Repositorio Electrónico de Trabajos de Titulación Fecha: 31 julio 2024

Maestría en Administración Pública

Artículo de investigación aplicada

Cambio de la normativa de CONTRATACIÓN PÚBLICA y su incidencia en la ejecución del Plan Anual de Contratación de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador (CELEC EP) durante los años 2022 y 2023

Lilian Yamilé SEGOVIA PESANTEZ[a], Jonathan Patricio ERAZO CASTRO[b], María Elena GODOY ZUÑIGA[c]

[a] Contadora Pública Auditora (CONTRATACIÓN PÚBLICAA), E-mail: lilian.segovia@uees.edu.ec,

[b]Ingeniero Comercial, E-mail: jonathan.erazo@uees.edu.ec,

[c]Dra. en Lenguas, Literaturas y sus Culturas y sus Aplicaciones. Profesora Universidad Espíritu Santo y ESAI Business School, Ecuador E-mail: mariaegodoy@uees.edu.ec

Palabras clave
Normativa
Contratación pública
Ejecución
Plan Anual de Compras

Resumen: El estudio analiza y determina si los cambios frecuentes en la normativa de en el Ecuador incidieron o no la ejecución del Plan Anual de Contratación de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, durante los años 2022 y 2023. Se adoptó un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos, para analizar de manera integral la incidencia de los cambios en la normativa de contratación pública en la ejecución del Plan Anual de Contratación (PAC) de CELEC EP durante los años 2022 y 2023. Se aplicaron encuestas para obtener información del personal de la institución. El PAC del año 2022, consta de 1.235 procesos de contratación planificados y se han publicado en el Portal de Compras Públicas 1.119 (90,61%), en tanto que el PAC del año 2023, consta de 1.350 procesos, se han publicado 1.196 procesos (88,59%), el PAC 2023 tiene 116 procesos planificados más que el PAC 2022. En relación a la ejecución la diferencia entre los años es de 2.01%. El 80% de los encuestados considera que es excesiva la frecuencia con la cual el SERCOP actualiza la normativa de contratación pública. La ejecución del Plan Anual de Contrataciones en CELEC EP se vio principalmente afectada por los cambios de autoridades e inestabilidad política, pues cada cambio de autoridades trae consigo nuevas prioridades y enfoques estratégicos que pueden alterar la continuidad de los proyectos y procesos previamente planificados. Se concluye que los continuos cambios en las normativas de contratación pública, no tienen mayor incidencia en la ejecución del Plan Anual de Contratación, lo que más afecta en su ejecución son los cambios constantes de las autoridades.

Key words
Regulations
Public procurement
Execution
Annual Procurement Plan

Abstract: The study analyzes and determines whether or not the frequent changes in the Public Procurement (PC) regulations in Ecuador affected the execution of the Annual Procurement Plan of the Strategic Public Company Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, during the years 2022 and 2023. A mixed approach was adopted, combining quantitative and qualitative methods, to comprehensively analyze the impact of changes in the PC regulations on the execution of the Annual Procurement Plan (PAC) of CELEC EP during the years 2022 and 2023. Surveys were applied to obtain information from the institution's personnel. The 2022 PAC consists of 1,235 planned contracting processes and 1,119 (90.61%) have been published in the Public Procurement Portal, while the 2023 PAC consists of 1,350 processes, 1,196 processes have been published (88.59%), the 2023 PAC has 116 more planned processes than the 2022 PAC. In relation to the execution the difference between the years is 2.01%. 80% of the respondents consider that the frequency with which SERCOP updates the PAC regulations is excessive. The execution of the Annual Contracting Plan in CELEC EP was mainly affected by changes in authorities and political instability, since each change of authorities brings with it new priorities and strategic approaches that may alter the continuity of previously planned projects and processes. It is concluded that the continuous changes in PC regulations do not have a major impact on the execution of the Annual Contracting Plan; what most affects its execution are the constant changes in authorities.

Introducción

La contratación pública constituye uno de los ámbitos vertebrales de la actuación administrativa, teniendo además un gran significado económico y a la vez social y medioambiental, no en vano representa aproximadamente un 19% del PIB de la Unión Europea y es una de las principales herramientas para luchar contra la crisis y lograr un desarrollo sostenible social, ambiental y económico (Pintos, 2016). El gasto mundial en contratación pública es de aproximadamente 13 billones de dólares al año, lo que representa un sexto del PIB mundial (Open Contracting Partnership, 2020).

Desde la década de 1990, se ha fomentado la contratación pública sostenible como una forma de cumplir con los requisitos de los organismos públicos y de generar beneficios, no solo para dichos organismos, sino también para la sociedad, la economía y el medio ambiente (Programa de las Naciones Unidas para el medio ambiente, 2017).

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas fomenta las prácticas de contratación pública que sean sostenibles de conformidad con las políticas y prioridades nacionales, mediante su meta 12.7 sobre el consumo y la producción sostenibles (Uehara, 2021).

Los países del Sur Global tienen el mayor porcentaje de contratación pública en relación con su PIB, con un valor medio del 13,4 %. Actualmente este porcentaje es inferior en la región del Pacífico asiático y superior en el Sudeste asiático, África subsahariana y América Latina y el Caribe. Por ejemplo, la contratación pública supone tan solo el 3 % del PIB en Filipinas, el 8,8 % en Papúa Nueva Guinea y hasta el 21,4 % en Ecuador y el 30 % en Indonesia (OMC, 2023).

Las instituciones públicas tratan en todo momento, de garantizar la transparencia de todos los procesos que realiza con la finalidad de garantizar la calidad del servicio en beneficio de sus ciudadanos. Las resoluciones, opciones y acciones de las organizaciones públicas en relación con estos avances sociales específicos se ponen en práctica a través de políticas públicas que ilustran

cómo las organizaciones públicas intentan impulsar u obstaculizar los avances que consideran (in)deseables (Grandia & Volker, 2023).

La contratación pública puede definirse como un proceso o sistema mediante el cual las organizaciones públicas adquieren o compran productos en forma de bienes, servicios o, a veces, una combinación de bienes y servicios (Khi V. Thai, 2021), también se la define como una actividad para evaluar, comprar y recibir productos obras y servicios, y se la denomina pública cuando la realizan organizaciones públicas o en nombres de organizaciones públicas o financiadas por ellas (Adotevi, 2022).

La contratación pública es una de las actividades económicas cruciales de los gobiernos, que representa una parte sustancial de su PIB, lo que se traduce en enormes desviaciones financieras, que se estiman en torno al 10-15% del PIB en todo el mundo (Siyal & Xin, 2020).

Los procesos de contratación pública deben tener como base la transparencia como condición necesaria para mejorar la democracia y la gobernanza, debido a que provee herramientas a la ciudadanía, entidades de control y otros actores de la sociedad civil, para optimizar las políticas públicas, tomar decisiones y ejercer los derechos (Buijze, 2004), por tanto se requiere generar procesos de transparencia mediante el uso de esas herramientas para democratizar lo público, por lo tanto, el grado de transparencia, dependerá de la calidad de información, su procesamiento, claridad, divulgación, accesibilidad y su carácter oportuno (Sarango, 2022).

La problemática de la contratación pública en Ecuador presenta varios desafíos significativos que afectan la transparencia, eficiencia y equidad en el uso de los recursos públicos; esto debido entre otros factores a la corrupción, la cual constituye un problema grave en los procesos de contratación pública, pues la misma se traduce en prácticas como el favoritismo hacia ciertos contratistas, el uso de influencias indebidas para obtener contratos y el

direccionamiento de los procesos de contratación; por otro lado, los trámites y requisitos para participar en los procesos de contratación pública suelen ser complicados y burocráticos, lo cual puede desalentar la participación de empresas legítimas y competentes, además, en ocasiones son lentos y pueden llevar a retrasos en la ejecución de proyectos públicos. Esto puede ser resultado de trámites innecesariamente largos y burocráticos o de normativa aplicable demasiado cambiante y extensa, que obstaculizan la ejecución eficiente del Plan Anual de Contratación de las entidades públicas.

La normativa de contratación pública ha sido modificada frecuentemente, incidiendo en un porcentaje considerable en la efectividad de la ejecución de los Planes Anuales de Contratación (PAC) de 2022 y 2023. Si bien la ejecución del PAC ha sido aceptable (1.119 de 1.235 procesos en 2022 y 1.196 de 1.350 en 2023), sin embargo, un porcentaje significativo de los procesos publicados fueron declarados desiertos (39,86% en 2022 y 24,92% en 2023). Esta situación, sumada a la percepción de un 80% de los encuestados que considera excesiva la frecuencia de actualización de la normativa por parte del SERCOP, evidencia la necesidad de revisar y ajustar los procesos de contratación pública para mejorar su eficiencia y eficacia.

La normativa cambiante aplicable en la ejecución de los procesos de contratación pública que conforman el Plan Anual de Contratación, determinó la hipótesis del presente estudio, proponiendo que estos cambios tienen incidencia en la ejecución del Plan Anual de Contratación (PAC) de CELEC EP. Esta hipótesis sugiere además que existe la necesidad de capacitación y profesionalización continua de los funcionarios involucrados en los procesos de contratación pública.

Es necesario y relevante realizar esta investigación debido a que, el conocimiento de las causas agilita los procesos de contratación pública, lo que la convierte en un apoyo a la ejecución de los planes anuales de contratación y apoya a la gestión en general de la institución.

El presente artículo tiene como propósito analizar y determinar si los cambios frecuentes en la normativa de contratación pública en el Ecuador, tuvieron incidencia en la ejecución del Plan Anual de Contratación de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, durante los años 2022 y 2023, la cual fue de 90,68% y 88.59%, respectivamente, tomando en consideración el Plan Anual de Compras corporativo, está conformado cada año por más de mil procesos de contratación, que muchos de los cuales no llegan ni siquiera a publicarse en el Sistema Oficial de CP del Ecuador (SOCE), peor a adjudicarse, lo cual incide en el cumplimiento de los objetivos de la institución, en su planificación operativa anual y en la ejecución presupuestaria.

Revisión literatura:

Contratación pública

La contratación pública, se origina en la necesidad de adquirir bienes o servicios por parte de una institución estatal, se origina en las compras públicas, como todas aquellas operaciones de contratación y adquisición de bienes y también de servicios efectuadas por el Estado que, son realizadas con el fin de dar cumplimiento a los objetivos que la sociedad ha encomendado, estas operaciones tienden a encontrarse reguladas por leyes muy específicas para así lograr proporcionar garantías al funcionamiento del sector público, de manera especial a la transparencia y por ende a la rendición de cuentas (López Arévalo, 2017).

La contratación pública constituye aquel cuerpo legal, mediante el cual se observa la obligatoriedad que existe entre el Estado y las entidades e instituciones del sector público como también puede presentarse con el sector privado, de manera que se refiere a plantear un concepto particular de la prestación de los diversos servicios regulados (Eguiguren Valdivieso & Zambrano Albuja, 2017).

El estado establece una relación entre partes para adquirir bienes o servicios, se lo realiza a través de los contratos administrativos, que contratos públicos, que suscriben entre las personas naturales o jurídicas y el Estado a través de las entidades contratantes, en todas las funciones del Estado a que se pueden aplicar. Por tanto, se debe tomar en cuenta que contratación pública es un tipo de contrato que se celebra entre dos partes principalmente con la característica que al menos una de las partes es una administración pública cuando actúa como tal, y en el que está contratación está sometida a un régimen jurídico que coloca al contratante en una situación de subordinación jurídica frente a la Administración. Por tanto, Los Estados y sus entidades compran bienes, obras o servicios para el interés público, siguiendo reglas administrativas. Buscan aprovechar al máximo sus presupuestos, en procesos transparentes y justos, cumpliendo las leyes que rigen las compras públicas (Beltrán, 2017).

La contratación pública, como proceso fundamental en la gestión de recursos públicos, ha sido objeto de diversas reformas normativas a nivel internacional. Estas reformas buscan mejorar la transparencia, eficiencia y eficacia en el uso de los fondos públicos (OCDE, 2015). En Ecuador, la Ley Orgánica del Sistema Nacional de contratación pública de 2008 establece el marco regulatorio para estos procesos, promoviendo la competencia justa y el acceso igualitario para los proveedores (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

Principios que rigen la contratación pública

La contratación pública en América Latina ha evolucionado con nuevas leyes que modernizan los procesos, haciéndolos más competitivos y transparentes. Se han introducido plataformas electrónicas y se ha fomentado la participación de pequeñas y medianas empresas. Se han creado agencias para regular y coordinar las compras públicas, buscando estandarizar procesos y evitar duplicidades. Estos avances son recientes y constantes, adaptándose a acuerdos internacionales como los tratados de libre comercio, que promueven la no discriminación

(Rozenwurcel & Bezchinsky, 2018). En el ámbito internacional los principales e importantes principios que se toma en cuenta en la contratación pública son: igualdad de los oferentes, libre concurrencia, transparencia y no discriminación.

El principio de igualdad de los oferentes se caracteriza por tener como objetivo principal que cada uno de los proponentes, sin exclusión alguna, tenga las mismas oportunidades y se le dé el mismo trato, el cual debe ser imparcial y sin ningún tipo de favoritismo, solo teniéndose en cuenta el cumplimiento de los requisitos exigidos para la obtención de la oferta más favorable para los intereses de la administración (Ascanio Pacheco, 2020), es un mandato de optimización que está caracterizado por el hecho de que puede ser cumplido en diferentes grados y que la medida debida de su cumplimiento no sólo depende de las posibilidades reales, sino también de las jurídicas (García Falconí, 2018); necesario añadir que se encuentra fuertemente relacionado con el derecho a la no discriminación, por tanto la igualdad ha sido configurada como un principio de justicia, como una cualidad que se encuentra ligada a al justicia, es uno de los más importantes en el desarrollo de las sociedades (Jimbo, 2015).

La concurrencia hace referencia a la pluralidad de empresarios oferentes en el mercado de bienes o servicios similares o intercambiables, que tienen la posibilidad de participar en un procedimiento de contratación pública, diversidad de ofertas comparables (Flint Blanck, 2022), esto garantiza la competencia entre los interesados en un futuro contrato, impidiendo que la Administración imponga restricciones al acceso. Para que haya verdadera competencia, no pueden existir condiciones que limiten la participación de posibles oferentes (Derecho administrativo Tomo 2, 2015). En la actualidad, aunque el principio de concurrencia se asocia con el de competencia, es importante diferenciarlos. Los oferentes poseen el derecho de competir, pero la concurrencia de ofertas se refiere a su decisión de participar en un

procedimiento de contratación pública. Para fomentar esta concurrencia, es crucial observar regulaciones y tratamientos que promuevan una participación amplia, objetiva e imparcial de los postores, asegurando así la utilización eficiente de los recursos públicos y la obtención de bienes y servicios en condiciones óptimas (Mañez, 2018).

La transparencia implica la participación ciudadana en todas las actividades del Estado. Al hacer visible el uso de los recursos públicos, se previene la arbitrariedad y se combate la corrupción (Gudiño, 2022). Es importante la observancia de este principio es los procesos de contratación pública, la cual se ve afectada por la competencia desleal, donde algunos proveedores, a pesar de la concurrencia de ofertas, realizan prácticas que perjudican una competencia justa y eficiente. Esta competencia desleal se refiere a acciones comerciales que violan las reglas del mercado, las leyes o las costumbres comerciales, perjudicando a consumidores, distribuidores o competidores que actúan conforme a la normativa. La colusión en la contratación pública, también conocida como manipulación de ofertas o "bid rigging", ocurre cuando los participantes en un proceso de licitación se ponen de acuerdo para predeterminar quién ganará el contrato. Esto se logra mediante la fijación de precios, condiciones comerciales o el reparto del mercado, eliminando así la competencia real entre los licitadores y perjudicando al Estado y a la sociedad (Miño & Maillo, 2017). La competencia desleal puede provocarse de variadas formas, sea por imitación, por aprovechamiento de la reputación ajena, por actos de engaño, por denigración y comparación, por violación de secretos, por violación de normas, por ventas a pérdida, etc.; por lo que, todo acto que resulte objetivamente contrario a las exigencias de la buena fe, puede ser considerado competencia desleal (Solórzano, 2017).

El principio de discriminación es la capacidad del estado para establecer restricciones o regulaciones a los particulares, siempre y cuando no se afecte la prohibición de discriminación arbitraria (Madrid, 2013). Las normas inherentes a contratación pública, surgen con el objetivo

de optimizar las adquisiciones del Estado y lograr una adecuada administración de los fondos públicos. Todos los participantes en procesos de contratación pública tienen derechos y obligaciones para su participación, por tanto, el principio de no discriminación busca garantizar que las entidades contratantes otorguen a los bienes y servicios sean nacionales o extranjeros. Este trato igualitario debe aplicarse sin demora ni condiciones, asegurando una competencia justa entre todos los proveedores, independientemente de su origen (González, 2016).

El principio de no discriminación en la contratación pública garantiza igualdad de oportunidades para todos los proveedores, nacionales o extranjeros, al prohibir cualquier trato preferencial basado en factores como la nacionalidad o el origen. Esto fomenta una competencia justa y transparente, donde la adjudicación de contratos se basa en criterios objetivos como la calidad, el precio y la capacidad técnica, asegurando así la mejor utilización de los recursos públicos y el acceso a la oferta más ventajosa del mercado (Aguilera, 2019).

Plan Anual de Contratación (PAC)

Un Plan de Anual de Contratación es un enfoque estratégico para organizar y pronosticar las necesidades de fuerza laboral durante un año. Implica planificar los patrones de trabajo de los empleados de manera prospectiva y calcular el salario en función del desempeño durante ese período (Baraheni et al., 2020) . Para mejorar la eficacia de dicho plan, es fundamental alinearlo con los objetivos estratégicos y los planes de ganancias de la organización, asegurando un acoplamiento sólido entre ellos (Bersoza Yépez & Boada Villa, 2023). Además, tener un gerente de estrategia dedicado puede centralizar y controlar el proceso de ejecución de la estrategia, lo que lleva a un enfoque más inclusivo y alineado para la contratación y la gestión de la fuerza laboral (Muñoz et al., 2017).

Al infundir la visión y las prioridades de la organización en el plan de contratación, los líderes académicos pueden crear una guía para las actividades de reclutamiento, centrándose en

la recaudación de fondos de donaciones importantes y los donantes prioritarios, al tiempo que evalúan y adaptan regularmente el plan según sea necesario (Vaicilla-González et al., 2020). Es necesario que el plan este directamente vinculado con los objetivos y prioridades estratégicas de la institución.

Importancia de un Plan Anual de Contratación

La implantación de un proceso de planificación anual en las instituciones ofrece numerosas ventajas. Permite a los líderes su visión y sus prioridades en el programa de desarrollo, fomentando la colaboración con el equipo de desarrollo (Conley & Shaker, 2021). Además, un proceso de revisión anual del programa puede captar la voz de los participantes, los informes de examinadores externos y los datos estadísticos para identificar áreas de mejora, mejorando la calidad y la articulación del programa (Wickham et al., 2017). Además, las reuniones presenciales anuales de planificación facilitan la evaluación formativa, ayudando a todos los integrantes de una institución a establecer objetivos profesionales, reflexionar sobre las necesidades y sentirse respaldados en sus decisiones (Bindal et al., 2014).

La planificación estratégica en las instituciones, cuando se gestiona eficazmente, optimiza los recursos disponibles, aumenta la transparencia y promueve la mejora continua de la calidad mediante la flexibilidad, la autonomía y la reasignación de fondos en función de la evaluación (Thomas Bernard Rowan Iii, 2015). Por último, la incorporación de un proceso de planificación garantiza la estabilidad, la calidad y la expansión de los programas que ejecuta la institución, proporcionando herramientas a los integrantes para el crecimiento y el desarrollo de las instituciones (Andrews University & Archbold, 2023).

Metodología

El presente estudio adoptó un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos, para analizar de manera integral la incidencia de los cambios en la normativa de

contratación pública en la ejecución del Plan Anual de Contratación (PAC) de CELEC EP durante los años 2022 y 2023. Esta triangulación metodológica permitió enriquecer la comprensión del fenómeno estudiado al considerar tanto datos numéricos como las percepciones y experiencias de los actores involucrados. Se aplicó un diseño no experimental-transeccional, para detectar situaciones existentes en CELEC EP sin manipular variables, centrándose en el análisis de los procesos de contratación y su relación con la ejecución del PAC.

La investigación se llevó a cabo a través de dos métodos complementarios: investigación de campo e investigación documental. La investigación de campo se basó en la recolección directa de datos de los departamentos de CELEC EP involucrados en la contratación pública. Se aplicaron encuestas a los funcionarios para conocer su percepción y experiencia respecto a los cambios normativos y su impacto en la ejecución del PAC, mediante la aplicación Google forms. La investigación documental consistió en la revisión y análisis de documentos oficiales de CELEC EP, reportes corporativos mensuales e informes de ejecución del Plan Anual de Contratación y normativa de contratación pública vigente durante los años 2022 y 2023. Las dimensiones de los constructos de evaluación considerados fueron: Transparencia en la Contratación: Evaluada mediante indicadores como la claridad y accesibilidad de la información publicada. Eficiencia en la Ejecución: Medida por el porcentaje de ejecución del Plan Anual de Contratación. Impacto Normativo: Determinado por la percepción de los funcionarios y jefes de las áreas de adquisiciones tanto de Matriz como de las Unidades de Negocio respecto a los cambios normativos y su influencia en los procesos de contratación.

La muestra de estudio estuvo compuesta por 55 funcionarios de los departamentos de contratación pública de CELEC EP, incluyendo los jefes del área, con base en su participación directa en los procesos de contratación y su conocimiento de los cambios normativos. El procedimiento para la obtención de datos incluyó el diseño de encuestas con base al objetivo de

la investigación. La documentación relevante de los años 2022 y 2023 se recopiló y analizó para complementar los datos de campo. Los datos cuantitativos obtenidos de la encuesta fueron analizados utilizando técnicas estadísticas descriptivas.

Resultados

La Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador (CELEC EP), es una empresa pública del Ecuador, creada mediante Decreto Ejecutivo 220, del 14 de enero de 2010, publicado en el Registro Oficial 128 del 11 de febrero de 2010; la cual genera, transmite, distribuye, comercializa, importa y exporta energía eléctrica; ejecuta proyectos relacionados con la provisión de servicio eléctrico; diseña, construye y opera obras de ingeniería eléctrica como también desarrolla procesos y sistemas de comercialización; para lo cual debe cumplir con procesos de contratación pública de acuerdo a los lineamientos de la SERCOP.

La Matriz de la se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca – Ecuador, y actualmente está conformada por catorce Unidades de Negocio, distribuidas en todo el país, a través de las cuales realiza las diferentes actividades tanto técnicas como administrativas. Como parte de sus actividades técnicas y administrativas se encuentra la formulación y ejecución del Plan Anual de Contratación (PAC), mismo que se encuentra consolidado bajo el Registro Único de Contribuyentes (RUC) corporativo y está distribuido para su ejecución en cada una de las diferentes Unidades de Negocio.

El Plan Anual de Compras consolidado, está conformado cada año por más de mil procesos de contratación, que muchos de los cuales no llegan ni siquiera a publicarse en el Sistema Oficial de contratación pública del Ecuador (SOCE), peor a adjudicarse, lo cual incide en el cumplimiento de los objetivos de la institución, en su planificación operativa anual y en la ejecución presupuestaria.

Como resultado del análisis realizado, a continuación, se presentan los principales cambios en la normativa de contratación pública suscitados durante los años 2022 y 2023, periodo del presente estudio.

Tabla 1

Cambios en la normativa de Contratación pública durante los años 2022-2023

Nro.	Nro. de Documento	Fecha de emisión	Estado
1	Resolución RE-SERCOP-2022-0124	2022-04-29	Vigente
2	Resolución R.E-SERCOP-2022-0128	2022-09-01	Vigente
3	Resolución R.E-SERCOP-2022-0127	2022-09-01	Vigente
4	Resolución R.E-SERCOP-2022-0126	2022-09-01	Vigente
5	Resolución R.E-SERCOP-2022-0129	2022-10-04	Vigente
6	Resolución R.E-SERCOP-2022-0130	2022-12-12	Vigente
7	Resolución R.E-SERCOP-2023-0134	2023-08-01	Vigente
8	Resolución R.E-SERCOP-2023-0135	2023-08-09	Vigente
9	Resolución RE-SERCOP-2023-0133	2023-08-09	Derogado
10	Resolución R.E-SERCOP-2023-0132	2023-08-09	Derogado
11	Resolución R.E-SERCOP-2023-0131	2023-08-09	Derogado
12	Resolución RE-SERCOP-2022-0125	2023-08-09	Derogado
13	Resolución RE-SERCOP-2022-0123	2023-08-09	Derogado
14	Resolución RE-SERCOP-2022-0122	2023-08-09	Derogado
15	Decreto Ejecutivo 847	2023-08-19	Vigente
16	Resolución RE-SERCOP-2023-0136	2023-10-02	Vigente
17	Resolución R.E-SERCOP-2023-0137	2023-10-05	Vigente
18	Resolución RE-SERCOP-2023-0138	2023-11-06	Vigente
19	Resolución R.E-SERCOP-2023-0139	2023-11-22	Vigente
20	Resolución RE-SERCOP-2023-0013	2023-11-22	Vigente

Se puede observar que, durante los años 2022 y 2023, solamente considerando las resoluciones, se han realizado 20 modificaciones a la normativa de contratación pública, algunas incluso ya no se encuentran vigentes. Uno de los principales cambios es el realizado con el Decreto Ejecutivo 847 con el cual se reformó en su totalidad el Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de contratación pública, el cual se emitió el 19 de agosto de 2023, luego de lo cual,

existieron 5 nuevas reformas a un cuerpo legal recién emitido, lo que corrobora que los cambios en la normativa son demasiado frecuentes.

Tabla 2

Plan Anual de Contratación PAC 2022–2023 de la Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP tomado del Sistema Oficial de contratación pública *– SOCE*

Unidad de Negocio	Número de procesos		Valores en dólares	
	PAC 2022	PAC 2023	PAC 2022	PAC 2023
MATRIZ	59	76	143,066,037.69	121,548,612.41
COCACODO SINCLAIR	77	89	17,907,660.68	20,110,109.41
RÍO COCA	35	17	23,486,610.09	21,588,260.54
ELECTROGUAYAS	140	149	76,780,569.24	72,856,434.16
GENSUR	75	75	6,996,133.43	7,045,121.25
HIDROAGOYÁN	46	58	3,314,050.13	9,258,370.90
HIDROAZOGUES	40	30	1,902,862.19	2,345,293.12
HIDRONACIÓN	127	108	17,718,559.29	14,469,266.34
CELEC SUR	109	139	33,516,132.37	44,659,204.25
HIDROTOAPI	50	54	6,107,826.74	28,025,424.93
TERMOESMERALDAS	135	130	15,908,044.83	36,368,366.29
TERMOGASMACHALA	53	73	6,731,440.06	46,670,441.03
TERMOMANABI	54	95	11,415,758.26	65,588,395.08
TERMOPICHINCHA	115	154	59,948,849.47	137,971,819.83
TRANSELECTRIC	120	103	202,539,879.29	168,970,550.16
Total	1235	1350	627,340,413.76	797,475,669.70

De la información obtenida y que consta en el cuadro que antecede, se desprende que el PAC del año 2022, consta de 1.235 procesos de contratación planificados y su valor en dólares asciende a US $627,340,413.76, en tanto que el PAC del año 2023, consta de 1.350 procesos de contratación planificados y su valor en dólares asciende a US $797,475,669.70; en síntesis, el PAC 2023 tiene 116 procesos planificados más que el PAC 2022.

Con respecto a la ejecución del Plan Anual de Compras, a continuación, se presenta los resultados obtenidos luego de recopilar y tabular la información del año 2022:

Tabla 3

Ejecución del Plan Anual de Contratación durante el año 2022

Unidad de Negocio	Procesos planificados	Procesos Ejecutados	% de ejecución
MATRIZ	59	28	47.46%
COCACODO SINCLAIR	77	75	97.40%
RÍO COCA	35	31	88.57%
ELECTROGUAYAS	140	112	80.00%
GENSUR	75	75	100.00%
HIDROAGOYÁN	46	46	100.00%
HIDROAZOGUES	40	38	95.00%
HIDRONACIÓN	127	127	100.00%
CELEC SUR	109	102	93.58%
HIDROTOAPI	50	41	82.00%
TERMOESMERALDAS	135	133	98.52%
TERMOGASMACHALA	53	53	100.00%
TERMOMANABI	54	42	77.78%
TERMOPICHINCHA	115	103	89.57%
TRANSELECTRIC	120	113	94.17%
Total	1,235	1,119	90.61%

Del análisis del cuadro anterior, se puede observar que, con respecto a la ejecución del PAC, de los 1.235 procesos que conforman el Plan Anual de Compras del año 2022, se han publicado en el Portal de Compras Públicas 1.119 procesos que corresponden al 90,61% con respecto al total del PAC, quedando pendientes de ejecutarse 116 procesos que corresponden al 9,39%.

Tabla 4
Ejecución del Plan Anual de Contratación durante el año 2023

Información al 31 de diciembre de 2023			
Unidad de negocio	Procesos planificados	Procesos ejecutados	% de ejecución
MATRIZ	76	41	53.95%
COCACODO SINCLAIR	89	89	100.00%
RÍO COCA	17	16	94.12%
ELECTROGUAYAS	149	149	100.00%
GENSUR	75	75	100.00%
HIDROAGOYÁN	58	50	86.21%
HIDROAZOGUES	30	30	100.00%
HIDRONACIÓN	108	107	99.07%
CELEC SUR	139	117	84.17%
HIDROTOAPI	54	49	90.74%
TERMOESMERALDAS	130	107	82.31%
TERMOGASMACHALA	73	59	80.82%
TERMOMANABI	95	93	97.89%
TERMOPICHINCHA	154	123	79.87%
TRANSELECTRIC	103	91	88.35%
Total	1,350	1,196	88.59%

Con respecto a la ejecución del PAC de año 2023, en base a los datos constantes en el cuadro que antecede, se desprende que de los 1.350 procesos que conforman el Plan Anual de Compras del año 2023, se han publicado en el Portal de Compras Públicas 1.196 procesos que corresponden al 88,59% con respecto al total del PAC, quedando pendientes de ejecutarse 154 procesos que corresponden al 11,41%.

Tabla 5
Comparación entre la ejecución del PAC del año 2022 y 2023

Año 2022			Año 2023		
Procesos planificados	Procesos ejecutados	% de ejecución	Procesos planificados	Procesos ejecutados	% de ejecución
1,235	1,119	90.61%	1,35	1,196	88.59%

Al comparar el PAC del año 2022 con el PAC del año 2023, con respecto a los procesos planificados, se visualiza que el PAC del año 2023 tiene 116 procesos más que el del año 2022; en cuanto a la ejecución, se observa que en el año 2023 se ha ejecutado el 88,59% y en el año 2022 el 90,61%, sin embargo, la diferencia no es significante pues apenas es el 2.01%.

En este punto es importante señalar que, si bien la ejecución del PAC durante el 2022 y 2023 es bastante aceptable, sin embargo, es importante considerar que, de los procesos publicados, un gran porcentaje fueron declarados desiertos, como se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 6

Procesos de contratación publicados y declarados desiertos durante los años 2022 y 2023

Unidad de negocio	Procesos publicados 2022	Procesos desiertos 2022	% desiertos 2022	Procesos publicados 2023	Procesos desiertos 2023	% desiertos 2023
MATRIZ	28	8	28.57%	41	8	19.51%
COCACODO SINCLAIR	75	43	57.33%	89	27	30.34%
RÍO COCA	31	14	45.16%	16	7	43.75%
ELECTROGUAYAS	112	77	68.75%	149	53	35.57%
GENSUR	75	34	45.33%	75	22	29.33%
HIDROAGOYÁN	46	17	36.96%	50	8	16.00%
HIDROAZOGUES	38	0	0.00%	30	3	10.00%
HIDRONACIÓN	127	27	21.26%	107	33	30.84%
CELEC SUR	102	28	27.45%	117	16	13.68%
HIDROTOAPI	41	8	19.51%	49	13	26.53%
TERMOESMERALDAS	133	45	33.83%	107	31	28.97%
TERMOGASMACHALA	53	16	30.19%	59	19	32.20%
TERMOMANABI	42	33	78.57%	93	15	16.13%
TERMOPICHINCHA	103	50	48.54%	123	23	18.70%
TRANSELECTRIC	113	46	40.71%	91	20	21.98%
Total	1,119	446	39.86%	1,196	298	24.92%

En el año 2022 se han publicado 1,119 procesos en el Portal de Compras Públicas, de los cuales se han declarado desiertos 446, que corresponde el 39,86%; en tanto que de los 1,193 procesos publicados en el año 2023 se han declarado desiertos 298 procesos, que significa el 24,92%; estos datos son sumamente importantes porque indican que pese a haberse publicado los procesos en el Portal de Compras Públicas, un buen porcentaje, no fueron adjudicados por ende no se llegó a firmar un contrato, por lo que resulta importante hacer un análisis a fin de conocer las causas por las cuales han llegado a este estado los procesos de contratación y tomar las medidas correctivas.

Causas por la cuales los procesos de contratación publicados se han declarado desiertos

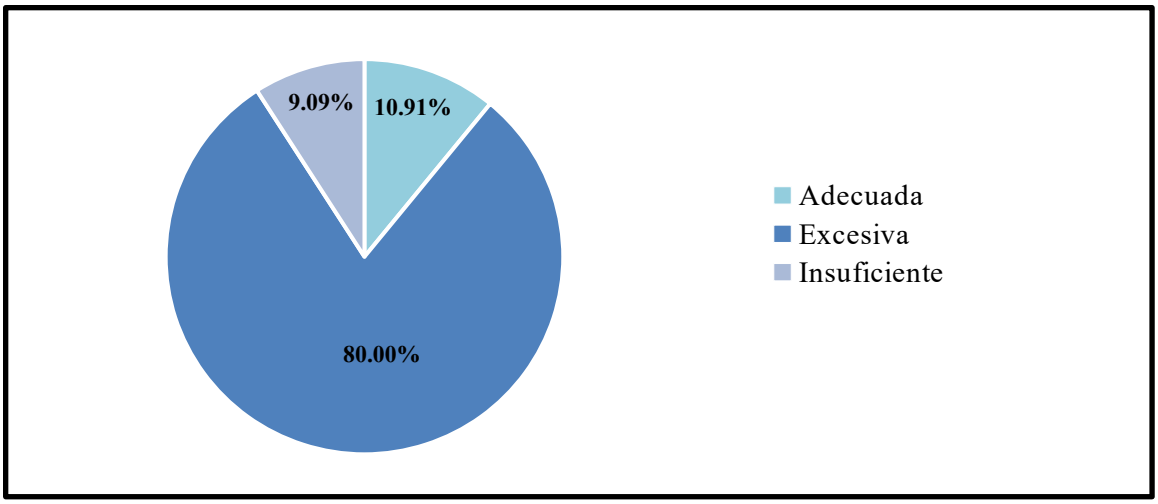
Al realizar un análisis de los procesos declarados desiertos, se ha determinado que las causas son Presentación de ofertas con incumplimientos en la normativa, no cumplimiento de requisitos mínimos y por no convenir a los intereses institucionales.

Resultados de la aplicación de la encuesta

Como resultados del levantamiento de información a través de la encuesta como instrumento de la presente investigación, se han obtenido los siguientes resultados:

Figura 1

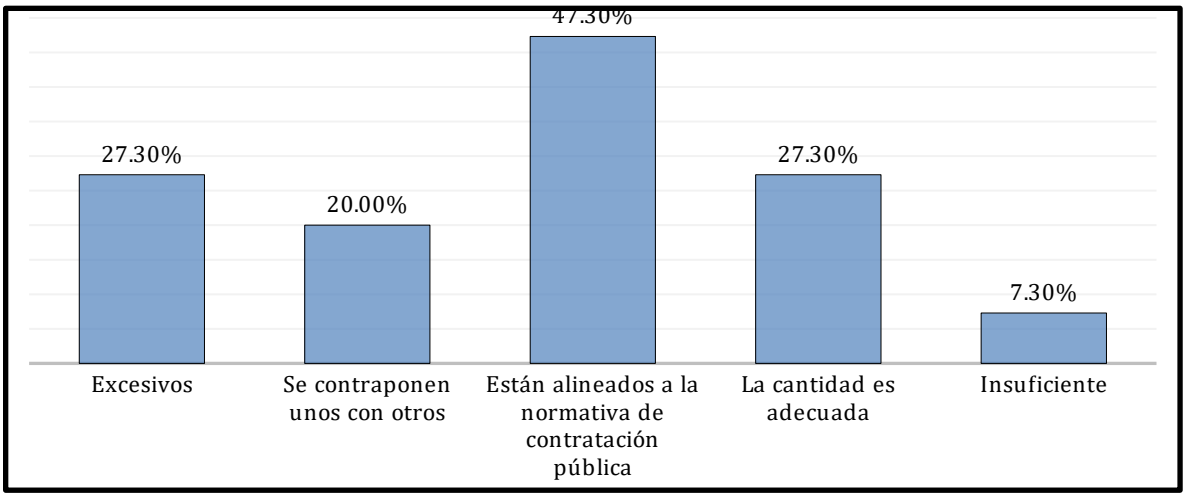
Frecuencia con la cual el SERCOP actualiza la normativa de contratación pública



De los resultados obtenidos, el 80% considera que es excesiva la frecuencia con la cual el SERCOP actualiza la normativa de contratación pública y tan solo el 10,9% considera que es adecuada.

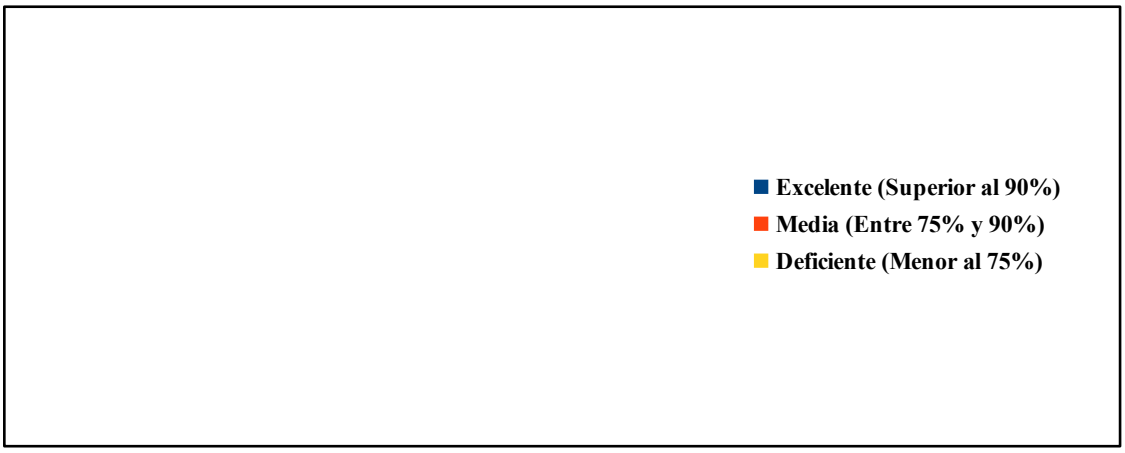
Figura 2

Lineamientos internos implementados en CELEC EP en al ámbito de contratación pública?



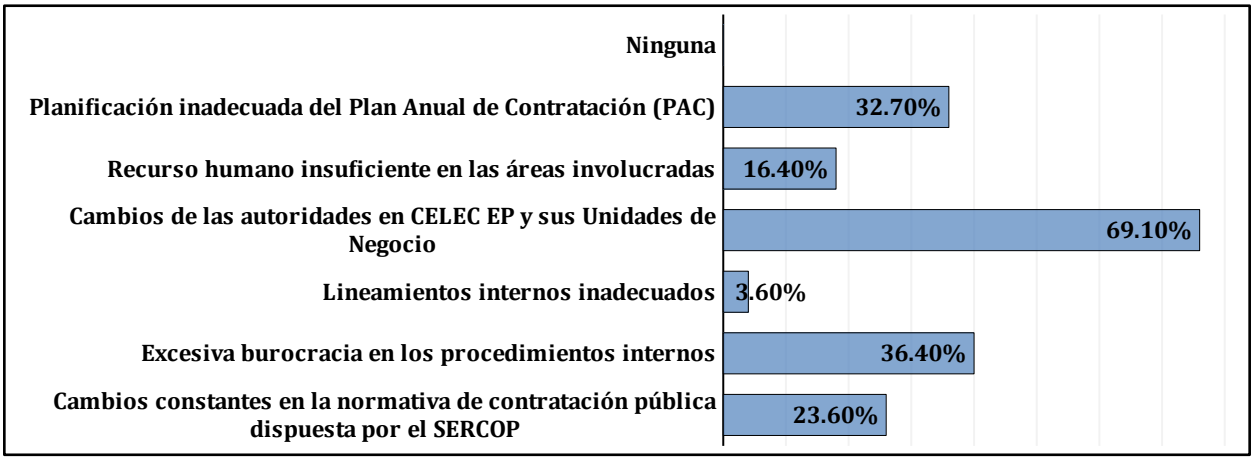
Del 100% de encuestados, el 47,3% considera que los lineamientos internos implementados en CELEC EP están alineados a la normativa de contratación pública, sin embargo, existen criterios compartidos en cuanto a la cantidad de lineamientos internos y respecto a que se contraponen unos con otros.

Figura 3
Ejecución del Plan Anual de Contratación de CELEC EP



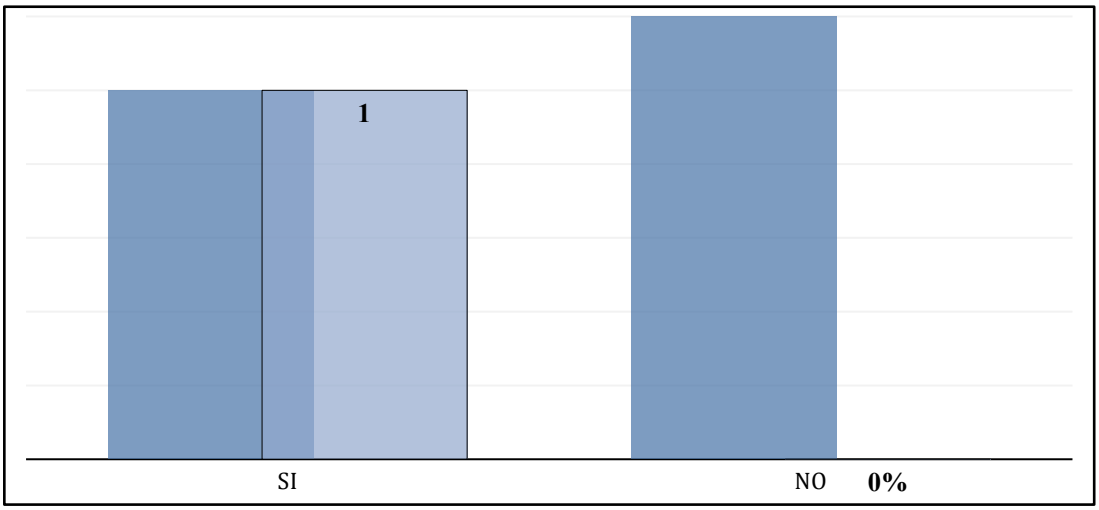
El 67,27% de los encuestados consideran que la ejecución del Plan Anual de Contratación es media, es decir que está en el 75% y 90%, lo cual es concordante con los resultados obtenidos del Sistema Nacional de contratación pública – SOCE misma que consta en la Tabla Nro.5.

Figura 4
Factores que inciden en la ejecución del Plan Anual de Contratación de CELEC EP



De los resultados obtenidos, se verifica que los cambios constantes en la normativa de contratación pública no tienen mayor incidencia en la ejecución del Plan Anual de Contratación, si no lo que más afecta en su ejecución son los cambios constantes de las autoridades.

Figura 5:
Socialización de la Normativa de contratación pública



Ante los cambios frecuentes de la normativa de contratación pública, el 100% de los encuestados consideran que los mismos deben ser socializados a nivel corporativo por parte de Matriz.

Discusión

Los resultados del estudio, obtenidos a través de la aplicación de la encuesta, muestran que es excesiva la frecuencia con la cual el SERCOP actualiza la normativa de contratación pública, volviéndose la misma compleja de aplicarla en la ejecución de los procesos de contratación pública pues la misma a más de ser abundante se contrapone una con otra; esto es concordante con lo manifestado por Viscarra, P. (2023), que señala que la legislación ha sufrido notables cambios significativos y que la contratación pública ha evolucionado con cambios sustanciales, desde lo tradicional, hasta la modernización del sistema aplicable, introduciendo herramientas tecnológicas, con un proceso dirigido a motivar, organizar, planificar y garantizar una participación en los procedimientos precontractuales.

Por otro lado, Ayala, S. (2022) manifiesta que en los procesos de contratación pública, se debe acatar todas y cada una de las normas establecidas para cada procedimiento de contratación

con su debida especialidad desde lo dispuesto en la Constitución de la República del Ecuador, la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su Reglamento, normativa que emana el Servicio Nacional de Contratación Pública, normas de control, hasta las normas técnicas desarrolladas para cada tipo de objeto contractual; añade también que la inseguridad jurídica en que se encuentra la fase precontractual de los procedimientos de contratación y la clara confusión que genera a los actores dentro de un procedimiento las reiteradas modificaciones a la norma genera que incluso se contradiga entre sí, con lo que se puede corroborar que la normativa de contratación pública es sumamente extensa y cambiante, lo que dificulta su aplicación, como se ha manifestado en los resultados de este artículo.

Con respecto a la inseguridad jurídica en la fase precontractual a la que hace referencia Ayala, S. (2022), es importante aclarar que dicha inseguridad no afecta únicamente a esta fase de los procedimientos de contratación, debido a que la normativa se la debe aplicar en todas las etapas de los procesos de contratación pública, esto es en la etapa preparatoria, precontractual y contractual.

Finalmente, de los resultados obtenidos tras la aplicación de la encuesta, se puede demostrar que la normativa de contratación pública emitida por el SERCOP, sufre cambios y actualizaciones de manera excesiva, aspecto concordante con los autores señalados.

Conclusiones

El objetivo del presente estudio fue determinar si lo cambios en la normativa de contratación pública afectaron o no a la ejecución del Plan Anual de Contratación de la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP durante los años 2022 y 2023, concluyendo que la ejecución del Plan Anual de Contrataciones en CELEC EP se vio principalmente afectada por los cambios de autoridades e inestabilidad política, pues cada

cambio de autoridades trae consigo nuevas prioridades y enfoques estratégicos que pueden alterar la continuidad de los proyectos y procesos previamente planificados.

Se determina que los cambios en la normativa de contratación pública no es la principal causa que incide en la ejecución del Plan Anual de Contratación de CELEC EP, sin embargo, si afecta directamente la efectividad de los procesos de contratación publicados en el Portal de Compras pues un porcentaje considerable de estos no llegaron a ser adjudicados y fueron declarados desiertos, siendo una de las principales causas la presentación de las ofertas con incumplimientos en la normativa de contratación pública.

Se concluye que el presente artículo no solo tiene relevancia académica, sino también constituye un insumo para que la Empresa Pública Estratégica Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC EP, pueda desarrollar estrategias internas que mejoren la ejecución del Plan Anual de Contratación.

Ante los cambios frecuentes de la normativa de contratación pública, algunas recomendaciones incluyen impartir capacitaciones a los funcionarios de CELEC EP y optimizar los procesos internos de contratación. Estas medidas contribuirán a mejorar el desempeño laboral y, por ende, a una ejecución satisfactoria del PAC.

Fortalezas y Limitaciones

El presente estudio tuvo como fortaleza encontrar en una sola entidad la muestra y la información para el presente análisis; mientras que, como limitaciones está la disponibilidad de tiempo del personal encargado de CP en CELEC EP para completar la encuesta que proporcionó la información de este artículo; además considerando que CELEC EP es la empresa más grande del sector eléctrico, dispone de una gran cantidad de información en los sistemas internos y en el portal de compras públicas lo cual dificultó su organización, tabulación y análisis para la obtención de los resultados.

Futuras Líneas de Investigación

La principal causa que incidió en la ejecución del Plan Anual de Contrataciones de CELEC EP de los años 2022 y 2023 fueron los cambios de autoridades en la institución y la inestabilidad política en el país; en este sentido, se propone como un futuro análisis investigar como las instituciones públicas deben enfrentar estos cambios y que políticas y procedimientos internos deben implementarse para fortalecer la gestión y brindar un flujo ágil a las contrataciones y sobre todo que permitan sostenerse a través del tiempo enfrentando estos factores externos que no permiten dar continuidad a los procesos.

Adicionalmente se propone realizar un estudio y análisis de las causas por las cuales los procesos de contratación publicados en el Portal de CP no llegan a adjudicarse y se declaran desiertos, lo cual es otro factor que impacta en el cumplimiento de la planificación estratégica de la institución.

Bibliografía

Adotevi, S. (2004). *Public Procurement Perfomance* [International Public Procurement conferenci proceedings]. https://www.semanticscholar.org/paper/PUBLIC-PROCUREMENT-PERFORMANCE-Adotevi/157129ace70e78177faf016b7c81a96da215038f?sort=relevance&pdf=true

Aguilera, A. (2009). *Prohibición de discriminación y libertad de contratación*. https://indret.com/wp-content/themes/indret/pdf/618_es.pdf

Andrews University, & Archbold, C. (2023). *A Manpower Planning Process for the Institutions of Higher Education in the Inter-American Division* [Doctor of Education, Andrews University]. https://doi.org/10.32597/dissertations/196/

Ascanio Pacheco, M. (2020). Principios de la contratación publica en el ámbito del acuerdo de libre comercio entre Chile y Colombia. *Revista Digital de Derecho Administrativo*, *25*, 337-369. https://doi.org/10.18601/21452946.n25.11

Ayala, S. (2022). *El ejercicio de la potestad de control en la fase precontractual, procedimientos de compras públicas.* [Tesis]. Universidad de Cuenca.

Baraheni, N., Gamal-Eldeen, H., & Gupta, D. (2020). Annualisation: An approach to consultant job planning. *British Journal of Healthcare Management*, *20*(5), 228-233. https://doi.org/10.12968/bjhc.2014.20.5.228

Beltrán, G. (2007). *Manual de contratación pública electrónica para América Latina Bases conceptuales, modelo legal, indicadores, parámetros de interoperabilidad* (CEPAL, Vol. 1). CEPAL.

Bersoza Yépez, F. A., & Boada Villa, L. J. (2023). Modelo de gestión administrativa - presupuestaria, ejecución del plan anual de contratación: Caso Universidad Técnica de Babahoyo 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(4), 5810-5830. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7381

Bindal, T., Wall, D., & Goodyear, H. (2014). Annual planning meetings: Views and perceptions. *The Clinical Teacher*, *11*(7), 524-530. https://doi.org/10.1111/tct.12193

Buijze, A. (2004). The six faces of transparency. *Utrecht Law Review*, *9*(3).

Conley, A., & Shaker, G. G. (2021). The Annual Development Plan. En A. Conley & G. G. Shaker, *Fundraising Principles for Faculty and Academic Leaders* (pp. 127-137). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-66429-9_9

Derecho administrativo Tomo 2. (2015). Ciudad Argentina Hispania Libros.

Eguiguren Valdivieso, G., & Zambrano Albuja, P. (Eds.). (2001). *Nuevas instituciones de la contratación pública*. Corporación Editora Nacional.

Flint Blanck, P. (2002). *Tratado de defensa de la libre competencia: Estudio exegético del D.L.701. Legislación, doctrina y jurisprudencia regulatoria de la libre competencia*. Pontificia Universidad Católica del Perú. https://doi.org/10.18800/9789972424663

García Falconí, J. C. (2011). *Los nuevos paradigmas en materia constitucional en el ordenamiento jurídico ecuatoriano: Nuestros derechos constitucionales* (1. ed). J.C. García Falconí.

González, J. (2016). El régimen ecuatoriano de contratación pública: Entre el proteccionismo y la apertura comercial. *Temas contemporáneos de contratación pública*. file:///D:/asesoramiento %20tesis%202024/articulo_segovia/1783.pdf

Grandia, J., & Volker, L. (Eds.). (2023). *Public Procurement: Theory, Practices and Tools*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-18490-1

Gudiño, Z. (2022). El principio constitucional de transparencia en la contratación pública del Ecuador. Un enfoque desde la participación ciudadana. *Universidad y Soceidad*, *14*(2), 11.

Jimbo, M. (2015). *Estudio del principio de igualdad en la contratación pública y su relación con la contratación preferente en los procedimientos precontractuales establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública* [Tesis, Universidad Andina Simón Bolívar]. file:///D:/asesoramiento%20tesis%202024/articulo_segovia/T1559-MDE-Jimbo-La %20Igualdad.pdf

Khi V. Thai. (2001). Public Procurement re-examined. *Journal of Public Procurement*, *1*(1), 9-50.

López Arévalo, W. (2010). *Tratado de contratación pública: «teoría, práctica y jurisprudencia». T. 2*. Editorial Jurídica del Ecuador.

Madrid, R. (2013). El principio de no discriminación arbitraria en el orden público económico de la constitución chilena. *Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito*, *5*(2), 116-121. https://doi.org/10.4013/rechtd.2013.52.03

Mañez, E. (2014). La defensa de la competencia en los procesos de contratación pública. *Anuario*. https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5827/1/T2396-MDCP-Solorzano-Inaplicabilidad.pdf

Miño, A., & Maillo, J. (2017). *Prácticas anticompetitivas en la contratación del sector público*. https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/21762/MinoLopez_Antonio_TD_2018.pdf

Muñoz, R., Palma, A., & Zambrano, C. (2017). Plan operativo anual en los procesos de contratación pública. *Revista científica dominio de las ciencias*, *3*(1). https://doi.org/10.23857/dc.v3i1.373

Naciones Unidas. (2022). *Objetivos de desarrollos sostenible*. https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/

Open Contracting Partnership. (2020). *How governments spend: Opening up the value of global public procurement*. , https://www.open-contracting.org/wp-content/uploads/2020/08/OCP2020-Global-PublicProcurement-Spend.pdf.

Organización mundial de comercio. (2023). *La OMC y la contratación pública*. https://www.wto.org/spanish/tratop_s/gproc_s/gproc_s.htm

Pintos, S. (2016). *Derecho global administrativo y de la contratación pública tras la cuarta generación de Directivas de la Unión Europea* [Tesis Doctoral, Universidad de Castilla-La Mancha]. https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=81299

Programa de las Naciones Unidas para el medio ambiente. (2017). *Panorama mundial sobre contrataciones públicas sostenibles*. https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/20919/GlobalReview_Sust_Procurement.pdf.

Rodríguez-Garofalo, A. (2022). Factores que inciden en la asignación de recursos económicos y en la ejecución presupuestaria en el Hospital Básico Chone – IESS. *593 Digital Publisher CEIT*, *7*(3-1), 30-47. https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3-1.1020

Rozenwurcel, G., & Bezchinsky, G. (2012). Compras públicas en América Latina y el Caribe. Diagnóstico y desafíos. En *Compras públicas en América Latina y el Caribe. Diagnóstico y desafíos*. Universidad Nacional de San Martín.

Sarango, E. (2022). *Trayectoria socio-técnica de la contratación pública por ínfima cuantía y su influencia enel mantenimiento de los activos industriales de la empresa pública Termopichincha* [Tesis, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO Ecuador]. https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/18928/2/TFLACSO-2022EASS.pdf

Siyal, S., & Xin, C. (2020). Public Procurement. En A. Farazmand (Ed.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance* (pp. 1-8). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_344-1

Solórzano, A. (2017). *Inaplicabilidad del principio de concurrencia en los procedimientos de Régimen Especial regidos por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública* [Tesis, Universidad Andina Simón Bolívar]. https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5827/1/T2396-MDCP-Solorzano-Inaplicabilidad.pdf

Thomas Bernard Rowan Iii. (2015). Managing Strategic Planning to Better Practice. *US-China Education Review B*, *5*(9). https://doi.org/10.17265/2161-6248/2015.09B.001

Uehara, T. (2021). La contratación publica para el dessarrollo sostenible. *Artículo de investigación*, *1*(1), 50.

Vaicilla-González, M. M., Narváez-Zurita, C. I., Erazo-Álvarez, J. C., & Torres-Palacios, M. M. (2020). Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *5*(10), 774. https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.716

Wickham, S., Brady, M., Ingle, S., McMullan, C., Nic Giolla Mhichíl, M., & Walshe, R. (2017). Implementing a standardised annual programme review process in a third-level institution. *Quality Assurance in Education*, *25*(3), 362-374. https://doi.org/10.1108/QAE-05-2015-0021

Villamar, C. (2022). Evaluación del Impacto de las Reformas en la CONTRATACIÓN PÚBLICA Ecuatoriana. Derecho y Administración Pública, 3(2), 25-44.