejoran los procesos internos, se realizan cambios en los modelos de negocio, la organización, o en la comercialización. (ESPAE, 2022)

### **1.4. ¿Por qué es importante la innovación empresarial?**

La respuesta es tan simple que por obvia puede pasar desapercibida. La innovación empresarial es necesaria, porque las necesidades y preferencias de los consumidores cambian con el paso del tiempo. Por lo tanto, las empresas deben emprender innovaciones para adaptarse a esas nuevas realidades. De lo contrario, se juegan su posición en el mercado

Las empresas necesitan aportar valor en todas las áreas: ya sea diseño, marketing, finanzas, recursos humanos, tecnología. Esos aportes o abren las posibilidades de hacer nuevos negocios o de mejorar los actuales, haciéndolos más rentables y eficientes. (ESPAE, 2022)

### **1.5. Gestión de la innovación**

La gestión de la innovación es el proceso de planificar, coordinar y controlar los esfuerzos de una organización para desarrollar nuevas ideas, productos, servicios o procesos que generen valor

y ventaja competitiva. Esto implica no solo la generación de ideas innovadoras, sino también su implementación exitosa en la empresa.

Así, se trata de un proceso continuo que abarca desde la generación de ideas hasta la comercialización de productos o servicios innovadores. Implica la colaboración de diversos departamentos, la asignación de recursos, la evaluación de riesgos y la adaptación a un entorno empresarial en constante cambio. (ESIC, 2023)

### **1.6. Gestión de la calidad**

La gestión de la calidad es un conjunto de acciones y herramientas que tienen como objetivo evitar posibles errores o desviaciones en el proceso de producción y en los productos o servicios obtenidos a través de él.

Se debe enfatizar que no desea identificar los errores cuando ya han ocurrido, aunque sí evitarlos antes de que ocurran, de ahí su importancia dentro del sistema de gestión de una organización. Es inútil corregir errores continuamente, si no se trabaja para tratar de anticiparnos su aparición. La gestión de la calidad reúne un conjunto de acciones y procedimientos que buscan garantizar la calidad, no de los productos en sí, sino del proceso para el cual se obtienen estos productos. (Group, 2020)

### **1.7. ¿Qué es un sistema de gestión de la calidad?**

Un sistema de gestión de calidad es el conjunto de elementos (normas, procedimientos y estándares internacionales) necesarios para desarrollar la actividad principal de una organización bajo políticas y objetivos de calidad los cuales, interrelacionados entre sí, promueven el cumplimiento de los requisitos regulatorios de calidad en una organización.

Con su aplicación se consigue que productos, servicios y todos los procesos relacionados con ellos cumplan con las condiciones que se les exigen y con las demandas de los clientes, a la vez que se mejora la eficiencia y eficacia, se optimizan procesos y se garantiza la calidad de los servicios. (UNIR, 2023)

## 1.8. Modelos de Negocio

Un modelo de negocio es un instrumento que se utiliza con el objetivo de trazar un mapa que permita ver con claridad la forma de solucionar una necesidad del mercado. Es imprescindible que los modelos de negocio sean fáciles de seguir y permitan definir estrategias que ayuden a conseguir las metas de una empresa.

Un modelo de negocio se caracteriza por su capacidad de aportar valor a un proyecto, ayudar al empresario a conocer a sus clientes ideales y, sobre todo, a encontrar la forma de rentabilizar el trabajo que se realiza. (isdi, 2023)

## 1.9. ¿Qué es un proceso?

«Proceso: conjunto de actividades relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados» (ISO 9000:2005).<sup>1</sup>

AENOR. (2005). Norma ISO 9000:2005 Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario. ISO (Organización Internacional de Normalización). Traducción Certificada. Madrid: AENOR. Recuperado de: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es>

Podemos matizar algo más diciendo que un proceso es un conjunto de actividades (tareas) con un orden de realización en el tiempo para obtener un resultado. Las actividades pueden ser manuales (realizadas por personas) o automatizadas (realizadas por sistemas) o una mezcla de ambas.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> AENOR. (2005). Norma ISO 9000:2005 Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario. ISO (Organización Internacional de Normalización). Traducción Certificada. Madrid: AENOR. Recuperado de: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es>

<sup>2</sup> “Fundamentos de Transformación Digital y Business Process Management”, Máster Universitario en Gestión por Procesos para la Transformación Digital (BPM), Universidad Internacional de La Rioja (UNIR), verano de 2018.

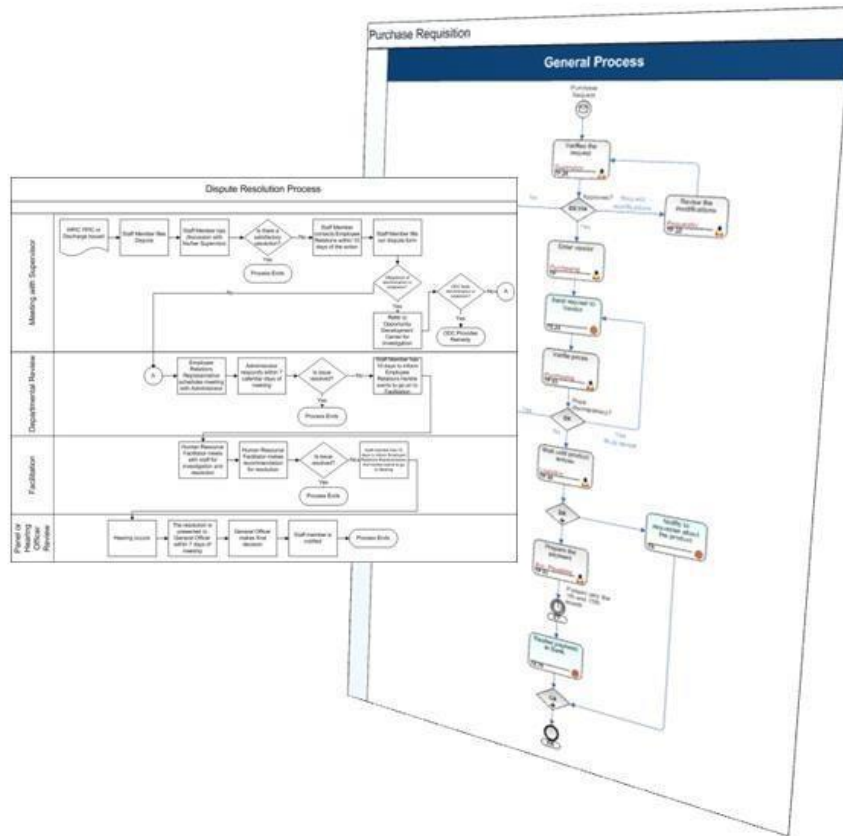


Ilustración 1: Ejemplo diagrama de proceso

**Fuente: Tomado de:** “Fundamentos de Transformación Digital y Business Process Management”, notas de clase para AI, Máster Universitario en Gestión por Procesos para la Transformación Digital (BPM), Universidad Internacional de La Rioja (UNIR), verano de 2018.

Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados puede considerarse como un proceso. No se debe confundir procedimiento con proceso. Tomaremos las definiciones de estos conceptos de la norma ISO 9000:2005 que se mantienen en la norma ISO 9001:2008:

«Proceso: conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados» (Cláusula 3.4.1).<sup>1</sup>

«Procedimiento: forma específica de llevar a cabo una actividad o un proceso» (Cláusula 3.4.5). (ISO, 9000:2005). (AENOR, 2005)

Fijándonos en estas definiciones vemos que un proceso podrá contener uno o varios procedimientos, según su complejidad.



### **1.10. ¿Qué es La Gestión de Procesos de Negocio (BPM)?**

La gestión de procesos de negocio (BPM), según la definición de Gartner (enlace externo a [ibm.com](https://www.ibm.com)), emplea métodos para detectar, modelar, analizar, medir, mejorar y optimizar la estrategia y los procesos del negocio.

Si bien a veces se confunde con la gestión de tareas y proyectos, el alcance de la gestión de procesos de negocio es más amplio que estos temas adyacentes. La gestión de tareas se centra en tareas individuales, mientras que la BPM observa todo el proceso de principio a fin. La gestión de proyectos se refiere a un alcance de trabajo de una sola vez, mientras que la BPM se enfoca específicamente en procesos que son repetibles.

A través de la reingeniería continua de procesos, las organizaciones pueden optimizar sus flujos de trabajo generales, lo que lleva a una mayor eficiencia y ahorro de costos. Este concepto no es nuevo; seis principios Sigma y Lean son ejemplos de metodologías de BPM.

Al incorporar capacidades de analytics avanzado, monitoreo de actividades y gestión de decisiones, las suites de gestión de procesos de negocio son capaces de coordinar personas, sistemas e información y material para lograr resultados comerciales. En consecuencia, han sido especialmente útiles para acelerar las estrategias de transformación digital. (IBM, 2024)

### **1.11. ¿Por qué es importante BPM para el éxito de una empresa?**

Los procesos de negocio constituyen el núcleo de toda organización. Deben funcionar de forma óptima para que se cumplan los objetivos definidos y las empresas se distingan de sus competidores a largo plazo. Los sistemas de control de procesos de negocio como base de la transformación digital son la clave del éxito: con una visión digital de toda la compañía, las empresas revisan y mejoran continuamente sus estructuras y procesos, identifican nuevos potenciales y áreas de negocio, y pueden utilizar la información obtenida para alinear sus ofertas con los deseos de sus clientes, entre otras ventajas de las BPM. De este modo, tras identificar cada proceso de negocio, se consigue una total transparencia en todos ellos, aumentando la velocidad de los procesos y reforzando su flexibilidad mediante la automatización. Esta mejora de la comprensión y la optimización y automatización continuas de los procesos reduce considerablemente los errores y ahorra tiempo. Los nuevos retos y las tendencias del mercado en

la industria, pueden dominarse de forma estructurada con un sistema BPM y establecerse como nuevos modelos de negocio. La gestión de los procesos de negocio representa la base elemental para una mayor productividad y eficiencia en la empresa y, en consecuencia, es indispensable para estar al día y seguir teniendo éxito en el mercado a largo plazo. (GBTEC, 2024)

### **1.12. Ciclo de Vida del BPM.**

Una de las formas de administrar los procesos de negocio es por medio de la práctica del ciclo de vida del BPM que puede ser organizado por un conjunto gradual e interactivo de actividades que incluyen: planeamiento, análisis, diseño, modelado, implementación, monitoreo, control y refinamiento de los procesos de negocio.

La gestión de procesos de negocio, se define como la metodología empresarial cuyo objetivo es mejorar la eficiencia de una organización a través de la gestión sistemática de los procesos de negocio, que se deben modelar, automatizar, integrar, monitorizar y optimizar de forma continua.

La gestión por procesos es una forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos, entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado; pero lo que tiene importancia es el proceso en su conjunto, no sus partes por separado.

Para la gestión de los procesos de negocio de una organización, se propone entonces una serie de etapas y actividades que establecen el ciclo de desarrollo de un proyecto de BPM, que se debe seguir para alcanzar de forma eficaz todos los objetivos y beneficios perseguidos por la gestión.

Las principales fases del ciclo de vida del BPM son:

- **Descubrimiento:** El principal objetivo es identificar y entender cada uno de los procesos de negocio que forman la organización. Especifica todos los detalles de cada uno de los requisitos, centrándose principalmente en las funcionalidades clave del sistema.
- **Análisis:** Se estudia cada uno de los procesos de negocio del sistema, modelándolos con las nuevas características y reglas a seguir para obtener una mayor productividad.
- **Desarrollo:** Se especifican los procesos de negocio analizados y diseñados en la etapa

anterior.

- **Monitoreo:** Cada proceso de negocio debe medirse para saber el grado de éxito y calidad con el que ha sido llevado a cabo; de esta forma se puede analizar los resultados de cada uno de los procesos para su redefinición y mejora.
- **Optimización:** Aquellos procesos que no han cumplido las expectativas deseadas, bien porque no poseen un conjunto coherente de tareas, o bien porque las necesidades han cambiado, son optimizados para mejorar su rendimiento y así también el de la empresa. (Evaluando ERP, 2023)

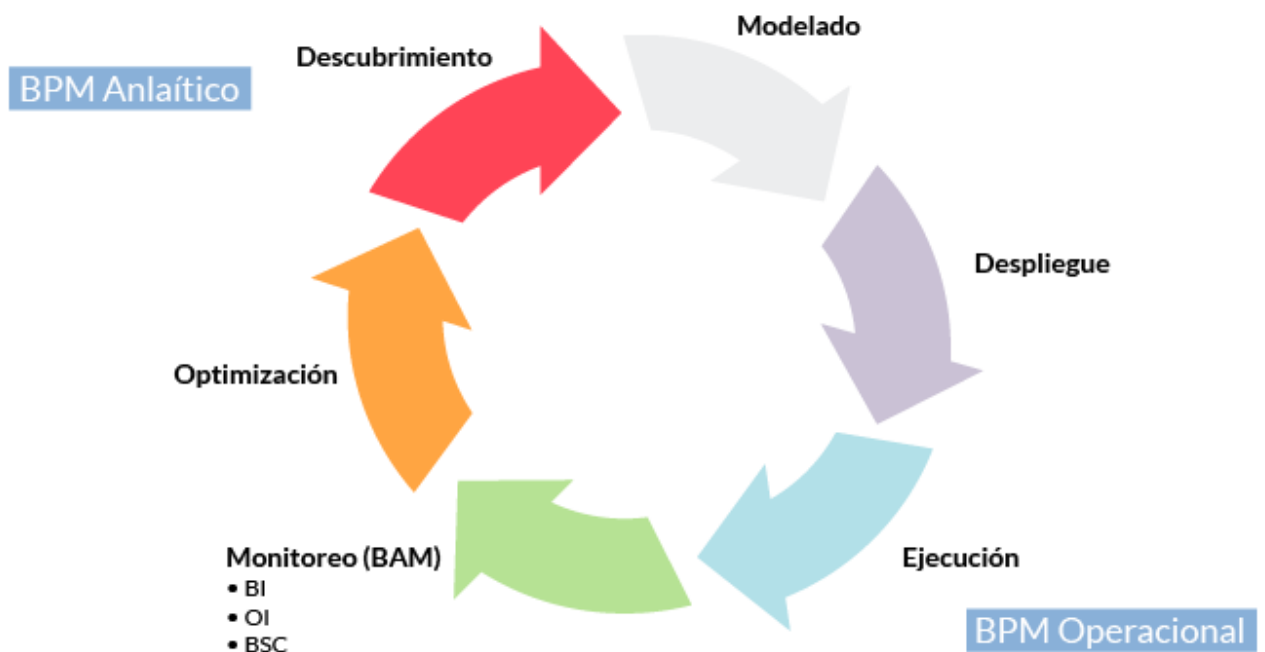


Ilustración 2: Fases del Ciclo de Vida del BPM. (Evaluando ERP, 2023)

Fuente: <https://www.evaluandoerp.com/ciclo-vida-del-business-process-management-bpm/>

### 1.13. Procesos de Negocios Digitales

Estamos viviendo un momento de transformación digital, por lo tanto, los procesos ahora tendrán un fuerte componente digital. **Un proceso digital se define como un medio que ofrece una información de calidad, oportuna, objetiva y profunda a través de tecnologías para la ejecución de tareas.** (ESI, 2020)

#### 1.14. Automatización de Procesos

La automatización de procesos es otro aspecto clave de la administración inteligente. Mediante el uso de sistemas automatizados y robots, las organizaciones pueden agilizar tareas repetitivas y liberar recursos humanos para actividades de mayor valor añadido. En el contexto de las compras públicas, la automatización puede mejorar la eficiencia de los procesos de adquisición, reducir errores y aumentar la velocidad de respuesta a las demandas de los usuarios. (Brynjolfsson & McAfee, 2014)

Se refiere al proceso de racionalización, optimización y automatización de los procesos clave que impulsan una organización con el objetivo principal de reducir los costos mediante la integración de aplicaciones, reduciendo la mano de obra, acelerando el tiempo de ejecución de las actividades y sustituyendo los procesos manuales con aplicaciones de software. (HEFLO, 2017)

#### 1.15. Optimización de Procesos de Compras

La optimización de los procesos de compras públicas se basa en la identificación y eliminación de actividades innecesarias o redundantes, así como en la adopción de prácticas que agilicen el ciclo de adquisición de bienes y servicios. (Monczka, Handfield, Giunipero, & Patterson, 2015)

- **Enfoque de Cadena de Suministro:** La optimización de procesos de compras no se limita únicamente a las actividades internas de la organización, sino que también considera la relación con proveedores y otros actores de la cadena de suministro. Esto implica la colaboración estrecha con los proveedores para mejorar la eficiencia en la entrega de productos y servicios.
- **Gestión de Inventarios:** La optimización de procesos de compras está estrechamente relacionada con la gestión eficiente de inventarios. Esto implica minimizar el tiempo de espera y los costos asociados con el almacenamiento de inventarios, al mismo tiempo que se garantiza la disponibilidad de productos y materiales cuando se necesitan.
- **Tecnología y Automatización:** La adopción de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) desempeña un papel clave en la optimización de procesos de compras. La automatización de tareas repetitivas, como la emisión de órdenes de compra y la gestión de inventarios, puede agilizar significativamente el ciclo de adquisición de bienes y servicios.
- **Mejora Continua:** La optimización de procesos de compras es un proceso continuo que requiere una evaluación constante y la implementación de mejoras graduales. Esto implica

la identificación de áreas de oportunidad, la definición de objetivos de mejora y el seguimiento regular del desempeño para asegurar la efectividad de las acciones tomadas.

- **Análisis de Datos y Toma de Decisiones:** La optimización de procesos de compras se basa en la recopilación y análisis de datos para identificar tendencias, patrones y oportunidades de mejora. Esto permite una toma de decisiones más informada y estratégica en relación con la selección de proveedores, la gestión de inventarios y la reducción de costos.

## 1.16. Indicadores de Gestión

Lo que no se define no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre... (Lord, s.f.)

Los indicadores de gestión, también conocidos como KPIs, constituyen puntos de referencia cruciales para medir el cumplimiento de los objetivos internos en una empresa. Son herramientas vitales que permiten evaluar si una compañía está alcanzando sus metas de manera efectiva.

Existen distintos tipos de estos indicadores, desde los que abarcan una visión general del desempeño de toda la empresa hasta aquellos que se centran en los procesos internos de cada área. La calidad de estos indicadores es esencial para tener una comprensión clara del estado actual de la empresa y asegurarse de que esté en el rumbo adecuado. (adequasys, 2024)

La función principal de los indicadores de gestión es evaluar el éxito de la implementación de la planeación estratégica. Revelan cómo va la implementación de la misión y la visión, pero también el cumplimiento de los objetivos individuales de los colaboradores. (Zendesk, 2023)

## Capítulo 2

### 2. Marco Metodológico

Antes de implementar cualquier medida, es crucial realizar un análisis exhaustivo de los procesos de compras actuales en PORTOCOMERCIO EP. Esto implica identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la gestión de compras públicas, así como evaluar el cumplimiento de normativas y regulaciones vigentes. Este diagnóstico servirá como punto de partida para diseñar estrategias de mejora.

#### 2.1. Análisis FODA o DAFO

El análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio o, incluso, de algún proyecto específico. Si bien, por lo general, se usa muchísimo en pequeñas empresas, organizaciones sin fines de lucro, empresas grandes y otras organizaciones; el análisis FODA se puede aplicar tanto con fines profesionales como personales.

El análisis FODA es una herramienta simple y, a la vez, potente que te ayuda a identificar las oportunidades competitivas de mejora. Te permite trabajar para mejorar el negocio y el equipo mientras te mantienes a la cabeza de las tendencias del mercado. (asana, 2024)



Ilustración 3: Acrónimo FODA. (STATION, 2022)

Fuente: <https://www.rdstation.com/blog/es/analisis-foda-como-hacerlo/#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20FODA%20se%20usa,para%20el%20desarrollo%20del%20proyecto.>

En toda planificación de una estrategia, es importante contar con todos los antecedentes posibles que permitan tomar decisiones lo más informadas y acertadas. En ese sentido, el análisis FODA sirve para tener un panorama completo de la empresa, disponiendo de un diagnóstico preciso sobre aquellos problemas que presenta la organización, así como sus ventajas competitivas.

De esta manera, resulta mucho más fácil encontrar soluciones y pautas de acción con las que se puedan obtener más y mejores resultados. Además, se logra tener una mayor comprensión del entorno de la empresa, identificando de manera certera a los competidores, los factores que puedan perjudicar a la organización, y la coyuntura que eventualmente se podría aprovechar para aportar en el crecimiento del negocio. (ANDA, 2023)

Para implementar una administración inteligente en la gestión de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP, es crucial realizar un análisis detallado de la situación actual. Aquí se presenta un esquema para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, conocido como análisis FODA:

➤ **Fortalezas:**

1. **Compromiso con la transparencia:** PORTOCOMERCIO EP ya tiene un compromiso declarado con la transparencia en sus procesos de adquisición.
2. **Marco legal claro:** Entienden y cumplen con las regulaciones legales que rigen las compras públicas.
3. **Posicionamiento institucional:** Deseo de convertirse en un referente en la gestión pública mediante la adopción de mejores prácticas.

➤ **Debilidades:**

1. **Procesos manuales:** Dependencia excesiva de procesos manuales que pueden ser propensos a errores y lentos.
2. **Falta de capacitación:** Puede haber una falta de capacitación en nuevas tecnologías y mejores prácticas.
3. **Limitaciones presupuestarias:** Restricciones financieras que podrían afectar la capacidad de invertir en tecnología y formación.

➤ **Oportunidades:**

1. **Avances tecnológicos:** Oportunidad de adoptar nuevas herramientas tecnológicas para mejorar la eficiencia y transparencia.

2. **Colaboración interinstitucional:** Posibilidad de establecer alianzas con otras entidades públicas o privadas para compartir conocimientos y recursos.
  3. **Demandas ciudadanas:** Mayor demanda por parte de la población para una gestión más transparente y eficiente de los recursos públicos.
- **Amenazas:**
1. **Cambios políticos o administrativos:** Cambios en la administración o en las políticas públicas que podrían afectar la continuidad de proyectos.
  2. **Resistencia al cambio:** Posible resistencia por parte del personal hacia la implementación de nuevos procedimientos y tecnologías.
  3. **Riesgos de seguridad:** Amenazas cibernéticas o de seguridad asociadas con la implementación de sistemas digitales.

## 2.2. Acciones recomendadas

- Realizar un análisis exhaustivo de cada punto mencionado, involucrando a todos los actores relevantes dentro de la organización.
- Diseñar un plan estratégico que aborde las debilidades identificadas y aproveche las oportunidades disponibles.
- Implementar sistemas de capacitación para el personal en nuevas tecnologías y prácticas de compras eficientes.
- Establecer indicadores claros para monitorear el progreso y ajustar las estrategias según sea necesario.
- Mantener una comunicación abierta y transparente con todas las partes interesadas, incluyendo proveedores y la comunidad.

Este enfoque sistemático no solo ayudará a PORTOCOMERCIO EP a mejorar la gestión de compras públicas, sino que también fortalecerá su posición como un actor confiable y eficiente en el ámbito público, cumpliendo con las expectativas de transparencia y eficacia esperadas por la comunidad y las regulaciones legales vigentes.



### **2.3. Enfoque metodológico de la investigación.**

El enfoque metodológico de la investigación sería aplicado, exploratorio y descriptivo, con el objetivo de identificar soluciones prácticas y efectivas para mejorar la gestión de compras públicas en PORTOCOMERCIO EP mediante la implementación de un sistema de administración inteligente.

Se basa en un enfoque integral que combina el análisis de la situación actual, el diseño de procedimientos estandarizados, la implementación de herramientas tecnológicas, la capacitación del personal y el monitoreo continuo, con el fin de mejorar la eficiencia y transparencia en la gestión de compras públicas en PORTOCOMERCIO EP.

### **2.4. Población, unidades de estudio y muestra.**

En el caso del proyecto de administración inteligente para optimizar la gestión de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP, la población estaría compuesta por todos los actores involucrados en el proceso de compras públicas dentro de la entidad.

La muestra está compuesta por los funcionarios y empleados de diferentes niveles jerárquicos y áreas de PORTOCOMERCIO EP, incluyendo directivos, gerente, analistas y personal operativo.

### **2.5. Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de la información.**

Para llevar a cabo la investigación sobre la administración inteligente para optimizar la gestión de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP, se utilizaron diversas técnicas y herramientas de investigación.

- **Entrevistas:** Entrevistas estructuradas: Se pueden llevar a cabo entrevistas formales con funcionarios de PORTOCOMERCIO EP, proveedores y otros interesados para recopilar información específica y estandarizada sobre los procesos de compras públicas.
- **Grupos Focales:** Organizar grupos focales con representantes de diferentes áreas de la entidad y proveedores para discutir temas específicos relacionados con la gestión de compras públicas. Estas sesiones pueden proporcionar una comprensión más amplia de los puntos de vista y experiencias de diferentes partes interesadas.

- **Revisión Documental:** Realizar una revisión exhaustiva de documentos internos de la entidad, como políticas de compras, informes de gestión y registros de adquisiciones, para comprender mejor los procesos existentes y los desafíos documentados.
- **Observación Participante:** Participar activamente en las actividades relacionadas con la gestión de compras públicas en PORTOCOMERCIO EP para comprender los procesos en acción y obtener una perspectiva interna de las operaciones.
- **Entrevistas en Profundidad:** Realizar entrevistas en profundidad con expertos en compras públicas y tecnologías de la información para obtener información detallada y perspectivas especializadas sobre el tema.
- **Formas de procesamiento de la información obtenida de la aplicación de los métodos y técnicas:** Los datos cualitativos obtenidos de las entrevistas, observaciones y análisis documental serán analizados mediante técnicas de análisis de contenido, identificando patrones, temas y categorías relevantes en las respuestas de los participantes.

### 2.5.1. Cuestionario de Entrevistas

Este cuestionario se enfoca en obtener información clave sobre el proceso actual de compras, los desafíos, el uso de tecnología, y las oportunidades de mejora.

#### ➤ **Información General**

1. ¿Cuál es su nombre y cargo en PORTOCOMERCIO EP?
2. ¿Cuáles son sus principales responsabilidades en la gestión de compras públicas?

#### ➤ **Proceso Actual de Compras**

3. ¿Cómo describiría el proceso actual de compras públicas desde la identificación de necesidades hasta la adjudicación de contratos?
4. ¿Qué herramientas o sistemas utiliza actualmente para gestionar las compras públicas?

#### ➤ **Optimización del Proceso**

5. ¿Qué desafíos enfrenta en el proceso de compras?
6. ¿Qué áreas del proceso cree que podrían mejorar significativamente?

➤ **Uso de Tecnología**

7. ¿Qué tecnologías o sistemas de software utiliza para la gestión de compras?
8. ¿Cómo evalúa la efectividad de estas tecnologías en la optimización del proceso?

➤ **Administración Inteligente**

9. ¿Qué características considera esenciales en una solución de administración inteligente para compras públicas?
10. ¿Qué datos o indicadores serían útiles para un sistema inteligente que busque optimizar las compras?

➤ **Recursos y Presupuesto**

11. ¿Cómo gestiona el presupuesto para compras públicas y cuáles son las principales restricciones presupuestarias?

➤ **Evaluación y Seguimiento**

12. ¿Cómo evalúa el desempeño de los proveedores y el cumplimiento de los contratos?

➤ **Capacitación y Desarrollo**

13. ¿Qué tipo de formación recibe el personal involucrado en el proceso de compras?

➤ **Innovaciones y Mejora Continua**

14. ¿Qué tendencias o innovaciones en la gestión de compras públicas considera que podrían aplicarse en su organización?

➤ **Opiniones Finales**

15. ¿Qué aspectos del proceso actual de compras le gustaría cambiar o mejorar?

## **2.6. Formas de procesamiento de la información obtenida de la aplicación de los métodos y técnicas.**

### **2.6.1. Análisis de Situación Actual**

- Eficiencia de los Procesos de Compras Públicas:
  - Evaluar la eficiencia actual de los procesos de compras, incluyendo tiempos de respuesta, calidad de productos y servicios adquiridos, y costos asociados.
  - Identificar cuellos de botella y procesos redundantes que puedan estar afectando la eficiencia.
- Uso de Recursos:
  - Analizar el uso de los recursos humanos, financieros y tecnológicos en la gestión de compras.
  - Identificar áreas donde se pueda estar produciendo desperdicio o mal uso de recursos.
- Cumplimiento Normativo:
  - Evaluar el cumplimiento con las normativas y regulaciones locales, nacionales e internacionales en materia de compras públicas.
  - Identificar cualquier brecha o riesgo asociado con el incumplimiento normativo.
- Gestión de Proveedores:
  - Evaluar la relación actual con los proveedores, incluyendo la selección, evaluación y gestión de desempeño.
  - Identificar oportunidades para mejorar la colaboración y negociación con proveedores clave.
- Transparencia y Ética:
  - Analizar el grado de transparencia y ética en el proceso de selección y gestión de proveedores.
  - Identificar riesgos asociados con prácticas no éticas o falta de transparencia.
- Responsabilidad Social:
  - Evaluar las prácticas de responsabilidad social corporativa en la gestión de compras.
  - Identificar oportunidades para incorporar criterios de sostenibilidad y responsabilidad social en los procesos de adquisición.
- Impacto Ambiental:
  - Analizar el impacto ambiental de las compras públicas y oportunidades para reducir la huella ecológica.

- Evaluar la inclusión de criterios ambientales en la selección de proveedores y productos.

El diagnóstico integral de la gestión de compras públicas en Portocomercio EP debe considerar la eficiencia de los procesos, el uso adecuado de recursos, el cumplimiento normativo, la adopción de tecnologías avanzadas, la capacitación del personal, la relación con proveedores y el impacto social y ambiental. Este análisis permitirá identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para una administración inteligente que optimice los procesos y recursos en la empresa.

### **2.6.2. Análisis de resultados**

El análisis de los resultados revela una situación preocupante en el proceso de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP. Se evidencia la ausencia de un procedimiento formal implementado, lo que sugiere una falta de estructura y estandarización en las actividades relacionadas con las adquisiciones. La falta de documentación de las tareas realizadas indica una gestión basada en el conocimiento tácito y la improvisación, lo que puede generar inconsistencias, errores y falta de transparencia en el proceso.

La realización manual de todas las actividades del procedimiento de compras públicas evidencia aún más la ineficiencia del sistema actual. Este enfoque manual puede resultar en tiempos de respuesta prolongados, errores de entrada de datos y una carga de trabajo innecesaria para el personal involucrado. Además, al depender completamente de procesos manuales, la entidad está en riesgo de sufrir retrasos en la provisión de bienes y servicios esenciales, lo que puede afectar negativamente a la comunidad a la que sirve.

En resumen, la falta de procedimientos formales, la ausencia de documentación y la realización manual de las actividades son deficiencias significativas en el proceso de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP. Estos resultados subrayan la necesidad urgente de implementar un sistema de administración inteligente que permita la automatización de procesos, la estandarización de procedimientos y la mejora de la eficiencia y transparencia en la gestión de adquisiciones.

### **2.6.3. Discusión de resultados**

La discusión de los resultados revela importantes hallazgos sobre el proceso de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP. La ausencia de un procedimiento formal y la realización

manual de todas las actividades evidencian deficiencias significativas en la gestión de adquisiciones de la entidad. Estos resultados tienen implicaciones importantes para la eficiencia, transparencia y efectividad de las operaciones de compras públicas.

La falta de un procedimiento implementado sugiere una carencia de estructura y estandarización en el proceso de compras, lo que puede resultar en una ejecución inconsistente y poco eficiente de las actividades relacionadas con las adquisiciones. Esta situación también puede generar incertidumbre y ambigüedad en cuanto a los roles y responsabilidades de los empleados encargados de llevar a cabo estas tareas.

Además, la falta de documentación formal de las actividades realizadas implica un alto grado de dependencia en el conocimiento tácito de los empleados, lo que aumenta el riesgo de errores, omisiones y malentendidos en el proceso de compras. Esta falta de documentación también dificulta la supervisión y el seguimiento efectivo del cumplimiento de los procedimientos establecidos, lo que puede comprometer la rendición de cuentas y la transparencia en la gestión de recursos públicos.

La realización manual de todas las actividades del procedimiento de compras públicas añade otra capa de complejidad y riesgo al proceso. Esta metodología manual puede ser propensa a errores humanos, retrasos en el procesamiento y falta de eficiencia en general. Además, al depender exclusivamente de procesos manuales, la entidad se expone a un mayor riesgo de pérdida de datos, falta de seguimiento adecuado y posibles vulnerabilidades en términos de seguridad de la información.

En consecuencia, la discusión de los resultados destaca la urgente necesidad de implementar un sistema de administración inteligente en PORTOCOMERCIO EP. Este sistema automatizado permitirá la estandarización de procedimientos, la reducción de errores y tiempos de procesamiento, así como una mayor transparencia y rendición de cuentas en la gestión de compras públicas. Además, facilitará el seguimiento y la supervisión efectiva de las actividades de adquisición, promoviendo una gestión más eficiente y efectiva de los recursos públicos.

#### 2.6.4. Priorización de los Problemas

La priorización de los problemas en la gestión de compras públicas de Portocomercio EP debe basarse en su impacto y urgencia. Aquí se propone un enfoque para priorizar los problemas identificados en el diagnóstico:

##### 1. Cumplimiento Normativo y Ética

**Impacto:** Alto **Urgencia:** Alta

- **Razón:** El incumplimiento normativo puede resultar en sanciones legales, pérdida de reputación y potenciales costos financieros. La falta de transparencia y ética puede generar corrupción y prácticas injustas.
- **Acciones:** Revisar y asegurar el cumplimiento de todas las normativas aplicables. Implementar políticas y procedimientos claros para garantizar la transparencia y la ética en los procesos de compra.

##### 2. Eficiencia de los Procesos de Compras Públicas

**Impacto:** Alto **Urgencia:** Alta

- **Razón:** Procesos ineficientes pueden llevar a retrasos, costos adicionales y problemas de calidad en los productos y servicios adquiridos.
- **Acciones:** Identificar y eliminar cuellos de botella, automatizar procesos donde sea posible y mejorar la coordinación entre departamentos.

##### 3. Uso de Recursos

**Impacto:** Alto **Urgencia:** Media

- **Razón:** El uso ineficiente de recursos puede llevar a un desperdicio significativo y aumentar los costos operativos.
- **Acciones:** Realizar una auditoría del uso de recursos y desarrollar estrategias para optimizar su utilización.

##### 4. Tecnología y Digitalización

**Impacto:** Medio **Urgencia:** Media

- **Razón:** La falta de herramientas tecnológicas adecuadas puede limitar la eficiencia y transparencia de los procesos de compras.
- **Acciones:** Evaluar las tecnologías actuales y planificar la implementación de sistemas avanzados como ERP y plataformas de e-procurement.

## 5. Capacitación y Desarrollo del Personal

**Impacto:** Medio **Urgencia:** Media

- **Razón:** Personal no capacitado adecuadamente puede cometer errores y no aprovechar al máximo las herramientas disponibles.
- **Acciones:** Identificar las necesidades de capacitación y desarrollar programas de formación continua.

## 6. Relación con Proveedores

**Impacto:** Medio **Urgencia:** Baja

- **Razón:** Una gestión deficiente de proveedores puede afectar la calidad y la disponibilidad de los productos y servicios.
- **Acciones:** Mejorar los procesos de selección, evaluación y gestión de proveedores. Fomentar relaciones a largo plazo basadas en la confianza y la colaboración.

## 7. Impacto Social y Sostenibilidad

**Impacto:** Medio **Urgencia:** Baja

- **Razón:** Aunque es crucial para la responsabilidad social y la imagen corporativa, puede ser abordado de manera gradual.
- **Acciones:** Desarrollar políticas de compra sostenible y responsable. Incluir criterios de sostenibilidad y responsabilidad social en los procesos de adquisición.

La priorización de problemas debe enfocarse primero en garantizar el cumplimiento normativo y la ética, seguidos de mejorar la eficiencia de los procesos y el uso de recursos. La tecnología y la capacitación del personal también son cruciales, aunque pueden abordarse de manera más gradual. La relación con proveedores y el impacto social y la sostenibilidad son importantes, pero pueden ser implementados con menor urgencia.



### 2.6.5. Tabla de Priorización

PRIORIDAD	PROBLEMA	IMPACTO	URGENCIA
1	Cumplimiento Normativo y Ética	Alto	Alta
2	Eficiencia de los Procesos de Compras	Alto	Alta
3	Uso de Recursos	Alto	Media
4	Tecnología y Digitalización	Medio	Media
5	Capacitación y Desarrollo del Personal	Medio	Media
6	Relación con Proveedores	Medio	Baja
7	Impacto Social y Sostenibilidad	Medio	Baja

Esta priorización ayuda a enfocar los esfuerzos de Portocomercio EP en las áreas que requieren atención inmediata y tienen el mayor impacto en la optimización de los procesos y recursos en la gestión de compras públicas.

## 2.7. Operacionalización de las variables

AUTOR	VARIABLE	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	SUBDIMENSIÓN	TÉCNICAS	ÍTEMS
<b>Investigador</b>	Implementación de Procedimientos en Compras Públicas	Grado en que se establecen procedimientos y se implementan en el proceso de compras públicas	Documentación de procedimientos, Capacitación del personal	Nivel de documentación, Grado de capacitación	Revisiones de documentos	1. Número de procedimientos documentados 2. Porcentaje de personal capacitado.
<b>Investigador</b>	Automatización de Procesos en Compras Públicas	Extensión en que se aplican herramientas tecnológicas para automatizar procesos de compras públicas	Nivel de automatización, Eficiencia operativa	Porcentaje de procesos automatizados, Tiempo promedio de ejecución	Análisis de sistemas	1. Porcentaje de procesos de compras automatizados 2. Tiempo promedio de ejecución de cada etapa del proceso de compras
<b>Investigador</b>	Eficiencia en la Gestión de Recursos	Grado en que se optimizan los recursos financieros y humanos en el proceso de compras públicas	Uso eficiente de recursos financieros, Reducción de tiempos, Reducción de costos	Costo promedio de adquisición, Tiempo promedio de ejecución	Análisis de costos, Seguimiento de tiempos	1. Costo promedio de ejecución del ciclo de compras. 2. Tiempo promedio de ejecución del ciclo de compras 3. Porcentaje de reducción en los costos operativos
<b>Investigador</b>	Transparencia en la Gestión de Recursos	Grado en que se proporciona acceso y divulgación de información relacionada con compras públicas	Acceso público a información, Divulgación de contratos	Índice de transparencia	Análisis de documentos	1. Índice de transparencia en los procesos de compras
<b>Investigador</b>	Satisfacción de las Necesidades de la Comunidad Local	Grado en que se cumplen las expectativas y requerimientos de la comunidad en la provisión de bienes y servicios	Satisfacción del cliente interno, Satisfacción del cliente externo	Número de solicitudes atendidas	Revisión de registros	1. Número de solicitudes atendidas de manera oportuna después de la implementación de mejoras

Table 1: Matriz de operacionalización de las variables. (Elaboración propia)

## Capítulo 3

### 3. Fundamento de la propuesta

Los fundamentos de la propuesta de "Administración inteligente para optimizar el proceso y recursos de la gestión de compras públicas de la Empresa Pública Municipal de Centros Comerciales, Terminal Terrestre, Mercados y Camales del Cantón Portoviejo - PORTOCOMERCIO EP" se basan en los siguientes postulados:

- **Eficiencia Operativa:** La implementación de una administración inteligente permitirá mejorar significativamente los procesos de adquisición de bienes y servicios en PORTOCOMERCIO EP. Automatizar estos procesos reducirá los tiempos de ejecución y optimizará el uso de recursos financieros y humanos, lo cual es fundamental para mejorar la eficiencia operativa de la entidad.
- **Transparencia y Rendición de Cuentas:** La introducción de herramientas tecnológicas avanzadas y procedimientos claros aumentará la transparencia en todas las etapas de las compras públicas. Esto no solo fortalecerá la confianza de los ciudadanos y los órganos de control, sino que también mejorará la rendición de cuentas en el uso de los recursos públicos, garantizando una gestión más ética y responsable.
- **Mejora en la Calidad de los Bienes y Servicios:** La administración inteligente permitirá una selección más objetiva de proveedores mediante criterios claros y un seguimiento riguroso de la calidad de los productos adquiridos. Esto asegurará que PORTOCOMERCIO EP pueda satisfacer de manera efectiva las necesidades de la comunidad con bienes y servicios de alta calidad, mejorando así la calidad de vida de los ciudadanos.
- **Cumplimiento Legal y Normativo:** La propuesta se fundamenta en el estricto cumplimiento de las regulaciones y normativas vigentes en materia de contratación pública. Esto garantizará que todas las actividades realizadas por PORTOCOMERCIO EP estén alineadas con las leyes correspondientes, mitigando riesgos legales y sanciones.
- **Innovación y Adaptación Tecnológica:** La integración de herramientas y tecnologías innovadoras en la gestión de compras permitirá a PORTOCOMERCIO EP mantenerse competitivo y adaptarse a un entorno empresarial en constante evolución. Esto incluye la adopción de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) que faciliten la administración eficiente de recursos y procesos.

### **3.1. Descripción de la Empresa**

PORTOCOMERCIO EP, tiene por objeto "...regular, gestionar, desarrollar y administrar centros comerciales y terminales terrestres; así como la comercialización de productos o servicios a través de modalidades permitidas por la ley, en proyectos que tengan como finalidad el fortalecimiento institucional económico u operativo de la Empresa o del GAD Portoviejo.

Así también tiene por objeto la gestión, el desarrollo y la administración del sistema municipal de faenamiento y comercialización de especies animales para el consumo humano en mercados tanto mayoristas como minoristas del Cantón; la infraestructura de mataderos y mercados; así como la dotación, operación, mantenimiento, administración, control y funcionamiento de los servicios de regulación, control de la calidad, elaboración, manejo, pesas y expendio de víveres para el consumo público; así como el funcionamiento y condiciones sanitarias de los establecimientos y locales destinados a procesarlos y expendirlos. Igualmente competirá a la Empresa las demás actividades accesorias complementarias o derivadas de este objeto empresarial.”.

#### **3.1.1. Misión**

Brindar a la ciudadanía un sistema seguro y eficiente de comercialización en mercados, terminales, camales y comercios autónomos, que garantice calidad en los productos, servicios e infraestructuras dentro del cantón Portoviejo.

#### **3.1.2. Visión**

Portoviejo al año 2031, es un cantón inclusivo y con rostro humano, donde la cohesión social, población saludable y alta competitividad económica se conjugan con una amplia cobertura de servicios e infraestructuras municipales, generando sostenibilidad y desarrollo integral para su población urbana y rural.

### 3.2. Análisis de la situación actual del proceso en estudio

La Empresa Pública Municipal de Centros Comerciales, Terminal Terrestre, Mercados y Camales del Cantón Portoviejo (PORTOCOMERCIO EP) enfrenta una serie de desafíos críticos en su gestión de compras públicas, que impactan negativamente en la eficiencia, transparencia y efectividad del proceso de adquisiciones. Estos problemas son la consecuencia directa de la falta de una administración inteligente y de sistemas optimizados para gestionar estos procesos.

- **Ineficiencia en el Proceso de Compras:** La falta de un sistema integral de administración inteligente lleva a un proceso de compras desorganizado y manual. Esto resulta en una ejecución ineficiente, con retrasos y errores frecuentes en las diferentes etapas del proceso de adquisición.

#### **Impacto:**

- **Incremento en los Costos Operativos:** Los procesos manuales y desorganizados generan costos adicionales debido a la necesidad de corregir errores y gestionar retrasos.
  - **Retrasos en la Adquisición de Bienes y Servicios:** La falta de automatización provoca demoras en la obtención de bienes y servicios necesarios para las operaciones diarias.
- **Falta de Transparencia y Rigurosidad en los Procedimientos:** La ausencia de procedimientos estandarizados y documentados para las compras públicas genera falta de claridad en el proceso y dificultad para garantizar la rendición de cuentas.

#### **Impacto:**

- **Percepción de Inequidad:** La falta de procedimientos transparentes puede llevar a percepciones de favoritismo o corrupción, afectando la confianza pública en la gestión.
- **Dificultades en la Supervisión:** La falta de estandarización dificulta la supervisión y el control de las adquisiciones, aumentando el riesgo de irregularidades.

- **Carencia de Capacitación Adecuada:** El personal de PORTOCOMERCIO EP no está completamente capacitado para utilizar herramientas tecnológicas avanzadas o seguir procedimientos estandarizados de manera efectiva.

**Impacto:**

- **Resistencia al Cambio:** La falta de familiaridad con nuevas tecnologías y procesos puede generar resistencia al cambio, reduciendo la efectividad del sistema implementado.
  - **Errores e Ineficiencia:** Sin la capacitación adecuada, el personal puede cometer errores en la gestión de compras, lo que afecta la precisión y eficiencia del proceso.
- **Falta de Monitoreo y Evaluación Continua:** La carencia de mecanismos de monitoreo y evaluación sistemáticos impide la revisión continua del desempeño del sistema y los procedimientos de compras.

**Impacto:**

- **Dificultad para Identificar y Corregir Problemas:** Sin un seguimiento continuo, es difícil identificar áreas problemáticas y realizar ajustes necesarios para mejorar el proceso.
- **Estancamiento en la Mejora Continua:** La falta de evaluación impide la implementación de mejoras basadas en datos y experiencias previas, afectando la capacidad de la organización para evolucionar y adaptarse.

### 3.3. Presentación de la propuesta

Para implementar una administración inteligente en la Empresa Pública Municipal de Centros Comerciales, Terminal Terrestre, Mercados y Camales del Cantón Portoviejo - PORTOCOMERCIO EP se centra en la optimización integral del proceso y recursos involucrados en la gestión de compras públicas. Esta iniciativa busca aprovechar las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), como la automatización de procesos, para mejorar la eficiencia, transparencia y eficacia en las adquisiciones públicas. La propuesta comprende varios componentes clave:

- **Implementación de un Sistema de Administración Inteligente:** Se propone la adopción de un sistema de gestión integral basado en tecnologías inteligentes que permita automatizar y optimizar cada etapa del proceso de compras públicas. Este sistema incluirá módulos para la planificación, solicitud, evaluación, adjudicación y seguimiento de las adquisiciones, garantizando una gestión eficiente y transparente de los recursos.
- **Desarrollo de Procedimientos Estándar y Transparentes:** Se establecerán procedimientos estandarizados y transparentes para todas las actividades relacionadas con las compras públicas. Estos procedimientos estarán documentados y serán accesibles para todos los empleados de PORTOCOMERCIO EP, garantizando la coherencia y la rendición de cuentas en el proceso de adquisición.
- **Capacitación y Desarrollo del Personal:** Se llevará a cabo un programa de capacitación integral para el personal de PORTOCOMERCIO EP, con el fin de familiarizarlos con el nuevo sistema de administración inteligente y los procedimientos estandarizados. Se proporcionará formación en el uso de herramientas tecnológicas y en las mejores prácticas de gestión de compras públicas.
- **Monitoreo y Evaluación Continua:** Se establecerán mecanismos de monitoreo y evaluación continua para medir el desempeño del sistema de administración inteligente y la efectividad de los procedimientos implementados. Se recopilarán datos sobre indicadores clave de rendimiento, como el tiempo de procesamiento, la eficiencia en la asignación de recursos y el cumplimiento de los plazos, para identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas según sea necesario.

### 3.4. Ejecución de la propuesta

#### 3.4.1. Actividades que desarrollar

1. **Selección y Adquisición de Tecnología:** Evaluar y seleccionar la tecnología necesaria para la implementación efectiva del sistema de administración inteligente, asegurando que satisfaga las necesidades específicas de PORTOCOMERCIO EP. Esto incluirá la evaluación de plataformas de software y hardware que soporten funcionalidades como gestión de inventarios, automatización de procesos de compra, y análisis de datos para la toma de decisiones informadas.
2. **Diseño y Desarrollo de Procedimientos Estándar:** Desarrollar procedimientos claros y detallados para cada fase del proceso de compras públicas, desde la solicitud inicial de

bienes y servicios hasta la evaluación de propuestas y la adjudicación. Se establecerán lineamientos precisos para asegurar la transparencia, eficiencia y cumplimiento normativo en todas las etapas del ciclo de compras.

3. **Implementación del Sistema y Capacitación:** Implementar el sistema de administración inteligente de manera integral, asegurando una integración fluida con los sistemas existentes de PORTOCOMERCIO EP. Se llevará a cabo una capacitación exhaustiva para el personal involucrado en el proceso de compras, con el fin de garantizar una adopción efectiva y el uso óptimo de las nuevas herramientas tecnológicas.
4. **Monitoreo Continuo y Ajustes:** Establecer un sistema de monitoreo continuo para evaluar el rendimiento del sistema de administración inteligente. Se realizarán ajustes según sea necesario para mejorar la eficiencia operativa y la efectividad en la gestión de compras públicas. Esto incluirá la revisión periódica de indicadores clave de rendimiento (KPIs) y la retroalimentación de los usuarios para optimizar continuamente los procesos y resultados.



3.4.1.1. Recopilación de Información del Proceso de Compras Públicas






ACTA DE REUNIÓN					
F01.PR01.M09.P04.S01					
<b>1. DATOS INFORMATIVOS</b>					
TEMA GENERAL:	FUNCIONAMIENTO PDA-SAFT / SISTEMAS TRÁMITE COMPRA PÚBLICAS				
CONVOCADA POR:	PORTOAGAS PLANIFICACION				
LUGAR:	DIRECCION ADMINISTRACION				
FECHA:	21/05/2014	HORA INICIO:	09:00	HORA FIN:	11:00
ACTA N°:					
<b>2. ASISTENTES</b>					
NOMBRES Y APELLIDOS	ÁREA	FIRMA			
José Leonor Constante Tubay	Portocomercio C.P.				
Hernán Zambiano Colina	PORTOCOMERCIO EP				
Viviana Lara	PORTOCOMERCIO EP				
Carolina Pazo Cavallos	PORTOAGAS - PLANIFICACION				
Priscila Andrade	Plan Financiera - PORTOAGAS EP				

Ilustración 4: Acta de recopilación de información del Proceso de Compras Públicas. (Elaboración Propia)

3.4.1.2. Actas de Capacitación

ACTA DE REUNIÓN			
F01.PR01.M09.P04.S01			
<b>1. DATOS INFORMATIVOS</b>			
TEMA GENERAL:	CAPACITACIÓN DE PROCESOS		
CONVOCADA POR:	PORTICO/COMERCIO		
LUGAR:	CUERPO DE BOMBEROS DE PORTOVIENJO		
FECHA:	07-05-24	HORA INICIO:	09:00
		HORA FIN:	11:00
ACTA N°:			
<b>2. ASISTENTES</b>			
NOMBRES Y APELLIDOS	ÁREA	FIRMA	
Lina Rosa Velez Ormazabal	Catastro y Rentas		
Fabio Serrage Ken	Recaudación		
Nancy Robinson Fernandez Querez	Asesorante Catastro, Rentas, Financiación		
Andrea Zambrano Nájera	Dirección Desarrollo Organizacional		
Rada Mendoza Castillo	Analista de Presupuesto		
Ariel Martinez Yaguierto	Analista de Jurídico		
Domenica Castro Celleri	Analista Jurídico	Domenica Castro C.	
Hernán Zambrano Cedeño	Planificación y Control		
Mrs. Yviana Lara Alcaraz			
Hugo Molina Zambrano	Analista de Tecnología		
Marcia Velez Espinoza	Coordinadora P. C.		
U. Jon Poon Espinoza	Coordinador CMC		
Tania Leonor Constante Tubay	Analista Contabilidad Pública		
Sergio Valle Cordero	ANALISTA DE COMERCIO Y MEDIOS		
JONATHAN JULIÁN AÍNUVA MERO	COORDINADOR TERMINAL TERRESTRE Y CCA		

ACTA DE REUNIÓN			
F01.PR01.M09.P04.S01			
<b>1. DATOS INFORMATIVOS</b>			
TEMA GENERAL:	CAPACITACIÓN DE PROCESOS		
CONVOCADA POR:	PORTICO/COMERCIO		
LUGAR:	CUERPO DE BOMBEROS DE PORTOVIENJO		
FECHA:	07-05-24	HORA INICIO:	09:00
		HORA FIN:	11:00
ACTA N°:			
<b>2. ASISTENTES</b>			
NOMBRES Y APELLIDOS	ÁREA	FIRMA	
Marcia Elizabeth Brunes Mendoza	Contabilidad Financiera		
Veronica del Rio Suarez Covallon	Tesoreria Financiera		
Miriam Marcela Ibañez Cedeño	Supervisión Administrativa		
Yuly Elizabeth Cerón Gracia	Técnico de Supervisión Terminal Terrestre	Yuly Cerón G.	
Laura Cristhina Andrade Femenid	Analista de Turismo Humano	Laura Andrade F.	
CAROLINA LASSO CERNILLOS	Planificación Portuaria		
Cerna Zulema Pico Rizo	Planificación Portuaria DIRECTOR - PORTUARIAS		
PAOLO ZANCAVO MARTINEZ	Planificación, Control y GRS		

Ilustración 5: Acta de capacitación. (Elaboración Propia)

3.4.1.3. Diseño AS-IS del proceso

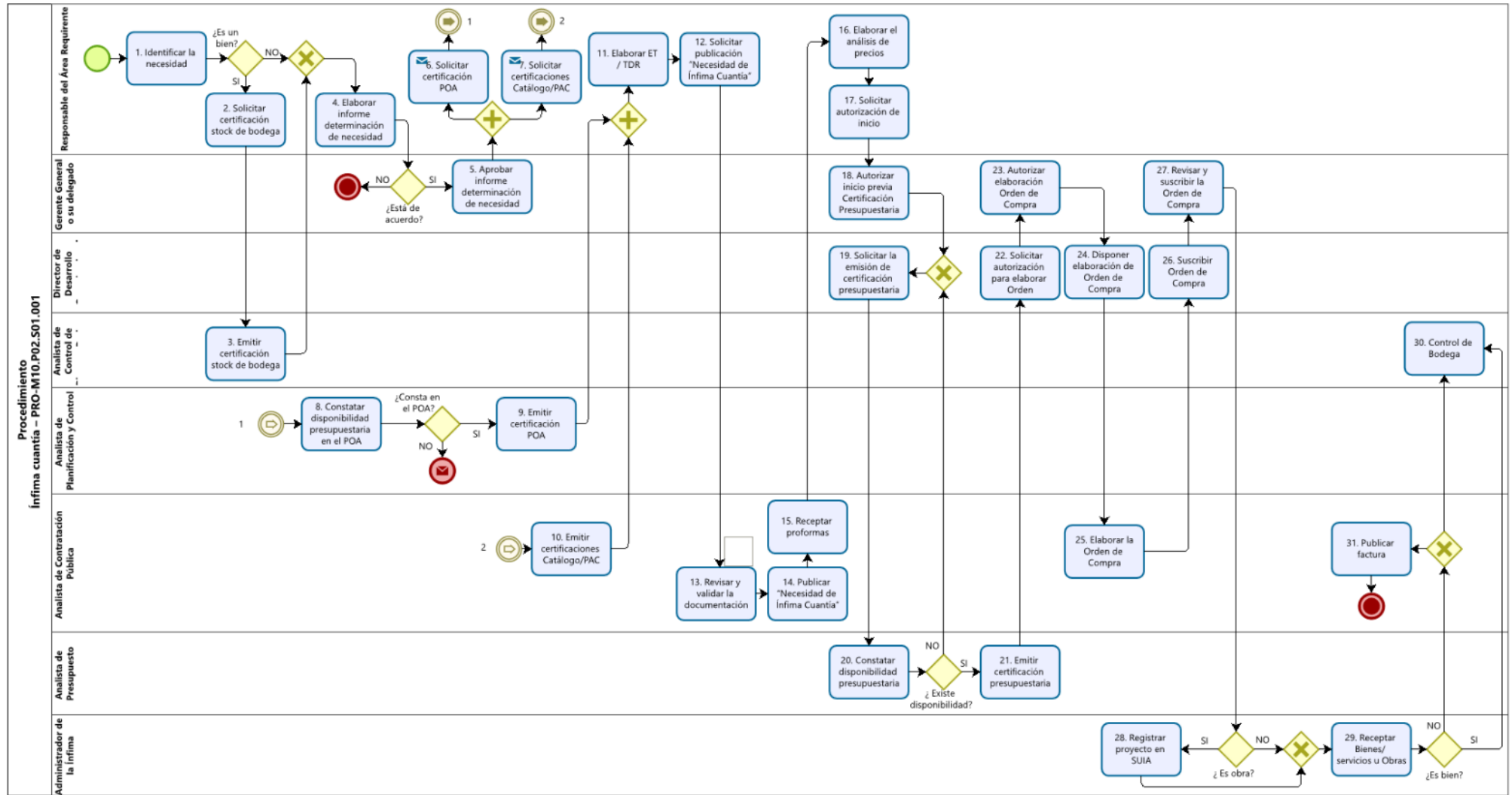


Ilustración 6: Diagrama de flujo - AS-IS. (Elaboración Propia)

### 3.4.1.4. Desglose de Actividades

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO DE EJECION	RESPONSABLE	DESGLOSE
1	Identificar la necesidad	8	Responsable del Área Requirente	Debe identificar la necesidad para elaborar el requerimiento.  <b>¿Es un bien?</b> <b>SI:</b> Continúa con la siguiente actividad. <b>NO:</b> Continúa con la actividad 4. <i>Elaborar informe determinación de necesidad.</i>
2	Solicitar certificación stock de bodega	8	Responsable del Área Requirente	Mediante memorando debe solicitar al Analista de Control de Bienes y Bodega, la emisión del <b>Certificado de Stock en Bodega</b> .
3	Emitir certificación stock de bodega	8	Analista de Control de Bienes y Bodega	Verificar el inventario de los bienes requeridos, de acuerdo con la disponibilidad de bodega, debe realizar mediante <b>Memorando</b> la emisión del <b>Certificado de Stock en Bodega</b> .
4	Elaborar informe determinación de necesidad	16	Responsable del Área Requirente	Elaborar el <b>Informe de Determinación de Necesidad – F01-PRO-M10.P02.S01.001</b> de acuerdo a la necesidad identificada.  <b>NOTA:</b> Existen tres tipos de necesidades: bien, obra y servicio.
5	Aprobar informe determinación de necesidad	8	Gerente General	<b>¿Está de acuerdo?</b> <b>SI:</b> Aprueba el informe de determinación de necesidad. <b>NO:</b> Finaliza el proceso.  Una vez que el <b>Informe de Determinación de Necesidad – F01-PRO-M10.P02.S01.001</b> es aprobado por el Gerente general, se continúa con la etapa preparatoria del proceso por Ínfima Cuantía.
6	Solicitar certificación POA	8	Responsable del Área Requirente	Solicita mediante memorando la correspondiente <b>Certificación POA</b> al Analista de Planificación y Control.  Cuando el caso lo requiera, deberá tramitar la <b>Reforma POA y la Reforma Presupuestaria</b>  <b>NOTA:</b> Para solicitar la <b>Certificación POA</b> , se debe de expresar la motivación del proyecto, actividad y saldo del proceso a contratar.
7	Solicitar certificaciones Catálogo/PAC	8	Responsable del Área Requirente	Mediante memorando debe solicitar al Analista de Contratación Pública que emita la <b>Certificación de Catálogo Electrónico</b> y la <b>Certificación PAC</b> .  <b>NOTA:</b> Adjuntar <b>Informe de Determinación de Necesidad – F01-PRO-M10.P02.S01.001</b> .
8	Constatar disponibilidad presupuestaria en el POA	4	Analista de Planificación y Control	Revisa la documentación adjunta al memorando y constata que dentro del POA haya la disponibilidad presupuestaria.  <b>¿Consta en el POA?</b> <b>SI:</b> continua con la actividad “Emitir certificación POA”. <b>NO:</b> No procede la certificación.
9	Emitir certificación POA	4	Analista de Planificación y Control	Procede a emitir la <b>Certificación POA</b>
10	Emitir certificaciones Catálogo/PAC	24	Analista de Contratación Pública	Debe emitir el certificado de no constar en el catálogo electrónico, <b>Certificación Catálogo Electrónico – F02-PRO-M10.P02.S01.001</b> , el cual deberá incluir la captura de pantalla de la búsqueda del producto en el portal de compras públicas sección catálogos electrónicos. Además, deberá emitir la <b>Certificación PAC – F03-PRO-M10.P02.S01.001</b> .
11	Elaborar ET / TDR	16	Responsable del Área Requirente	Es el responsable de elaborar las <b>Especificaciones Técnicas – F04-PRO-M10.P02.S01.001</b> y/o <b>Términos de Referencia – F05-PRO-M10.P02.S01.001</b> , para que sea aprobado por el Director del Área que corresponde.

12	Solicitar publicación "Necesidad de Ínfima Cuantía"	4	Responsable del Área Requirente	A través de un memorando, debe solicitar al responsable de la Gestión de Compras Públicas, que realice la Publicación de "Necesidad de Ínfima Cuantía".  <b>NOTA:</b> Se debe adjuntar las <i>Especificaciones Técnicas – F04-PRO-M10.P02.S01.001</i> y/o <i>Términos de Referencia – F05-PRO-M10.P02.S01.001</i> para su respectiva publicación.
13	Revisar y validar la documentación	4	Analista de Contratación Pública	Revisa y valida que la documentación entregada por la Unidad Requirente esté acorde a las normas del Sistema Nacional de Contratación Pública.  <b>CONTROL:</b> Documentos elaborados bajo el cumplimiento de la normativa legal vigente. <b>FRECUENCIA:</b> Bajo demanda.
14	Publicar "Necesidad de Ínfima Cuantía"	28	Analista de Contratación Pública	Realiza la publicación de la "Necesidad de Ínfima Cuantía", y solicita cotizaciones a los proveedores mediante la herramienta "Necesidades de Contratación y Recepción de Proformas" que se encuentra disponible en el Portal Oficial del Sistema de Contratación Pública SOCE. <b>NOTA:</b> Se deben publicar los siguientes documentos: - <i>Informe de Determinación de Necesidad – F01-PRO-M10.P02.S01.001.</i> - <i>Especificaciones Técnicas – F04-PRO-M10.P02.S01.001</i> y/o <i>Términos de Referencia – F05-PRO-M10.P02.S01.001</i> - <i>Modelo Orden de Compra de Ínfima Cuantía F08-PRO-M10.P02.S01.001</i>
15	Receptar proformas	28	Analista de Contratación Pública	Elabora la <i>Razón de Proformas F06-PRO-M10.P02.S01.001</i> recibidas en el procedimiento de ínfima cuantía, así como también revisa inhabilidades de oferentes en el Portal Oficial del Sistema de Contratación Pública.  Posteriormente remite mediante correo electrónico las cotizaciones recibidas al área requirente, sentando <i>Razón de Proformas F06-PRO-M10.P02.S01.001</i> , para la elaboración del <i>Análisis de Precios F07-PRO-M10.P02.S01.001</i> .
16	Elaborar el análisis de precios	16	Responsable del Área Requirente	Debe elaborar el <i>Análisis de Precios F07-PRO-M10.P02.S01.001</i> de acuerdo a las proformas receptadas en el Portal Oficial del Sistema de Contratación Pública, para posteriormente solicitar la autorización de inicio previa <i>Certificación de Disponibilidad Presupuestaria</i> .  <b>NOTA:</b> Previo a la elaboración del análisis de precio se deberá: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar en la página web del Servicio de Rentas Internas que la actividad por la que se realizará la contratación esté relacionada con la actividad del proveedor y cargar la información en el sistema.</li> <li>• Verificar que los proveedores no consten como incumplidos en la página web del Servicio Nacional de Contratación Pública.</li> <li>• Verificar que los proveedores no tengan deudas con el IESS y SRI.</li> <li>• Verificar que no adeuden con el GAD Portoviejo.</li> </ul> Se podrá autorizar la oferta a proveedores con obligaciones pendientes con el GAD Portoviejo sus Empresas Públicas y Entidades Adscritas, solo cuando éste tenga pendiente un reclamo o convenio de pago al día, o caso contrario deberá presentar un oficio dirigido a la Dirección Financiera en el cual acepta que los valores pendientes sean descontados del pago respectivo.
17	Solicitar autorización de inicio	8	Responsable del Área Requirente	Debe solicitar mediante memorando la autorización de inicio para la etapa precontractual, previa <i>Certificación de Disponibilidad Presupuestaria</i>
18	Autorizar inicio previa Certificación Presupuestaria	8	Gerente General	Autoriza a la Directora Institucional el inicio de la etapa precontractual previa <i>Certificación de Disponibilidad Presupuestaria</i> .
19	Solicitar la emisión de certificación presupuestaria	8	Director de Desarrollo Organizacional	Solicitar la emisión de la <i>Certificación de Disponibilidad Presupuestaria</i> a la Responsable de Presupuesto
20	Constatar disponibilidad presupuestaria	8	Analista de Presupuesto	Debe revisar en el Sistema Administrativo, Financiero y Tributario SAFT, que exista la disponibilidad presupuestaria.  <b>¿Existe disponibilidad?</b> <b>SI:</b> Continúa con la siguiente actividad "Emitir certificación presupuestaria". <b>NO:</b> Se devuelve para los ajustes respectivos
21	Emitir certificación presupuestaria	8	Analista de Presupuesto	Procede a emitir adjunto a un memorando la <i>Certificación de Disponibilidad Presupuestaria</i> .

22	Solicitar autorización para elaborar Orden	8	Director de Desarrollo Organizacional	Mediante memorando solicita autorización al Gerente General para proceder con la elaboración de la <b>Orden de Compra de Ínfima Cuantía F08-PRO-M10.P02.S01.001</b> .
23	Autorizar elaboración Orden de Compra	8	Gerente General	Procede a revisar la documentación del proceso de contratación o adquisición a través de ínfima cuantía y de considerarlo pertinente, autorizar la elaboración de la <b>Orden de Compra de Ínfima Cuantía F08-PRO-M10.P02.S01.001</b> a la Dirección Institucional
24	Disponer elaboración de Orden de Compra	8	Director de Desarrollo Organizacional	Debe disponer la elaboración de la <b>Orden de Compra de Ínfima Cuantía F08-PRO-M10.P02.S01.001</b> a Compras Públicas.
25	Elaborar la Orden de Compra	8	Analista de Contratación Pública	Procede con la elaboración de la <b>Orden de Compra de Ínfima Cuantía F08-PRO-M10.P02.S01.001</b> , y remite al Director Institucional para la suscripción.
26	Suscribir Orden de Compra	8	Director de Desarrollo Organizacional	Valida el documento y suscribe el mismo.  Posteriormente, mediante correo electrónico remite al proveedor la <b>Orden de Compra de Ínfima Cuantía F08-PRO-M10.P02.S01.001</b> , para la respectiva suscripción.  Una vez firmada la <b>Orden de Compra de Ínfima Cuantía F08-PRO-M10.P02.S01.001</b> por el proveedor, se remite al Gerente General el proceso de contratación o adquisición a través de ínfima cuantía.
27	Revisar y suscribir la Orden de Compra	8	Gerente General	Recepta y revisa toda la documentación del proceso de contratación o adquisición a través de ínfima cuantía y de considerarlo pertinente lo suscribe.  Posteriormente, entrega el expediente al Administrador de la <b>Orden de Compra de Ínfima Cuantía - F08-PRO-M10.P02.S01.001</b> .  <b>NOTA:</b> De acuerdo a la normativa vigente, el responsable deberá de cargar el documento dentro de los 7 días posteriores a la suscripción.
28	Registrar proyecto en SUIA	8	Administrador de la Orden de Compra de Ínfima Cuantía	<b>¿Es obra?</b> <b>8SI:</b> Realiza el registro del proyecto en SUIA. <b>NO:</b> Continúa con la actividad 29. <i>Receptar Bienes, servicios u Obras.</i>
29	Receptar Bienes/ servicios u Obras	24	Administrador de la Orden de Compra de Ínfima Cuantía	Una vez legalizada la compra, se procede a receiptar bienes/ servicios u obras, mediante <b>Acta de Entrega Recepción parcial/definitiva - F09-PRO-M10.P02.S01.001</b> , suscrita entre el proveedor y el administrador de la orden de compra de ínfima cuantía.  <b>¿Es bien?</b> <b>SI:</b> Continúa con la siguiente actividad. <b>NO:</b> Continúa con la actividad 31. <i>Publicar factura</i>  <b>NOTA:</b> Una vez recibidos a satisfacción los bienes, obras o servicios contratados, el Administrador de la Orden de Compra debe realizar el <b>Informe de Satisfacción – F10-PRO-M10.P02.S01.001</b> .
30	Control de Bodega	8	Analista de Control de Bienes y Bodega	Recibe los bienes adquiridos con la respectiva <b>Acta de Entrega Recepción del proveedor</b> . Posteriormente debe ingresar los bienes adquiridos en inventario.
31	Publicar factura	8	Analista de Contratación Pública	Prevía notificación del Analista de Contabilidad, deberá publicar la factura correspondiente en el Portal de Compras Públicas aplicando la normativa vigente.
<b>Total de tiempo de ejecución del proceso</b>		328	HORAS	
		41	DIAS	

Table 2: Desglose de Actividades (Elaboración Propia)



### 3.4.1.6. Procedimiento de Compras Públicas

1. INFORMACIÓN GENERAL (Responsable, Objetivo, Alcance)			
Tipo de documento	Procedimiento		
Área responsable	Contratación Pública		
Responsable	Coordinador de Contratación Pública		
Objetivo/ Propósito	Gestionar los procesos de contratación de obras, bienes, servicios, en todas sus etapas a través del Sistema Oficial de Contratación del Estado (SOCE), de acuerdo a la normativa vigente para las adquisiciones por Ínfima Cuantía.		
Alcance	Inicia con la elaboración del Informe de Determinación de la Necesidad; comprende su autorización, la revisión de la documentación, elaboración de los términos de referencia o especificaciones técnicas, publicación necesidad y recepción ofertas; para elaborar análisis de precios, ingreso de cotizaciones, contar con la certificación presupuestaria; aprobación del gasto, generación de Orden de Compra y compromiso presupuestario hasta la recepción bienes o servicios u obras con documentos que sustenten la recepción y el Informe del Administrador de la orden de Compra.		

2. REQUISITOS LEGALES, REGULATORIOS Y NORMATIVOS (Internos y externos)			
Externos			
1	Constitucional	Registro Oficial N° 449 – 20/10/2008	Constitución de la República del Ecuador
2	Legal	Suplemento Registro Oficial N° 395 – 04/08/2008	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública
3	Legal	Segundo Suplemento Registro Oficial N° 392 - 17/02/2021	Ley Orgánica Reformativa del Código Orgánico Integral Penal en Materia Anticorrupción
4	Legal	Suplemento Registro Oficial N° 306 – 22/10/2010	Código de Planificación y Finanzas Públicas
5	Legal	Suplemento Registro Oficial N° 31 – 07/07/2017	Código Orgánico Administrativo
6	Legal	Suplemento Registro Oficial N° 180 – 10/02/2014	Código Orgánico Integral Penal
7	Reglamentario	Ultima Reforma 31/08/2022 (Decreto EJ 550, Sup.Reg.Of.138)	Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. (Incluye reformas subsiguientes a la publicación en Registro Oficial)
9	Acuerdo de la CGE	Suplemento Registro Oficial N° 87- 14/12/2009	Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado.
10	Acuerdo de la CGE	Registro Oficial Suplemento N° 388 de 14/12/2018	Reglamento Administración y Control de Bienes del Sector Público

3. NORMAS GENERALES
3.1 De conformidad a la normativa emitida por parte del Servicio Nacional de Contratación Pública, el uso de firma electrónica es obligatorio según el tipo de documentación.
3.2 El área requirente es la responsable de subir la información y documentación suficiente y competente conforme la LOSNCP, su Reglamento, Normativa Secundaria y Resoluciones, al repositorio definido por PORTOAGUAS EP, relacionada con el proceso pre contractual y contractual de las contrataciones públicas que se generen, los mismos que estarán asociados a una transacción financiera, en donde la Dirección Financiera deberá verificar que la documentación habilitante para la transacción financiera se encuentren correcta y completa.
3.3 Los formatos utilizados en las actividades de contratación de este procedimiento serán definidos por la Coordinación de Compras Públicas, conforme la normativa vigente.
3.4 Previo a la publicación de la documentación en el portal de compras públicas del SERCOP, que es el aplicativo que formaliza y legaliza el cumplimiento de las diferentes etapas y garantiza los principios de publicidad y transparencia, la Coordinación de Compras Públicas realizará la revisión de todos los documentos de la etapa preparatoria de manera que cumplan la normativa emitida por el Sistema Nacional de Contratación Pública, aclarando que la revisión será sobre aspectos de forma de los documentos (Ej. Estructura y puntos de un Término de Referencia), y no de fondo (parte técnica) cuya responsabilidad recae exclusivamente sobre el autor de los estudios previos, términos de referencia, estudios de mercado para la determinación del presupuesto referencial, entre otros insumos de orden técnico (áreas requirentes).
3.5 Las contrataciones por Ínfima Cuantía no podrán emplearse como medio de elusión de los procedimientos precontractuales.
3.6 Todos los aspectos que no se encuentren normados de forma expresa en este documento deben ser complementados o suplidos por las disposiciones del marco normativo vigente.
3.7 Las contrataciones de ínfima cuantía no serán consideradas o publicadas en el PAC inicial o reformulado.
3.8 Ínfima cuantía en régimen especial. - (Agregado por el Art. 6 num. 65 del D.E. 206, R.O. 524-3S, 22-III-2024).- En cualquiera de los casos establecidos en el artículo 2 de la Ley, con excepción del numeral 4, si la cuantía del objeto de contratación es inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico, la entidad contratante podrá optar por aplicar el procedimiento de ínfima cuantía.
3.9 No será necesaria la elaboración del pliego, tampoco será necesario la publicación en el PAC, ni el informe de pertinencia y favorabilidad previo a la contratación pública referido en el artículo 22.1 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. El estudio de mercado se considerará efectuado al realizar lo previsto en el numeral 6 de este artículo, y será en ese momento procesal en donde se requiera la certificación presupuestaria previo a suscribir la orden de compra

Ilustración 8: Procedimiento de Compras Públicas. (Elaboración Propia)



3.4.1.7. Diseño TO-BE del proceso

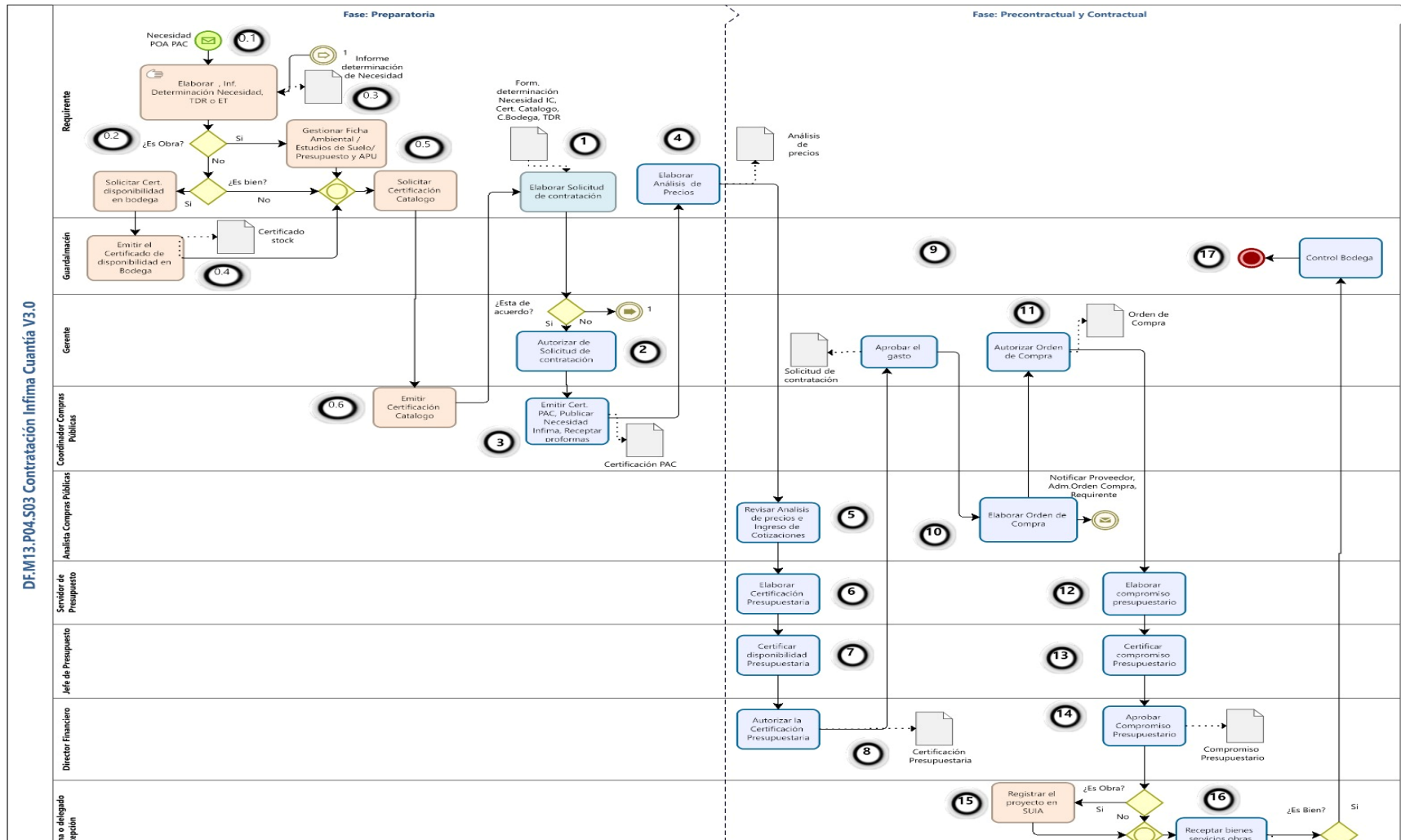


Ilustración 9: Diagrama de flujo - TO-BE. (Elaboración Propia)

### 3.4.1.8. Desglose de Actividades

NO	ACTIVIDAD / TAREA	EJECUTOR	OBSERVACIÓN/ DOCUMENTO O REGISTRO GENERADO
1	<p>ELABORAR INFORME DE DETERMINACIÓN DE NECESIDAD DE CONTRATACIÓN, TDR y ET Y SOLICITUD DE REQUERIMIENTO</p> <p>Elaborar el “Informe de Determinación de Necesidad de la Contratación”, conforme la Actividad POA, de ser el caso tramitará la Reforma POA y presupuestaria.</p> <p>Elaborar “TDR o ET” según corresponda.</p> <p>Solicitar el “Certificado de Catalogo Electrónico” a Compras Públicas.</p> <p>Si la necesidad son bienes, solicitar el “Certificado de Stock en Bodega”.</p> <p>Si es obra gestionar “Ficha Ambiental / Estudios de Suelo/ Presupuesto y APU”</p> <p>Elaborar la “Solicitud de Requerimiento” de contratación en el Sistema de Trámites y adjuntar los documentos generados en los numerales anteriores.</p> <p>Lineamientos, controles y restricciones</p> <p>Los datos que contendrá el Informe de necesidad a publicar son: Tipo (bien, servicio u obra), Solicitante, Cargo, Requerimiento.</p> <p>Usar los formatos establecidos.</p> <p>Para contratación de obras, los estudios deben incluir el presupuesto referencial basado en análisis de precios unitarios y sus diseños y planos detallados, así como el respectivo permiso ambiental.</p>	Director, Coordinador o delegado del área requirente	<p><b>Informe de Determinación de Necesidad de la Contratación</b></p> <p><b>TDR o ET</b></p> <p><b>Certificado de Catalogo Electrónico</b></p> <p><b>Certificado de stock o disponibilidad en Bodega (para bienes)</b></p> <p><b>Ficha Ambiental / Estudios de Suelo/ Presupuesto y APU (para obras)</b></p> <p><b>Solicitud o requerimiento (formato del sistema)</b></p>
2	<p>AUTORIZAR LA SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE CONTRATACIÓN</p> <p>Revisar y aprobar la Solicitud de Requerimiento de la contratación, de estar de acuerdo. En caso contrario devolver a la unidad requirente con las observaciones del caso (actividad 1).</p>	Gerente o delegado	<p><b>Solicitud o requerimiento de la contratación autorizado (formato del sistema)</b></p>
3	<p>REVISAR PROCESO, EMITIR CERTIFICACIÓN PAC, PUBLICAR NECESIDAD ÍNFIMA Y RECEPTAR OFERTAS</p> <p>Verificar si la contratación aplica para el procedimiento por ínfima y cuenta con la documentación habilitante</p> <p>Identificar las contrataciones que se efectuaran de manera recurrente en el periodo de análisis</p> <p>Certificar el PAC, cuando sea el caso.</p> <p>Si está correcto publicar la “Necesidad de Ínfima Cuantía” en conformidad a la normativa vigente. En caso contrario devolver a la actividad 1, con las observaciones del caso para su corrección.</p> <p>Receptar ofertas para que el área requirente las revise</p> <p>NOTIFICAR al Delegado del área requirente para que sugiera al Ganador</p> <p>Lineamientos, controles y restricciones</p> <p>Las necesidades de contratación que se efectúen por el procedimiento de Ínfima Cuantía deben ser publicadas en el Portal Institucional del SERCOP en "Necesidades Ínfimas Cuantías", o en la herramienta dispuesta por el organismo competente. Se debe señalar la información de contacto del responsable de la contratación y el correo electrónico para recibir las proformas de bienes, obras o servicios requeridos, así como, el tiempo límite para la entrega de las mismas (actualmente no será menor a un día.)</p>	Coordinador de Compras Públicas o delegado/ Analista de Compras Públicas	<p><b>Certificación de Catalogo electrónico</b></p> <p><b>Memorando con la publicación de la ínfima.</b></p>

	La Coordinación de Compras Públicas deberá verificar que toda la documentación precontractual de un proceso de contratación este conforme lo establecido en la normativa legal vigente y se encuentre en el repositorio definido por Portocomercio E.P., previo a la publicación en el PORTAL DEL SERCOP.		
4	<p><b>ELABORAR EL ANÁLISIS DE PRECIOS (PRESUPUESTO REFERENCIAL)</b> Con las proformas recibidas elaborar el formulario de “Análisis de Precios” para la determinación del presupuesto referencial y el ganador, contado con la sugerencia del ganador dichos documentos deben ser autorizados por el Director de área requirente.</p> <p>Lineamientos, controles y restricciones El “Análisis de Precios” para determinar el presupuesto referencial serán realizados por cada una de las áreas requirentes y revisados y validados por la Coordinación de Compras Públicas, que verificará el cumplimiento de los formatos establecidos. En los TDR o ET se deberá ingresar en las condiciones de pago, cuando aplique el plazo para la presentación de planillas por el contratista, el plazo para la revisión y aprobación de planillas, el plazo para entrega de correcciones y para la revisión de correcciones. Información que se incluirá en el respectivo Contrato u Orden de Compra.</p>	Delegado del área requirente/	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Análisis de Precios</b></li> <li>• <b>Impresión de actividades (Página SRI)</b></li> </ul>
5	<p><b>REVISAR DOCUMENTACIÓN, INGRESAR COTIZACIONES</b> Revisar el Análisis de Precios Revisar inhabilidades de oferentes (Página SERCOP) Ingresar Cotizaciones al sistema y elaborar Razón de proformas recibidas</p>	Analista de Compras Públicas	<p><b>Impresión de inhabilidades (Página SERCOP)</b> <b>Análisis de Precios</b> <b>Cotizaciones o proformas</b> <b>Razón de proformas recibidas</b></p>
6	<p><b>ELABORAR LA CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA</b> Elaborar la Certificación de disponibilidad presupuestaria en el sistema SAFT y en el caso de no contar con la disponibilidad de presupuesto informar y devolver a la unidad requirente. Se genera la Orden de Compra que contiene la partida presupuestaria.</p> <p>Lineamientos, controles y restricciones De ser el caso el área requirente solicitará la Reforma presupuestaria para que se asignen recursos a la partida y actividad requerida, la reforma se realizará en el sistema SAFT.</p>	Analista de Presupuesto	<b>Certificación presupuestaria</b>
7	<p><b>CERTIFICAR DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA</b> Aprobar y suscribir la Certificación presupuestaria y Firmar Orden de Compra - sección Disponibilidad Presupuestaria En el caso de no contar con la disponibilidad del presupuesto emitir el memorando de negación de disponibilidad.</p>	Coordinador de Presupuesto	<b>Certificación presupuestaria</b>
8	<p><b>AUTORIZAR LA CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA</b> Autorizar y firmar la Certificación de disponibilidad presupuestaria y firmar en la Orden de Compra la Certificación Presupuestaria. En el caso de no contar con la disponibilidad del presupuesto firmar el memorando de negación de disponibilidad. Notificar a: Coordinador de Compras Públicas, y al requirente.</p>	Director(a) Financiera	<b>Certificación Presupuestaria</b>
9	<p><b>APROBAR EL GASTO</b> En el caso de estar de acuerdo aprobar y firmar en la Solicitud de Requerimiento la Orden del Gasto. En caso contrario devolver al área requirente con las observaciones del caso. Delegar a un servidor como administrador la Orden de Compra, elaborar la Notificación.</p>	Gerente General o su delegado	<b>Solicitud de requerimiento con autorización del gasto</b>

<i>Table 3: Desglose de Actividades (Elaboración Propia)</i>			
<b>10</b>	ELABORAR ORDEN DE COMPRA Elaborar la Orden de Compra para el proceso.	Coordinador de Compras Públicas	<b>Orden de Compra Notificación de Administrador de la Orden de Compra</b>
	Lineamientos, controles y restricciones El formato de la orden de Compra será el establecido por el SERCOP o por el organismo competente.		
<b>11</b>	AUTORIZAR LA ORDEN DE COMPRA En el caso de estar de acuerdo autorizar y firmar la Orden de Compra. En caso contrario devolver al área requirente con las observaciones del caso. Notificar la Oferta Seleccionada: al Proveedor, al Coordinador(a) de Presupuesto, al Guardalmacén, al personal de Contratación Pública y al responsable de la Unidad requirente y/o Administrador de la Orden de Compra.	Gerente de General o su delegado	<b>Orden de Compra firmada</b>
<b>12</b>	ELABORAR EL COMPROMISO PRESUPUESTARIO Elaborar el compromiso presupuestario en el sistema SAFT y cargar en el sistema de trámites.	Asistente/Analista/ Coordinador de Presupuesto	<b>Compromiso Presupuestario</b>
<b>13</b>	CERTIFICAR COMPROMISO PRESUPUESTARIO Revisar, certificar y firmar el compromiso presupuestario.	Coordinador de Presupuesto	<b>Compromiso Presupuestario</b>
<b>14</b>	APROBAR COMPROMISO PRESUPUESTARIO Revisar, aprobar y firmar el compromiso presupuestario.	Director(a) Financiero(a)	<b>Compromiso Presupuestario</b>
<b>15</b>	REGISTRAR EL PROYECTO EN SUIA CUANDO SON OBRAS Cuando la contratación es OBRA, registrar el proyecto en SUIA para iniciar la certificación, registro o licencia ambiental. Gestionar el pago de la tasa para la certificación, registro o licencia ambiental, en la entidad bancaria respectiva. Tras el pago, receiptar el recibo e ingresar el número en el SUIA y obtener el registro o licencia ambiental para entregar al contratista y pueda dar inicio a la obra.	Coordinación de Medio Ambiente y Cambio Climático	<b>Certificación o Licencia ambiental</b>
<b>16</b>	RECEPTAR BIENES O SERVICIOS U OBRAS Conocer la finalización de la etapa contractual para la recepción de bienes, obras y servicios para pago. Si son bienes se receiptarán los bienes conforme lo establecido en el PR01-M13.P02.S03 Procedimiento para la administración y control de bienes e inventarios. Para servicios u obras, si están a conformidad, firmar el Acta de Entrega/Recepción y receiptar las firmas respectivas, recibir garantías cuando corresponda. Gestionar los documentos habilitantes para el pago (informe de administrador de ínfima, documentos o evidencias que sustentan la compra, la factura física o electrónica, certificados, etc.), conforme el Procedimiento de Pago. Notificar al Analista de Compras Públicas con la factura generada para realizar la publicación en el portal de SERCOP. Lineamientos, controles y restricciones La entrega de bienes, servicios u obras depende de plazos establecidos en los TDR o Especificaciones Técnicas	Administrador de la Orden de Compra de Ínfima y Delegado de la recepción (cuando se haya nombrado uno)	<b>Acta de Entrega Recepción y/o Informe de Administrador de Ínfima. Factura, Ingresos cuando sean bienes.</b>
<b>17</b>	CONTROL DE BODEGA Cuando es compra de bienes bodega debe conocer sobre la compra para su debida gestión y control de bienes.	Guardalmacén	<b>Ingresos cuando sean bienes.</b>
<b>FIN</b>			

### 3.4.1.9. Sistema de Control de Trámite

Exportar Tareas Anular Trámite Reactivar Trámite Reasignar Tarea Cambiar Solicitante Ver Administradores

Número Trámite: 2024-003207 Infima Cuantía

Cédula Solicitante: 1307433977 PEREZ FERNANDEZJAIRO ARTURO Creado Por: PEREZ FERNANDEZ JAIRO ARTURO

Descripción: ADQUISICIÓN DE BATERIAS PARA GENERADORES ELECTRICOS DE ESTACIONES DE BOMBEO DE PORTOAGUAS EP

Observación:

Fecha Inicio: 2024/07/12 16:08 Fecha Fin: N/A Fecha Anulación: N/A Tramite Padre: Ver Tarea Inicial

< Id	Tarea	Usuario	Estado	Fecha Creación	Fecha Recepción	Fecha Despacho
59820	15. Certificar Recepcion Solicitante - Servicios	ALVARADO MUÑOZ CESAR JAVIER	Asignada	2024/08/01 12:33	N/A	N/A
59717	14. Autorizar Compromiso Presupuestario	MORALES ZAMBRANO RITA ELIZABETH	Despachado	2024/07/31 12:04	2024/07/31 12:59	2024/08/01 12:3
59716	13. Certificar Compromiso Presupuestario	DELGADO MERA JOMAIRA GISELLA	Despachado	2024/07/31 12:04	2024/07/31 12:04	2024/07/31 12:0
59715	12. Elaborar Compromiso Presupuestario	DELGADO MERA JOMAIRA GISELLA	Despachado	2024/07/31 12:01	2024/07/31 12:01	2024/07/31 12:0
59706	13. Certificar Compromiso Presupuestario	DELGADO MERA JOMAIRA GISELLA	Devuelto	2024/07/31 08:36	2024/07/31 08:36	2024/07/31 12:0
59655	12. Elaborar Compromiso Presupuestario	DELGADO MERA JOMAIRA GISELLA	Despachado	2024/07/30 09:21	2024/07/31 08:28	2024/07/31 08:3
59647	11. Autorizar Orden de Compra - Gerencia	GUILLEN BACIGALUPO MAURO ANTONIO	Despachado	2024/07/29 11:48	2024/07/30 09:19	2024/07/30 09:2
59614	10. Elaborar Orden de Compra	ALAVA PONCE VIELKA MARIA	Despachado	2024/07/26 16:00	2024/07/26 16:33	2024/07/29 11:4
59610	9. Aprobar Gasto - Gerencia	GUILLEN BACIGALUPO MAURO ANTONIO	Despachado	2024/07/26 14:26	2024/07/26 15:56	2024/07/26 16:0
59595	8. Autorizar Certificación Presupuestaria	MORALES ZAMBRANO RITA ELIZABETH	Despachado	2024/07/25 16:33	2024/07/25 18:12	2024/07/26 14:2
59594	7. Certificar Disponibilidad Presupuestaria	DELGADO MERA JOMAIRA GISELLA	Despachado	2024/07/25 16:32	2024/07/25 16:32	2024/07/25 16:3
59574	6. Elaborar Certificación Presupuestaria	DELGADO MERA JOMAIRA GISELLA	Despachado	2024/07/24 15:50	2024/07/25 08:41	2024/07/25 16:3
59529	5. Revisar Estudio Mercado e Ing Cotizaciones (ABS)	ALAVA PONCE VIELKA MARIA	Despachado	2024/07/23 09:27	2024/07/24 15:50	2024/07/24 15:5
59384	4. Elaborar Análisis de Precios	PEREZ FERNANDEZ JAIRO ARTURO	Despachado	2024/07/19 16:35	2024/07/19 16:44	2024/07/23 09:2
58934	3. Emitir Cert.PAC, Public Necesidad, Receptar Profor	KON ZEVALLOS DELIA ISABEL	Despachado	2024/07/12 17:36	2024/07/15 08:48	2024/07/19 16:3
58928	3. Emitir Cert.PAC, Public Necesidad, Receptar Profor	ALAVA PONCE VIELKA MARIA	ReAsignado	2024/07/12 17:03	2024/07/12 17:36	2024/07/12 17:3
58926	2. Autorizar Solicitud - Gerencia	GUILLEN BACIGALUPO MAURO ANTONIO	Despachado	2024/07/12 16:47	2024/07/12 17:03	2024/07/12 17:0
58919	1. Elaborar Solicitud de Contratación	PEREZ FERNANDEZ JAIRO ARTURO	Despachado	2024/07/12 16:08	2024/07/12 16:46	2024/07/12 16:4

Ilustración 10: Pantallazo del Sistema de Control de Trámite. (Elaboración Propia)

Número Trámite	2024-003207	Infima Cuantía						
Cédula Solicitante:	1307433977	PEREZ FERNANDEZJAIRO ARTURO	Creado Por:	PEREZ FERNANDEZ JAIRO ARTURO				
Descripción:	"ADQUISICIÓN DE BATERIAS PARA GENERADORES ELECTRICOS DE ESTACIONES DE BOMBEO DE PORTOAGUAS EP"							
Observación								
Fecha Inicio	2024/07/12 16:08	Fecha Fin	2024/08/02 13:52	Fecha Anulación	N/A	Tramite Padre:	<input type="text"/>	Ver Tarea Inicial
Tareas	Campos	Documentos	Memos	Sub Trámites	Historial	Archivo		
Id	< Tarea	Usuario	Estado	Fecha Creación	Fecha Recepción	Fecha Despacho	Atraso	Observacion
59889	Control Bodega	PALMA ALCIVAR JORGE HUMBERTO	Despachado	2024/08/02 10:51	2024/08/02 13:50	2024/08/02 13:52	2 Horas 37 minutos atrasado	
59610	9. Aprobar Gasto - Gerencia	GUILLEN BACIGALUPO MAURO ANTONIO	Despachado	2024/07/26 14:26	2024/07/26 15:56	2024/07/26 16:00	22 Horas 26 minutos restantes	
59595	8. Autorizar Certificación Presupuestaria	MORALES ZAMBRANO RITA ELIZABETH	Despachado	2024/07/25 16:33	2024/07/25 18:12	2024/07/26 14:26	9 Horas 53 minutos atrasado	
59594	7. Certificar Disponibilidad Presupuestaria	DELGADO MERA JOMAIRA GISSELLA	Despachado	2024/07/25 16:32	2024/07/25 16:32	2024/07/25 16:33	11 Horas 59 minutos restantes	
59574	6. Elaborar Certificación Presupuestaria	DELGADO MERA JOMAIRA GISSELLA	Despachado	2024/07/24 15:50	2024/07/25 08:41	2024/07/25 16:32	12 Horas 42 minutos atrasado	
59529	5. Revisar Estudio Mercado e Ing Cotizaciones (ABS)	ALAVA PONCE VIELKA MARIA	Despachado	2024/07/23 09:27	2024/07/24 15:50	2024/07/24 15:50	17 Horas 37 minutos restantes	
59384	4. Elaborar Análisis de Precios	PEREZ FERNANDEZ JAIRO ARTURO	Despachado	2024/07/19 16:35	2024/07/19 16:44	2024/07/23 09:27	1 Días 16 Horas 52 minutos atrasado	
58934	3. Emitir Cert.PAC, Public Necesidad, Receptar Profor	KON ZEVALLOS DELIA ISABEL	Despachado	2024/07/12 17:36	2024/07/15 08:48	2024/07/19 16:35	3 Días 23 Horas 31 minutos atrasado	
58928	3. Emitir Cert.PAC, Public Necesidad, Receptar Profor	ALAVA PONCE VIELKA MARIA	ReAsignado	2024/07/12 17:03	2024/07/12 17:36	2024/07/12 17:36	2 Días 23 Horas 27 minutos restantes	
58926	2. Autorizar Solicitud - Gerencia	GUILLEN BACIGALUPO MAURO ANTONIO	Despachado	2024/07/12 16:47	2024/07/12 17:03	2024/07/12 17:03	11 Horas 44 minutos restantes	
59820	15. Certificar Recepcion Solicitante - Servicios	ALVARADO MUÑOZ CESAR JAVIER	Despachado	2024/08/01 12:33	2024/08/02 10:49	2024/08/02 10:51	2 Días 1 Horas 42 minutos restantes	
59717	14. Autorizar Compromiso Presupuestario	MORALES ZAMBRANO RITA ELIZABETH	Despachado	2024/07/31 12:04	2024/07/31 12:59	2024/08/01 12:33	29 minutos atrasado	
59716	13. Certificar Compromiso Presupuestario	DELGADO MERA JOMAIRA GISSELLA	Despachado	2024/07/31 12:04	2024/07/31 12:04	2024/07/31 12:04	1 Días restantes	
59706	13. Certificar Compromiso Presupuestario	DELGADO MERA JOMAIRA GISSELLA	Devuelto	2024/07/31 08:36	2024/07/31 08:36	2024/07/31 12:01	2 35 minutos restantes	
59715	12. Elaborar Compromiso Presupuestario	DELGADO MERA JOMAIRA GISSELLA	Despachado	2024/07/31 12:01	2024/07/31 12:01	2024/07/31 12:04	2 Horas 43 minutos atrasado	ERROR
59655	12. Elaborar Compromiso Presupuestario	DELGADO MERA JOMAIRA GISSELLA	Despachado	2024/07/30 09:21	2024/07/31 08:28	2024/07/31 08:36	45 minutos restantes	
59647	11. Autorizar Orden de Compra - Gerencia	GUILLEN BACIGALUPO MAURO ANTONIO	Despachado	2024/07/29 11:48	2024/07/30 09:19	2024/07/30 09:21	2 Horas 27 minutos restantes	
59614	10. Elaborar Orden de Compra	ALAVA PONCE VIELKA MARIA	Despachado	2024/07/26 16:00	2024/07/26 16:33	2024/07/29 11:48	1 Días 19 Horas 48 minutos atrasado	
58919	1. Elaborar Solicitud de Contratación	PEREZ FERNANDEZ JAIRO ARTURO	Despachado	2024/07/12 16:08	2024/07/12 16:46	2024/07/12 16:47	2 Días 23 Horas 21 minutos restantes	

Ilustración 11: Seguimiento del Proceso en el Sistema de Control de Trámite. (Elaboración Propia)

### 3.5. Financiamiento

Para garantizar el éxito y la sostenibilidad del proyecto "Administración inteligente para optimizar el proceso y recursos de la gestión de compras públicas de la Empresa Pública Municipal de Centros Comerciales, Terminal Terrestre, Mercados y Camales del Cantón Portoviejo - PORTOCOMERCIO EP", es fundamental asegurar una adecuada asignación de recursos financieros.

El financiamiento para la implementación de la propuesta puede provenir de diversas fuentes, incluyendo el presupuesto interno de la entidad, financiamiento externo a través de programas gubernamentales o cooperación interinstitucional. Es crucial asegurar una asignación adecuada de recursos para cubrir tanto la adquisición de tecnología como la capacitación del personal, garantizando así el éxito y la sostenibilidad del proyecto.

- **Presupuesto Interno de la Entidad:** PORTOCOMERCIO EP puede asignar una parte de su presupuesto interno para cubrir los costos asociados con la adquisición de tecnología avanzada y la capacitación del personal. Esto incluiría la compra de software especializado, hardware necesario y los recursos humanos requeridos para la gestión eficiente de compras públicas.
- **Financiamiento Externo a través de Programas Gubernamentales:** Es posible buscar apoyo financiero mediante programas gubernamentales diseñados para mejorar la eficiencia administrativa y operativa de las entidades públicas. Estos programas suelen ofrecer subsidios, préstamos preferenciales o cofinanciamiento para proyectos específicos como el de PORTOCOMERCIO EP.
- **Cooperación Interinstitucional:** Establecer alianzas estratégicas con otras entidades públicas, organismos internacionales o incluso el sector privado puede proporcionar acceso a recursos adicionales. Esto podría incluir asistencia técnica, donaciones de equipos o financiamiento compartido para la implementación de tecnologías innovadoras y programas de capacitación.

Es crucial que PORTOCOMERCIO EP asegure una asignación adecuada de recursos financieros para cubrir no solo la adquisición inicial de tecnología avanzada, sino también la capacitación continua del personal. Este enfoque integral no solo optimizará el proceso de gestión

de compras públicas, sino que también fortalecerá la capacidad institucional y asegurará la sostenibilidad a largo plazo del proyecto.

### 3.6. Análisis financiero

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costos</b>
Preparación de la tecnología necesaria para la implementación del sistema de administración inteligente	Gestión de Tecnología	60 días	\$ 0.00
Diseño y desarrollo de procedimientos estandarizados para todas las etapas del proceso de compras públicas.	Gestión de Procesos y Mejoramiento Continuo	60 días	\$ 0.00
Implementación del sistema y capacitación del personal en su uso.	Gestión de Tecnología Gestión de Compra Públicas	15 días	\$ 0.00
Monitoreo continuo del desempeño del sistema y los procedimientos, realizando ajustes según sea necesario.	Gestión de Tecnología Gestión de Compra Públicas	30 días	\$ 0.00
<b>Total</b>	-	165 días	\$ 0.00

Table 4: Matriz de tiempos y costos por actividad (Elaboración propia)

### 3.7. Tabulación de los valores derivados de la hipótesis

Para derivar los valores de las variables dependientes, se puede emplear un modelo de evaluación comparativa antes y después de la implementación de los cambios propuestos en la hipótesis. Este enfoque implica realizar mediciones de las variables dependientes antes de introducir los nuevos procedimientos y la automatización de procesos, y luego repetir esas mediciones después de la implementación para evaluar los resultados obtenidos.

Por ejemplo, podríamos analizar datos internos de la empresa, como el tiempo promedio de ejecución de los procesos de compra. Al obtener mediciones antes y después de la implementación, podemos realizar un análisis estadístico comparativo para determinar si ha habido una mejora significativa en estas variables.



La tabulación de los valores derivados se llevaría a cabo mediante la comparación directa de los resultados obtenidos antes y después de la implementación. Este análisis nos permitiría identificar cualquier cambio significativo en la eficiencia operativa, la transparencia en los procesos y la satisfacción en la atención de las necesidades de la comunidad local.

Este enfoque no solo proporciona una evaluación cuantitativa de los impactos del proyecto, sino que también permite ajustes y mejoras continuas en función de los resultados observados, asegurando así que el proyecto cumpla con sus objetivos de manera efectiva y sostenible

## 3.8. Cronograma

ACTIVIDADES	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Inicio del diagnóstico del sistema actual de gestión de compras.	■							
Análisis de necesidades y áreas de mejora.	■							
Elaboración del plan de implementación del sistema de administración inteligente.		■						
Presentación y aprobación del plan por parte de la dirección de PORTOCOMERCIO EP.		■						
Desarrollo del sistema de automatización de procesos.			■					
Pruebas iniciales del sistema de automatización.			■					
Implementación del sistema de seguimiento en tiempo real.				■				
Integración y pruebas de todo el sistema de automatización y seguimiento.				■				
Planificación y preparación de las sesiones de capacitación del personal.					■			
Inicio de la capacitación del personal en el uso del nuevo sistema.					■			
Continuación de la capacitación del personal.						■		
Implementación de la capacitación avanzada y resolución de dudas						■		
Evaluación inicial del rendimiento del sistema.							■	
Recopilación de feedback del personal y ajuste del sistema.							■	
Implementación de mejoras basadas en el feedback y la evaluación.								■
Evaluación final y aseguramiento de la correcta operación y efectividad del sistema.								■

Table 5: Cronograma. (Elaboración propia)

### 3.9. Descripción del Cronograma de Implementación 2024

#### Primera fase (segundo cuatrimestre: mayo - agosto)

##### 1. Mayo

- **Semana 1-2:** Inicio del diagnóstico del sistema actual de gestión de compras.
- **Semana 3-4:** Análisis de necesidades y áreas de mejora.

##### 2. Junio

- **Semana 1-2:** Elaboración del plan de implementación del sistema de administración inteligente.
- **Semana 3-4:** Presentación y aprobación del plan por parte de la dirección de PORTOCOMERCIO EP.

##### 3. Julio

- **Semana 1-2:** Desarrollo del sistema de automatización de procesos.
- **Semana 3-4:** Pruebas iniciales del sistema de automatización.

##### 4. Agosto

- **Semana 1-2:** Implementación del sistema de seguimiento en tiempo real.
- **Semana 3-4:** Integración y pruebas de todo el sistema de automatización y seguimiento.

#### Segunda fase (tercer cuatrimestre: septiembre - diciembre)

##### 1. Septiembre

- **Semana 1-2:** Planificación y preparación de las sesiones de capacitación del personal.
- **Semana 3-4:** Inicio de la capacitación del personal en el uso del nuevo sistema.

##### 2. Octubre

- **Semana 1-2:** Continuación de la capacitación del personal.
- **Semana 3-4:** Implementación de la capacitación avanzada y resolución de dudas.

##### 3. Noviembre

- **Semana 1-2:** Evaluación inicial del rendimiento del sistema.
- **Semana 3-4:** Recopilación de feedback del personal y ajuste del sistema.

##### 4. Diciembre

- **Semana 1-2:** Implementación de mejoras basadas en el feedback y la evaluación.
- **Semana 3-4:** Evaluación final y aseguramiento de la correcta operación y efectividad del sistema.

## Conclusiones

La presente investigación se centra en el desarrollo e implementación de una estrategia de administración inteligente para optimizar el proceso y los recursos de la gestión de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP. Los hallazgos obtenidos están directamente alineados con el objetivo general y los objetivos específicos establecidos, lo que permite sacar las siguientes conclusiones:

- **Análisis detallado del proceso actual:** Se realizó un exhaustivo análisis del proceso actual de gestión de compras públicas de PORTOCOMERCIO EP, identificando áreas de ineficiencia y oportunidades de mejora. Este análisis proporcionó una base sólida para el diseño de la estrategia de administración inteligente.
- **Diseño e implementación de herramientas y procedimientos innovadores:** Se ha diseñado, y propuesto la implementación de herramientas y procedimientos innovadores, como un sistema de gestión de compras, que han demostrado ser eficaces para agilizar y optimizar el proceso de adquisición de bienes y servicios. Estas innovaciones han contribuido significativamente a mejorar la eficiencia y efectividad en las compras públicas.
- **Establecimiento de mecanismos de control y seguimiento:** Se han planteado mecanismos sólidos de control y seguimiento que garantizan la transparencia y legalidad en todas las etapas del proceso de compras. Estos mecanismos incluyen, revisión periódica de procedimientos y divulgación proactiva de información sobre las adquisiciones realizadas.
- **Capacitación del personal:** Se llevó a cabo una capacitación exhaustiva del personal involucrado en la gestión de compras, lo que ha garantizado una adecuada implementación y seguimiento de las nuevas estrategias y procedimientos. El personal está ahora mejor preparado para contribuir de manera efectiva al proceso de compras públicas.

En resumen, la estrategia de administración inteligente desarrollada propone mejorar significativamente la eficiencia, transparencia y efectividad en la adquisición de bienes y servicios en PORTOCOMERCIO EP.

## Recomendaciones

Con base en los hallazgos de la investigación y en la naturaleza multifacética del proyecto de implementación de una estrategia de administración inteligente en PORTOCOMERCIO EP, se formulan las siguientes recomendaciones:

- **Planificación integral antes de la implementación:** Antes de proceder con la implementación, se recomienda realizar una planificación integral que abarque todos los aspectos del proyecto. Esto incluye la selección adecuada de tecnología, el diseño de procedimientos y un plan de capacitación exhaustivo para el personal.
- **Involucramiento activo del personal:** Es fundamental involucrar activamente al personal en todas las etapas del proceso. Esto no solo implica brindar capacitación técnica, sino también comunicar de manera efectiva los beneficios del cambio. El compromiso y la participación del personal son clave para una transición fluida y una adopción exitosa del nuevo sistema.
- **Establecimiento de mecanismos de monitoreo continuo:** Una vez implementado, es importante establecer mecanismos de monitoreo continuo para evaluar el desempeño del sistema y los procedimientos. Esto permitirá identificar áreas de mejora y realizar ajustes según sea necesario para garantizar la eficacia a largo plazo.
- **Exploración de opciones de financiamiento:** Dado que el financiamiento puede provenir de diversas fuentes, se recomienda explorar opciones tanto internas como externas para garantizar la viabilidad financiera del proyecto a largo plazo. Esto puede incluir la búsqueda de fondos internos dentro de la organización, así como la búsqueda de subvenciones u otros recursos externos.
- **Mantener flexibilidad y adaptabilidad:** Finalmente, se debe mantener la flexibilidad y la adaptabilidad a medida que se implementa la propuesta. Es probable que surjan desafíos y obstáculos inesperados en el camino, por lo que estar preparado para ajustar el enfoque según sea necesario es clave para el éxito del proyecto.

Siguiendo estas recomendaciones, PORTOCOMERCIO EP estará mejor posicionado para llevar a cabo la implementación exitosa de la estrategia de administración inteligente, mejorando así la eficiencia, transparencia y efectividad en la adquisición de bienes y servicios.

## Bibliografía

- adequasys. (2024). <https://adequasys.com>. Obtenido de <https://adequasys.com/es/que-son-los-indicadores-de-gestion/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%2C%20tambi%C3%A9n,sus%20metas%20de%20manera%20efectiva>
- AENOR. (2005). <https://www.iso.org>. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1>
- ANDA. (2023). <https://www.anda.cl>. Obtenido de <https://www.anda.cl/analisis-foda-que-es-y-para-que-sirve/>
- asana. (2024). <https://asana.com/es>. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Behn, R. D. (2021). *Rethinking Democratic Accountability*. Brookings Institution Press.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & Company.
- ESI. (2020). <https://esieduc.org>. Obtenido de <https://esieduc.org/nuestros-blogs/procesos-de-negocios-digitales/>
- ESIC. (2023). [www.esic.edu](http://www.esic.edu). Obtenido de <https://www.esic.edu/rethink/business/gestion-de-la-innovacion-que-es-beneficios-c>
- ESPAE. (2022). <https://habilidadesdirectivas.espae.edu.ec>. Obtenido de <https://habilidadesdirectivas.espae.edu.ec/innovacion-empresarial/>
- Evaluando ERP*. (2023). Obtenido de <https://www.evaluandoerp.com/>: <https://www.evaluandoerp.com/ciclo-vida-del-business-process-management-bpm/>
- GBTEC. (2024). [www.gbtec.com](http://www.gbtec.com). Obtenido de <https://www.gbtec.com/es/recursos/bpm/>
- Group, E. (2020). <https://www.nueva-iso-9001-2015.com>. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/08/que-es-la-gestion-de-la-calidad/>
- HEFLO. (2017). [www.heflo.com](http://www.heflo.com). Obtenido de <https://www.heflo.com/es/blog/automatizacionprocesos/>
- Hill, M. (2013). <https://www.mheducation.es>. Obtenido de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448614224.pdf>
- IBM. (2024). [www.ibm.com](http://www.ibm.com). Obtenido de <https://www.ibm.com/mx-es/topics/business-process-management>
- isdi. (2023). [www.isdi.education/es](http://www.isdi.education/es). Obtenido de <https://www.isdi.education/es/blog/modelos-de-negocio-definicion-tipos>
- Lord, K. (s.f.). *OBS Business School*. Obtenido de <https://www.obsbusiness.school>: <https://www.obsbusiness.school/blog/lo-que-no-se-mide-no-se-gestiona>
- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. (2015). *Purchasing and supply chain management*. Cengage Learning.
- STATION, R. (2022). <https://www.rdstation.com>. Obtenido de <https://www.rdstation.com/blog/es/analisis-foda-como->

hacerlo/#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20FODA%20se%20usa,para%20el%20desarrollo%20del%20proyecto.

UNIR. (2023). <https://mexico.unir.net/>. Obtenido de <https://mexico.unir.net/noticias/economia/que-es-sistema-gestion-calidad/>

Zarzuela, A. (2022). *UnLimited Spain*. Obtenido de <https://www.unltdspain.org.>:  
<https://www.unltdspain.org/innovacion-empresarial-que-es-y-ejemplos/>

Zendesk. (2023). <https://www.zendesk.com.mx>. Obtenido de  
<https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-gestion/>

**Anexo**

**ANEXO # 1**

**Cuestionario de Entrevista**

➤ **Información General**

**1. ¿Cuál es su nombre y cargo en PORTOCOMERCIO EP?**

Junior Constante Tubay – Analista de Contratación Pública

**2. ¿Cuáles son sus principales responsabilidades en la gestión de compras públicas?**

Mis responsabilidades son:

- Selección de Proveedores: Identificar y seleccionar proveedores confiables y calificados que puedan cumplir con las necesidades de la organización.
- Cumplimiento de Políticas: Asegurar que todas las compras cumplan con las políticas y regulaciones internas y externas, incluyendo políticas de ética y sostenibilidad.
- Evaluación de Costos y Precios: Analizar y comparar los costos y precios de los productos y servicios para tomar decisiones informadas.
- Gestión de Relaciones: Mantener relaciones sólidas con proveedores y actuar como un punto de contacto principal para abordar problemas y resolver disputas.
- Realizar un seguimiento de todos los bienes y servicios pedidos y recibidos.

➤ **Proceso Actual de Compras**

**3. ¿Cómo describiría el proceso actual de compras públicas desde la identificación de necesidades hasta la adjudicación de contratos?**

El proceso actual de Compras Públicas se describiría en tres etapas:

1. **Etapa Preparatoria:** donde es el punto importante para describir la necesidad a contratar, determinar el presupuesto referencial para la contratación y determinar los Términos de Referencia y/o Especificaciones Técnicas.



2. **Etapa Precontractual:** punto importante para la certificación de disponibilidad presupuestaria y realizar las siguientes actas por parte del delegado de la máxima autoridad u comisión técnica; (preguntas, respuestas y aclaraciones, apertura de oferta, convalidación de errores, calificación y evaluación del oferente ganador e informe de recomendación).
3. **Etapa Contractual:** esta es la última etapa donde se adjudica al proveedor ganador y firma de contrato para su respectiva ejecución de contrato.

#### 4. **¿Qué herramientas o sistemas utiliza actualmente para gestionar las compras públicas?**

Las herramientas o sistemas a utilizar son las siguientes:

- SOCE (Sistema Oficial de Contratación Pública)
- Catalogo Electrónico
- Modulo Facilitador de Contratación Pública – MFC
- Clasificador Central de Productos – CPC.
- Calculadora del SERCOP

#### ➤ **Optimización del Proceso**

#### 5. **¿Qué desafíos enfrenta en el proceso de compras?**

Los desafíos que se enfrenta en el proceso de compras son las siguientes:

- Especificaciones y requisitos pocos claros.
- Mala elección de proveedores.
- Imprecisión de datos e información.
- No tener un control claro de gastos se puede llevar a sobrecostos y falta de eficiencia.
- Errores en las Órdenes de Compra.
- Falta de Negociación.

**6. ¿Qué áreas del proceso cree que podrían mejorar significativamente?**

Las áreas donde se inicia la etapa preparatoria, para la realización de los Términos de Referencia y/o Especificaciones Técnicas y Estudio de Mercado. .

➤ **Uso de Tecnología**

**7. ¿Qué tecnologías o sistemas de software utiliza para la gestión de compras?**

Paginas gubernamentales de Compras Publica como apoyo y guía para los procesos y correo electrónico Institucional para los comunicados a los diferentes Funcionarios del proceso como respaldo digital de la empresa.

**8. ¿Cómo evalúa la efectividad de estas tecnologías en la optimización del proceso?**

El software de gestión de compras facilita la comunicación y colaboración entre los diferentes departamentos involucrados en el proceso de compra, agilizando la toma de decisiones y garantizando una mayor transparencia en el proceso. También contribuye a la reducción de errores y la optimización de los flujos de trabajo.

➤ **Administración Inteligente**

**9. ¿Qué características considera esenciales en una solución de administración inteligente para compras públicas?**

Con una automatización de procesos en la gestión de compras públicas, se consideraría lo siguiente:

- Automatización de procesos.
- Reducir errores y optimizar flujos de trabajo.
- Eliminación de tramites en papel.
- Ahorro de tiempo y recursos.

**10. ¿Qué datos o indicadores serían útiles para un sistema inteligente que busque optimizar las compras?**

Los datos o indicadores que serían útiles para un sistema inteligente serían los siguientes:

- Procesos eficientes
- Seguimiento de las fases de contratación
- Ciclo de tiempo de la orden de compra
- Tiempo entrega del proveedor

➤ **Recursos y Presupuesto**

**11. ¿Cómo gestiona el presupuesto para compras públicas y cuáles son las principales restricciones presupuestarias?**

El presupuesto se gestiona a través de los diferentes procedimientos de contratación pública como Ínfima Cuantía y procesos generales que se realiza la respectiva publicación en el SOCE para la revisión y verificación de las proformas para el respectivo Estudio de Mercado.

Las principales restricciones presupuestarias son las que se encuentran en catalogo electrónico tanto bienes como servicios y que no se pueden realizar por otra metodología. Para poder realizar por otra metodología es enviando un oficio al SERCOP para que habilite el CPC que se encuentra restringido y forma parte del Catalogo Electrónico.

➤ **Evaluación y Seguimiento**

**12. ¿Cómo evalúa el desempeño de los proveedores y el cumplimiento de los contratos?**

Se evalúa el desempeño de los proveedores y el cumplimiento de los contratos de manera cuantitativa y cualitativa para poder medir su rendimiento con la finalidad de reducir los costes, mitigar los riesgos e impulsar la mejora.

➤ **Capacitación y Desarrollo**

**13. ¿Qué tipo de formación recibe el personal involucrado en el proceso de compras?**

Capacitaciones que se realizan dentro del sistema nacional de contratación pública tanto de manera virtual como presencial.

➤ **Innovaciones y Mejora Continua**

**14. ¿Qué tendencias o innovaciones en la gestión de compras públicas considera que podrían aplicarse en su organización?**

La automatización de los procedimientos de las diferentes metodologías que se implementan en la gestión de Compras Públicas.

➤ **Opiniones Finales**

**15. ¿Qué aspectos del proceso actual de compras le gustaría cambiar o mejorar?**

La actualización de los pliegos de los diferentes procedimientos para la adquisición de bienes, servicios obras y Consultoría a contratar.