



Ciencias económicas y empresariales

Artículo de investigación

## Plan operativo anual en los procesos de contratación pública

### *Plan in Public Procurement Processes*

#### *AWP nos processos de aquisições*

René E. Muñoz-Chávez <sup>1</sup>  
[reneeduardomunoz.chavez@gmail.com](mailto:reneeduardomunoz.chavez@gmail.com)

Ana M. Palma-Avellán <sup>II</sup>  
[palmaavellan@gmail.com](mailto:palmaavellan@gmail.com)

Carmen E. Zambrano-Macías <sup>III</sup>  
[carmita\\_zambrano@hotmail.com](mailto:carmita_zambrano@hotmail.com)

**Recibido:** 4 de septiembre de 2016 \* **Aceptado:** 16 de diciembre de 2016 \* **Publicado:** 6 de marzo 2017

<sup>1</sup>Magister en Tributación y Finanzas, Diplomado Superior en Tributación, Contador Público, Ingeniero Comercial, Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.

<sup>II</sup> Magister en Docencia Universitaria e Investigación Educativa, Diplomado Superior en Educación Universitaria por Competencias, Diplomado Superior en Investigación Científica, Docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

<sup>III</sup> Magister en Contabilidad y Auditoría, Diplomado Superior en Educación Universitaria por Competencias, Licenciada en Ciencias de la Educación Especialización Educación Primaria, Economista, Docente de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

## Resumen

Se realizó un estudio descriptivo transversal con la finalidad de analizar los efectos que produce la falta de una adecuada planificación presupuestaria lo que incide negativamente en las contrataciones públicas efectuadas por el Ala de Combate No. 23 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. Se evidencio que la contratación pública, adquisición de bienes, servicios y aplicación de procesos de contratación depende directamente de un buena planificación, (POA) y para esto se requiere de una capacitación constante al personal encargado de la ejecución de esta programación, de manera que se pueda realizar controles y evaluaciones a su gestión.

**Palabras clave:** plan operativo anual (POA); plan anual de contrataciones (PAC); contratación pública; programación anual de la política pública (PAPP).

## Abstract

A cross-sectional descriptive study was carried out in order to analyze the effects of the lack of adequate budget planning, which negatively affected the public contracting carried out by Combat Wing No. 23 of the Ecuadorian Air Force. It was evidenced that public procurement, procurement of goods, services and application of procurement processes depends directly on good POA planning and for this, constant training is required for the personnel responsible for executing this programming, so that it can be done Controls and evaluations to its management.

**Key words:** annual operational plan (poa); annual contracting plan (pac); public procurement; annual public policy programming (papp).

## Resumo

Um estudo descritivo transversal, a fim de analisar os efeitos que a falta de planejamento orçamental adequado foi realizado o que afeta negativamente contratos públicos pelo No. 23 Fighter Wing da Força Aérea equatoriana. Eu era evidente que os contratos públicos, a aquisição de bens, serviços e implementação de processos de aquisição depende diretamente de um bom planejamento, (POA) e isso requer treinamento constante ao pessoal responsável pela execução do programa, de modo que possa realizar os controles e avaliações de gestão.

**Palavras chave:** Plano Anual Operacional (POA); plano de aquisições anual (PAC); compras governamentais; programa anual de ordem pública (PAPP).

## **Introducción**

El presupuesto en las entidades tiene un rol importante, permite tomar medidas para enfrentar situaciones difíciles de decisiones financieras y de gestión, por eso el presupuesto nace con la finalidad de controlar las actividades de una entidad, como un proceso lógico y normal del desarrollo económico y social. (Gancino Vega A. 2010)

La política fiscal es la más política, de las políticas económicas. Involucra la capacidad de disciplinarse ante necesidades múltiples y numerosos beneficiarios y grupos de interés cuando se cuenta con recursos limitados. La política fiscal es tal vez el mejor exponente de la capacidad de gobernabilidad de un sistema económico social. Sólo con muy buenas instituciones y reglas del juego apropiadas la política fiscal se convierte en un instrumento de política macroeconómica. De lo contrario no es posible contar con la política fiscal como instrumento macro. (Arellano, J.P.2006)

La necesidad de orientar el funcionamiento del sector público hacia la obtención eficiente de resultados ha implicado revisar las prácticas burocráticas habituales en un sin número de países, tanto en desarrollo como desarrollados. (Granado S 2010)

Humberto Petrei plantea que “el presupuesto es un punto de reunión de fuerzas de la sociedad” (Petrei, 1997, p. 13) y, en esa medida, no es un instrumento meramente técnico sino político, y estrechamente relacionado con el conjunto de las acciones que definen la política económica y la política en general, en la medida en que se éstas reflejan en la asignación de los recursos públicos. Esto no quiere decir que, para la definición y el manejo de la política presupuestaria, pueda prescindirse de la técnica, pero sí demanda que la técnica esté en función de la política, sin pretender sustituirla. (Flores Jiménez R [et al.]. 2012)

La idea de que las políticas y los programas públicos deben enmarcarse en una visión de conjunto y una estrategia de largo plazo que les den sentido y coherencia. En consecuencia, han ido ganando cuerpo los esfuerzos por reconstituir la programación presupuestaria como algo que va más allá de

la buena técnica y, en especial, más allá de la política fiscal y que, por tanto, requiere un esfuerzo a nivel del gabinete en su conjunto, y no sólo la negociación o conflicto bilateral de cada ministro con su colega de Hacienda o Finanzas. (Garnier, 2006).

La presupuestación es una tarea en continua revisión dentro del sector público. El proceso presupuestario no se acaba de definir totalmente porque las personas que lo gestionan no están nunca plenamente satisfechas.” Con estas palabras empieza Allen Schick uno de sus artículos de referencia sobre el presupuesto público. (Agency Planning Handbook. A Guide for Linking Agency Strategic and Service Area Planning to Performance-Based Budgeting. 2010-2012. 2009), (Tarrachi Colls A. 2012).

El presupuesto por resultados no se concreta en un único modelo, sino que admite diferentes modelos, según la finalidad que se priorice, de la forma en que se establezca la vinculación entre recursos y resultados y de la información de resultados en que se base. El modelo más conocido es el presupuesto estructurado por programas. (Robinson, M.2007).

A partir del 4 de agosto de 2008, las contrataciones que realiza el Estado de la República del Ecuador se rigen por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (“LOSNCP”). Es un Sistema porque es un conjunto articulado y coordinado de elementos que coadyuvan a la gestión de la contratación pública. El Sistema está compuesto de los siguientes elementos: principios, normas, herramientas informáticas, procedimientos y marco constitucional. (Manual de Contratación Pública. 2012)

La contratación pública no es solo un proceso técnico mediado por herramientas tecnológicas; sino que es, por sobre todo, un proceso humano que busca transformar las condiciones de vida de cada una y uno de nosotros y las comunidades donde vivimos sobre la base de una economía solidaria, redistributiva, altamente incluyente con los sectores más vulnerables y vulnerados de la sociedad: como los grupos de atención prioritaria, la población GLBTI y los jóvenes. (Manual de Buenas Prácticas en la Contratación Pública para el desarrollo del Ecuador. 2015)

En ese sentido, lograr transformar las condiciones de vida y productivas del Ecuador es una corresponsabilidad de todos los actores del SNCP. Se vuelve determinante que ejerzamos nuestro derecho constitucional a ser fiscalizadores del poder público, cuestionando nuestras políticas y alertándonos sobre irregularidades en los procesos que pudieran terminar en hechos de corrupción. (Manual de Buenas Prácticas en la Contratación Pública para el desarrollo del Ecuador. 2015)

El Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP), al ser el ente rector del Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP), desarrolla y moderniza mecanismos y herramientas conexas al sistema electrónico de contratación pública para el apoyo de sus participantes, así también impulsa la interconexión de plataformas tecnológicas de instituciones y servicios relacionados. El propósito del SERCOP es además, difundir normas, reglas, procedimientos y mejoras prácticas para el beneficio de todos los actores del Sistema Nacional de Contratación Pública en aras de mantener procedimientos transparentes, oportunos, ágiles y eficientes en beneficio de toda la sociedad. (Manual de Buenas Prácticas en la Contratación Pública para el desarrollo del Ecuador. 2015).

Debemos tomar en consideración que en sus inicios la utilización de procesos de contratación en el sector público y en el caso de la Fuerza Aérea (Ala de Combate No. 23), tuvo serios inconvenientes pues el desconocimiento para su aplicación, así como la manera de gestionar los recursos que permitan cumplir con las planificaciones fue ineficiente, pues sus decisiones no se apegaban al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución de manera que su Plan Operativo Anual y Plan Anual de Compras en el periodo 2009 se cumplió en un 70% y debido a estos desfases fue necesario la implantación nuevos programas de control interno como lo es el Sistema Financiero de la Fuerza Aérea Ecuatoriana SIFFAE, que permitió determinar los niveles de gestión a la vez realizar un seguimiento del gasto versus el cumplimiento.

Por esto es importante indicar que con la creación de la Ley de Contratación Pública en el 2008 permitió mejorar los estándares para realizar programaciones presupuestarias y realizar procesos de contratación cuyo objetivo es lograr cumplir con las metas y objetivos establecidos tanto el POA Y PAC sin embargo esta aplicación tiene todavía inconvenientes en el Ala de Combate No. 23, pues no solo depende de la estructura misma del Ala sino también del personal que está a cargo de la

elaboración de esta programación pues existe desconocimiento en la aplicación de estos procedimientos por tal razón este trabajo se planteó en función de la hipótesis “ la falta de una adecuada planificación presupuestaria incide negativamente en las contrataciones públicas efectuadas por el Ala de Combate No. 23 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana”.

## **Metodología**

Se realizó un estudio descriptivo transversal con la finalidad de analizar los efectos que produce la falta de una adecuada planificación presupuestaria lo que incide negativamente en las contrataciones públicas efectuadas por el Ala de Combate No. 23 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana.

Se estudió la estructura del POA y del PAC y los procesos de adquisición y contratación de bienes y servicios.

## **Análisis y resultados**

Estructuración y ejecución del Plan Operativo Anual y su aplicación en las contrataciones públicas para el Ala de Combate no. 23 Manta.

El Presupuesto General del Estado es la estimación de los recursos financieros que tiene el Ecuador; es decir, aquí están los **Ingresos** (venta de petróleo, recaudación de impuestos, etc.) pero también están los **Gastos** (de servicio, producción y funcionamiento estatal para educación, salud, vivienda, agricultura, seguridad, transporte, electricidad, etc. de acuerdo a las necesidades identificadas en los sectores y a la planificación de programas de desarrollo. (El Presupuesto General del Estado.2015)

El Presupuesto del Gobierno Central (PGC) es la parte del Presupuesto General del Estado (PGE) directamente administrada por el Gobierno y sus instituciones, a través del Ministerio de Finanzas. (El Presupuesto General del Estado.2015)

En los marcos de las observaciones anteriores, la Programación Presupuestaria es la primera fase del Ciclo Presupuestario de todas las entidades públicas incluyendo al Ala de Combate No. 23 que hasta antes del 2010 tuvo varios inconvenientes, y uno de ellos fue que la asignación de recursos por parte del Ministerio de Finanzas era directa por lo tanto los repartos de la Fuerza Aérea contaban

Plan operativo anual en los procesos de contratación pública

con sus recursos, de ahí que, los únicos Ordenadores del Gasto eran los Comandantes y los Ejecutores del Gasto eran los Jefes Financieros, pero para que se de esta asignación era necesario cumplir con esta primera fase, en el periodo 2009 la programación en esta primera fase no se realizaba con responsabilidad, es más se creía que mientras más recursos era mucho mejor, porque se podían cumplir muchas actividades que no constaban dentro de las programaciones, pero lo más importante es que las programaciones estaban estructuradas por personal que desconocían de normativas y en muchas ocasiones solo estaban de paso es decir tienen otras especialidades como electricistas, de mantenimiento, hidráulicos, todos ellos de la parte de aviónica y casi nadie de la parte financiera, aparte de que existía deficiencia de personal no había capacitación, por lo tanto la asignación era totalmente desmedida tal como lo podemos ver en el siguiente gráfico:

FUERZA AEREA ECUATORIANA		
ALA DE COMBATE No. 23		
PRESUPUESTO 2009 - POR PROYECTOS		
No.	Proyecto	Monto
1	01 - INSTRUCCION OPERATIVA DE PILOTOS	\$1.354,00
2	02 - ENTRENAMIENTO OPERATIVO DE PILOTOS	\$32.508,44
3	01 - EJERCICIOS OPERACIONALES	\$27.675,00
4	02 - OPERACIONES TERRESTRES	\$73.035,28
5	03 - SERVICIOS AEROPORTUARIOS	\$28.822,98
6	04 - CONTROL FRONTERA NORTE	\$1.826.933,70
7	01 - MANTENIMIENTO LOGISTICO ADMINISTRATIVO	\$300.886,58
8	02 - GESTION ADMINISTRATIVA DEPENDENCIAS	\$129.712,88
9	01 - ABASTECIMIENTOS	\$50.319,59
10	02 - MANTENIMIENTO	\$164.280,35
11	03 - TRANSPORTE OPERATIVO	\$26.894,00
12	04 - INFRAESTRUCTURA OPERATIVA	\$426.942,44
13	05 - ARTILLERIA MANTA	\$13.501,80
TOTALPRESUPUESTO2009ALA23		\$3.102.867,04

Se destaca la ausencia de aspectos mucho más importantes como los servicios básicos, muy aparte de rol de la FAE que es de mantener al 100 % su capacidad operativa es decir disponibilidad de aviones, es allí donde se daba las muy ansiadas reprogramaciones o reformas, situaciones que ocurría muy a menudo y no solo en la parte de Gestión Administrativa, ocurría también en la parte de mantenimiento de aviones y de infraestructura, el único organismo que podía regular estos desfases económicos en las programaciones era el Ministerio de Finanzas quedando estructurada la programación para el periodo 2009 de la siguiente manera:

Plan operativo anual en los procesos de contratación pública

FUERZA AEREA ECUATORIANA		
ALA DE COMBATE No. 23		
PRESUPUESTO 2009 - POR PROYECTOS		
No.	NOMBRE DEL PROYECTO	MONTO AJUSTADO
1	01 - INSTRUCCION OPERATIVA DE PILOTOS	\$800,00
2	02 - ENTRENAMIENTO OPERATIVO DE PILOTOS	\$9.603,26
3	01 - EJERCICIOS OPERACIONALES	\$5.000,00
4	02 - OPERACIONES TERRESTRES	\$23.370,00
5	03 - SERVICIOS AEROPORTUARIOS	\$7.350,00
6	04 - CONTROL FRONTERA NORTE	\$0,00
7	01 - MANTENIMIENTO LOGISTICO ADMINISTRATIVO	\$103.650,00
8	02 - GESTION ADMINISTRATIVA DEPENDENCIAS	\$48.809,59
9	01 - ABASTECIMIENTOS	\$17.250,00
10	02 - MANTENIMIENTO	\$99.300,00
11	03 - TRANSPORTE OPERATIVO	\$11.500,00
12	04 - INFRAESTRUCTURA OPERATIVA	\$19.000,00
13	05 - ARTILLERIA MANTA	\$3.708,49
TOTALPRESUPUESTO2009ALA23		\$349.341,34

Estas situaciones que hasta cierto punto ponían en peligro la operatividad, dando lugar a las reformas las mismas solventaban parcialmente las necesidades que tenía el Ala 23 que en este caso fue para el pago de Servicios Básicos.

Para la realización de la programación del presupuesto 2014 fue menos complejo pues el personal que trabaja en esa área ya cuenta con capacitación constante, además tienen claro los parámetros, así como también permiten identificar las necesidades prioritarias los objetivos y metas a cumplir, de tal manera que ya no existen los desfases económicos, ya que la gestión administrativa está ligada con la gestión presupuestaria.

La planificación es la segunda fase del ciclo presupuestario, es aquel documento en el que se presenta los resultados deseados. (Meza. R. 2003). Sin embargo es necesario referirnos a lo que



ocurría en el periodo 2009 el que presentaba dificultades al momento de relacionar las actividades con las partidas presupuestarias ejemplo, realizar la publicación sobre las festividades de la Fuerza Aérea con la partida presupuestaria 530204 Servicios Generales–Edición, Impresión, Reproducción y Publicaciones con la partida presupuestaria de gasto 530207 Servicios Generales–Difusión Información y Publicidad, lo que daba lugar a erradas interpretaciones tomando en cuenta que existía total desconocimiento por parte del personal encargado de estructurarlo sin embargo esto se hacía más notorio al momento de su ejecución lo que en la actualidad (Período 2014), persiste todavía un 5% de margen de confusión por parte del personal encargado a pesar de que se tiene programas de capacitación, además de la experiencia para elaborar los planes operativos.

La formulación presupuestaria permite a la Fuerza Aérea específicamente del Ala de Combate No.

23 presentar toda la información tanto administrativa así como presupuestaria de forma ordenada, lógica y estandarizada en formatos establecidos por la DDI, de manera que se pueda visualizar con claridad las actividades a realizarse y sobre todo la fuente de ingreso sean estos por Ingresos Fiscales (Fuente 001), o por Ingresos de Autogestión (Fuente 002), además facilite la elaboración de cuadros estadísticos y también informes de rendición de cuentas.

Acogiéndose a las directrices y lineamientos internos y externos la Fuerza Aérea y por consiguiente el Ala de Combate No. 23 para el período 2014, la aprobación del presupuesto se estableció bajo los siguientes niveles de aprobación:

Primer nivel. Conformado por las Direcciones y Grandes Comandos de conformidad con las políticas del mando y el Plan Estratégico Institucional, serán los encargados de aprobar el POA hasta el 15 de marzo de cada año.

Segundo nivel.-Conformado por el Comité de Gestión de la FAE quien será la responsable de analizar y convalidar los planes operativos presentados por la Direcciones y luego remitidos al comité de presupuesto para su aprobación hasta el 15 de abril de cada año.

Tercer nivel.-Conforma el señor Comandante General quien conjuntamente con el consejo de Generales serán los encargados de conocer y aprobar el Plan Operativo Anual de la institución hasta

mayo de cada año, así mismo la proforma presupuestaria será remitido al MIDENA., hasta el 31 de mayo

Por último los Directores y Comandantes serán los encargados de difundir el Plan Operativo, a fin de ejecutar las actividades planificadas. (FAE D. d., 2007)

Una vez aprobado el presupuesto la Fuerza Aérea por consiguiente el Ala de Combate No. 23, tiene la obligación de ingresar de manera conjunta al Sistema Financiero de la Fuerza Aérea (SIFFAE) y equiparada con el Sistema de Gestión Financiera e-SIGEF y la ejecución del presupuesto se realizará a través del sistema e-SIGEF, herramienta del ministerio de finanzas; y del sistema interno SIFFAE herramienta institucional que permite el control y seguimiento de la ejecución presupuestaria.

La ejecución del presupuesto es donde se determina si la planificación se ha realizado apuntando al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Fuerza así como la optimización de los recursos materiales y financieros asignados con el propósito de adquirir bienes, servicios y contratación de obras de manera efectiva y eficiente que beneficie a la institución, al Estado y sobre todo que sea de beneficio a los proveedores que contraten con las entidades gubernamentales.

El presupuesto se cumplió 90% del monto asignado para cada proyecto, además podremos decir que para el período 2009, recién se estaba implementando la adquisición de bienes y servicios a través de la aplicación de procesos de contratación (Ínfima Cuantía, Subasta Inversa Electrónica), y fue difícil romper esos viejos paradigmas de lo que significaba adquirir un bien o servicio por compra directa, además como sus presupuestos estaban disminuidos eran necesario realizar reformas, mismas fueron aumentando hasta el punto de prohibir el incremento de sus asignaciones a través de esta herramienta.

Por otro lado tenemos la programación del período 2014 cuyo monto asignado es \$ 938.600 y permite cumplir con la programación de tal manera que se puedan realizar de forma transparente las adquisiciones de bienes, servicios y contratación de obra cumpliendo lo estipulado en la normativa de Contratación Pública realizando procesos de ágiles, efectivos y poco complicados.

La Fuerza Aérea a través de la Insectoría General realiza controles (auditorias de gestión), programados o específicos a los planes operativos anuales de cada uno de los Reparto de la FAE, tendientes a determinar el grado de cumplimiento de los proyectos, sin embargo será la Dirección de Desarrollo Institucional (DDI), la que evaluara trimestralmente el cumplimiento de la gestión de los proyectos en función de los indicadores y metas establecidas, información que será presentada al Jefe del Estado Mayor.

De la misma manera realizara controles y evaluaciones al cumplimiento de la Planificación Estratégica, determinando el grado de contribución de los Planes operativos con respecto a los objetivos institucionales, cuyos resultados serán presentados los primeros 15 días del mes de enero de cada año.

El plan operativo anual no es otra cosa que la separación entre este y el plan plurianual, cuyo único propósito es orientar la ejecución y consecución de los objetivos estratégicos institucionales. (Manual de Contratación Pública. 2012).

La fuerza aérea con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos en el Plan Estratégico FAE, debe elaborar el plan operativo anual, dando cumplimiento a las directrices presupuestarias emitidas por el ministerio de finanzas, en estas directrices presupuestarias, se indica la metodología del nuevo enfoque del presupuesto orientado a resultados, de tal forma que se utilizara la herramienta Financiera para el sector publico siendo este el sistema de Gestión Financiera e-SIGEF.

El Plan Anual de Contrataciones (PAC) es la lista de bienes, servicios, obras y consultoría que la entidad ha planificado adquirir en cada año. El PAC tiene como insumo el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Operativo Anual (POA) de la institución y de cada uno de sus órganos y dependencias. Aquellas actividades del POA que requieren una contratación son enlistadas en el PAC. (Manual de Contratación Pública. 2012).

El Plan Anual de Contrataciones (PAC), está directamente relacionado con los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir además también con los objetivos estratégicos del sector defensa. . (Manual de Contratación Pública. 2012).

El comando de Ala de combate No. 23, con apoyo de la secciones de desarrollo de la gestión y la sección compras públicas serán las encargadas directas de consolidar la información.

Durante su ejecución el Plan Anual de Contrataciones (PAC), podrá ser reformado para lo cual el Comandante del Ala de Combate No. 23 mediante resolución aprobada remitirá al Dirección de Desarrollo Institucional-Quito (DDI) para su correspondiente aprobación y registro.

Refiriéndonos a la Contratación Pública, podemos decir que el Ala de Combate No. 23, es el conjunto de procesos que de manera coordinada nos permiten aplicar objetivamente los procesos de contratación cuyo único propósito es adquirir bienes, servicios, obras en las mejores condiciones, de buena calidad y a menor costo, procedimientos que deben estar alineados al cumplimiento de la norma y sobre todo a los objetivos estratégicos de la organización.

El Ala de Combate No. 23 como todas las entidades que son parte del estado, debería llevar a cabo estos procedimientos de contratación con eficiencia y responsabilidad estableciendo parámetros de verificación y control del personal que labora en Compras Públicas a todas las adquisiciones que realizan los encargados ejecutores del gasto.

En la actualidad varios son los procesos de contratación pública utilizados no solo por Ala de Combate No. 23 sino más bien por todas las entidades públicas.

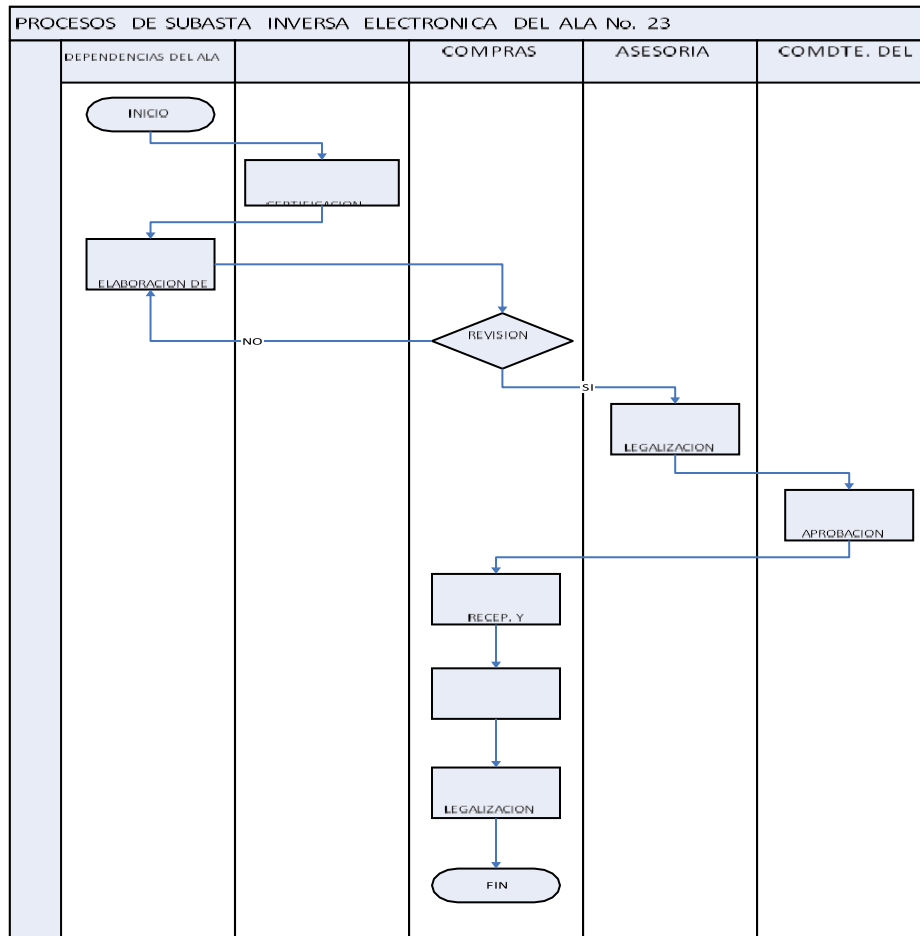
Dentro de la contratación pública existen varios procesos que ciertamente deben cumplir con un proceso establecido y normado por la ley y su reglamento sin embargo podemos decir que dentro de estos trámites también está el procedimiento de Ínfima Cuantía que en términos de eficiencia es el más opcional para realizar adquisiciones de bienes, servicios o contratación de obras incluidos hoy los seguros de manera directa, en la que prácticamente se exime la elaboración de contratos es decir no hay fase precontractual, sin embargo debe cumplir ciertos requisitos técnicos, financieros y legales para su aplicación y ejecución.

Como es de conocimiento público las adquisiciones realizadas a través de este procedimiento no estaba condicionado a ser incluido en la Planificación Operativa Anual (POA), ni al Plan Anual de

Plan operativo anual en los procesos de contratación pública

Contrataciones (PAC), refiriéndome exclusivamente al Ala de Combate No. 23, sin embargo esta normado y tipificado en el art. 25 párrafo segundo de la RGLOSNCNP en el que textualmente dice “(... Salvo las contrataciones de ínfima cuantía o aquellas que respondan a situaciones de emergencia, todas las demás deberán estar incluidas en el Plan Anual de Contrataciones PAC inicial o reformulado”. (Asamblea Nacional RGLOSNCNP, 2011).

Presentación de diagrama de flujo del procedimiento interno, para la contratación de bienes y servicios normalizados del Ala de Combate No. 23 a través del proceso de Ínfima Cuantía (contratación directa):



Las contrataciones por ínfima cuantía llamadas también compras directas han permitido a las entidades públicas cumplan sus planificaciones, sin embargo se ha tergiversado su concepto de contrataciones directas, la ley y el reglamento de Contratación Pública dan los lineamientos generales, pero los lineamientos específicos están señalados en la Resolución INCOP 062-2012, es decir se indica los casos, montos, cuando, donde, porque y para que, se utiliza este procedimiento.

Sin embargo las entidades públicas inclusive el Ala de Combate No. 23 todavía cometen el error de interpretar esta resolución atendiendo a sus propios intereses es decir tratar de cumplir de manera eficiente su Planificación Operativa Anual (POA) y al Plan Anual de Contrataciones (PAC).

Hacer un análisis de los procesos de ínfima Cuantía realizados por el Ala de Combate No. 23, en función de la asignación de recursos de los periodos 2013 y 2014, podemos evidenciar las debilidades que se tiene al momento de su aplicación, sin embargo podemos ver como se pasa por alto la norma, ya que en la misma resolución art. 1, literal c) indica (...) que no constituya un requerimiento constante y recurrente durante el ejercicio fiscal, que pueda ser consolidado para constituir una sola contratación...(Instituto Nacional de Contratación Pública Resolución No. 062-2012, 2012), además se lo está utilizando como medio para satisfacer los requerimientos de los grupos, escuadrones y secciones del Ala de Combate No. 23.

Para la mejora de estos procesos es necesario realizar una planificación en función de las necesidades o requerimientos de las áreas del reparto pero trabajando siempre con datos estadísticos reales, refiriéndome a las actividades cuyas necesidades permitan cumplir con los objetivos institucionales.

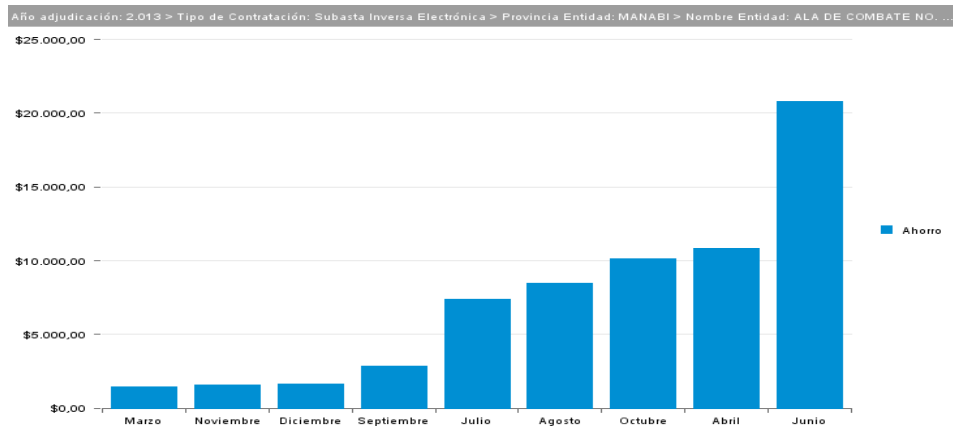
El Sistema Nacional de Contratación Pública al igual que los procedimientos de contratación aplicados en el Ecuador son íntegros, y es allí cuando al hablar de subasta Inversa electrónica nos damos cuenta que este proceso también está siendo utilizado en algunos países de América Latina, tal es el caso de Brasil, Perú, Paraguay, Colombia inclusive México y Panamá países en los que coincide que este proceso no es más que un intercambio de bienes y servicios en los que existe

Plan operativo anual en los procesos de contratación pública

asignación recursos sobre la cual el o los proveedores emiten su oferta a través de una puja siendo adjudicado el que mejore su precio es decir el que proponga el precio más bajo.

Las debilidades encontradas en las contrataciones de bienes, servicios y ejecución de obras en el Ala de Combate No. 23, fueron : carecían de información, existía una ausencia de planificación en las adquisiciones lo que desencadena en un sistema de compras deficiente, etc., sin embargo con la creación de la Ley Orgánica de Contratación Pública en el 2008 y los cambios que existieron como lo es el RUP y el Sistema Nacional de Contratación, se logró mejorar la utilización de los recursos asignados, de manera que se articulen la programación, presupuesto y adquisición de bienes, servicios y ejecución de obras, dando paso al establecimiento de la subasta inversa electrónica que actualmente es uno de los procedimientos que permite al Estado y a las Empresas Públicas un ahorro substancial en sus adquisiciones y por ende dentro de su propio presupuesto, retomando el caso de estudio Ala de Combate No. 23., las contrataciones por SIE ha permitido un ahorro en los periodos 2013 de 65.149,71 y en el periodo 2014 de \$ 83.879,10 respectivamente según reportes analíticos del SERCOP

Ahorro proceso subasta inversa electrónica periodo 2014



La aplicación del proceso de Subasta Inversa Electrónica ha beneficiado significativamente su gestión pese al inconveniente con el personal y el desconocimiento de la aplicación de la norma, ha

permitido al Ala de Combate No. 23 incrementar el grado de eficiencia y efectividad la aplicación de este proceso a partir del segundo cuatrimestre tiempo en la que los recursos son asignados de manera oportuna, de manera que se pueda cumplir con todas las actividades y metas programadas a partir del segundo cuatrimestre de los periodos 2013 y 2014 .

Cabe agregar que las contrataciones realizadas por el Ala de Combate No. 23, utilizando la subasta inversa electrónica lo cumple en apego a lo que dispone la ley y reglamento, además de la RESOLUCIÓN INCOP No. 020-09, a pesar de la muy poca predisposición por parte de los encargados administrativos responsables del desarrollo de este proceso de contratación.

Haciendo una evaluación y a la vez un análisis debemos entender que realizar procesos de contratación (Catalogo Electrónico, subasta inversa, ínfima cuantía y menor cuantía), el Ala de Combate No. 23 debe estructurar adecuadamente su proforma presupuestaria de manera que pueda alcanzar los objetivos establecidos en el Plan Estratégico FAE, misma está en función del Plan Estratégico Institucional por lo cual debe estructurar su Plan Operativo Anual POA y su cumplimiento es obligatorio para todos los repartos de la Fuerza Aérea; tomando en cuenta que este es el único instrumento mediante el cual se puede materializar los objetivos, planes, proyectos junto con sus indicadores y metas (mensuales, anuales).

Podemos determinar que varios son los inconvenientes como es el caso de los procesos de Ínfima Cuantía en comparación de los Procesos de Subasta Inversa los que a futuro podrían afectar la gestión del Ala de Combate No. 23, pues en función de los datos presentados podemos establecer que existen faltas de procedimientos:

## **Conclusiones**

Este trabajo permite a los Jefes y Encargados Administrativos de las Secciones, Escuadrones y Grupos desarrollar programas (Plan Operativo Anual), y estructurar adecuadamente conforme a disposiciones enmarcadas en la Contratación Pública de tal manera que se cumpla con lo establecido en el Plan Estratégico de la Fuerza Aérea, así como también realizar procesos de Contratación



Plan operativo anual en los procesos de contratación pública

---

claros, eficientes y efectivos ( Catálogo Electrónico, Subasta Inversa, Ínfima Cuantía), de manera que se efectúe con lo previsto para la adquisición de bienes, servicios y contratación de obras que van en beneficio del Ala de Combate No. 23 y de la Fuerza Aérea Ecuatoriana. Para esto se debe cumplir con lo establecido por el Instituto de Contratación Pública INCOP, para procesos de Contratación, así como también para la elaboración del Plan Operativo en la Ley de Presupuesto del Sector Público.

## Referencias bibliográficas

Asamblea Nacional. 2011. Reglamento a la Ley Orgánica Nacional de Contratación Pública Quito: LEXIS.

Agency Planning Handbook. A Guide for Linking Agency Strategic and Service Area Planning to Performance-Based Budgeting. 2009. Department of Planning and Budget 2010-2012 Biennium Updated: July. Departamento de Planificación y Presupuesto. Estado de Virginia. EUA.

ARELLANO, J.P. 2006. "Del déficit al superávit fiscal: razones para una transformación". CEP, Estudios Públicos [consulta 22 noviembre 2016]. Disponible en: <[www.cepchile.cl/dms/archivo\\_3741.../r101\\_arellano\\_deficit.pdf](http://www.cepchile.cl/dms/archivo_3741.../r101_arellano_deficit.pdf)>

FLORES JIMÉNEZ R [et al.]. 2012 La importancia del proceso de planificación y el presupuesto administrativo en las instituciones gubernamentales [consulta 22 noviembre 2016]. Disponible en: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n2/e2.html>

GARNIER L. 2006. Función de coordinación de planes y políticas. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social ILPES. CEPAL, México, D.F. (pp 186-236).

GRANADOS, LARRAÍN F, RODRÍGUEZ J. 2010 [consulta 22 noviembre 2016]. Disponible en: <http://www.cieplan.org/media/publicaciones/archivos/324/Paper.pdf>

GANCINO VEGA A. 2010. La planificación presupuestaria y su incidencia en la información financiera de la fundación pasataza. 2010 [consulta 22 noviembre 2016]. Disponible en: <http://redi.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2055/1/TA0246.pdf>

El Presupuesto General del Estado [sitio web]. 2015 [consulta 22 noviembre 2016]. Disponible en: <http://www.finanzas.gob.ec/el-presupuesto-general-del-estado/>

Manual de Buenas Prácticas en la Contratación Pública para el desarrollo del Ecuador [sitio web]. 2015 [consulta 22 noviembre 2016]. Disponible en: <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2015/12/Manual-de-Buenas-Pr%C3%A1cticas-en-la-Contrataci%C3%B3n-P%C3%BAblica.pdf>

Manual de Contratación Pública [sitio web]. 2012. Secretaría nacional de la administración pública. [consulta 22 noviembre 2016]. Disponible en: <http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/06/1-Preliminar.pdf>

MEZA. R, MORALES C E, LEÓN J. 2003. Planificación operativa. [Consulta 22 noviembre 2016]. Disponible en: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/icap/unpan033080.pdf>

ROBINSON, M.2007. Performance Budgeting Models and Mechanisms. Performance Budgeting. Linking Funding and Results. Palgrave

TARRACHI COLLS A .2012 El presupuesto orientado a resultados. Principales componentes y aspectos clave. [Consulta 22 noviembre 2016]. Disponible en [http://economia.gencat.cat/web/.content/70\\_economia\\_catalana/arxiu/anna\\_tarrach\\_ne\\_99\\_esp.pdf](http://economia.gencat.cat/web/.content/70_economia_catalana/arxiu/anna_tarrach_ne_99_esp.pdf)