

**UNIVERSIDAD DE COSTA RICA  
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

**Propuesta para el mejoramiento del sistema de control de gestión operativa de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del Ministerio de Obras Públicas y Transportes**

**Trabajo final de investigación aplicada sometido a la consideración de la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración Pública para optar al grado y título de Maestría Profesional con Énfasis en Contratos Públicos**

**Sonia Vanessa Badilla Campos**

**Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica**

**2016**

## **DEDICATORIA**

A mi mamá por su apoyo incondicional y a mis hijas Camila y Yuliana, por motivarme con su alegría a ser cada día mejor.

## AGRADECIMIENTOS

Mi más sincero agradecimiento a los profesores y las profesoras que compartieron sus conocimientos transmitiendo el interés de investigar y buscar la excelencia profesional. A los compañeros y compañeras, por hacer del curso una experiencia enriquecedora e inolvidable. Al M.Sc. Víctor Garro Martínez, Director del posgrado, a Nuria Calvo Meléndez y a Manuela Acevedo Torres por su gran apoyo y colaboración.

De manera especial agradezco al Director de este Proyecto, Mag. Alejandro Calvo Castillo y a los lectores, el Dr. Leonardo Castellón Rodríguez y el M.Sc. Sergio Dennis Rainold Quirós, por su gran comprensión y valiosas observaciones a esta investigación.

Agradezco mucho ante todo a Dios por llenarme de tantas bendiciones, brindarme invaluable oportunidades y rodearme de personas increíbles.

*Vanessa*

“Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración Pública de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración Pública con Énfasis en Contratos Públicos.”

---

Dr. Orlando Hernández Cruz  
**Representante del Decano  
Sistema de Estudios de Posgrado**

---

Mag. Alejandro Calvo Castillo  
**Profesor Guía**

---

Dr. Leonardo Castellón Rodríguez  
**Lector**

---

M.Sc. Sergio Dennis Rainold Quirós  
**Lector**

---

Dr. Rodolfo Arce Portuquez  
**Representante  
Programa de Estudios de Posgrado en Administración Pública**

---

Sonia Vanessa Badilla Campos  
**Sustentante**

## **TABLA DE CONTENIDO**

|   |             |
|---|-------------|
| <b>DEDICATORIA</b> .....  | <b>ii</b>   |
| <b>AGRADECIMIENTOS</b> .....  | <b>iii</b>  |
| <b>LISTA DE CUADROS</b> .....   | <b>viii</b> |
| <b>LISTA DE TABLAS</b> .....  | <b>ix</b>   |
| <b>LISTA DE GRÁFICOS</b> .....  | <b>x</b>    |
| <b>LISTA DE ANEXOS</b> .....  | <b>xi</b>   |
| <b>LISTA DE SIGLAS Y ABREVIATURAS</b> .....                           | <b>xii</b>  |
| <b>RESUMEN</b> .....  | <b>xiii</b> |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....   | <b>1</b>    |
| <b>OBJETIVO GENERAL</b> .....   | <b>6</b>    |
| <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> .....                                    | <b>6</b>    |
| <b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO</b> .....                                | <b>7</b>    |
| <b>1.1 CONTROL</b> .....  | <b>8</b>    |
| 1.1.1 Concepto e importancia del control.....                         | <b>8</b>    |
| 1.1.2 Objetivos del control .....                                     | <b>9</b>    |
| 1.1.3 Proceso de control .....  | <b>10</b>   |
| 1.1.4 Tipos de control.....   | <b>10</b>   |
| <b>1.2 CONTROL INTERNO</b> .....                                      | <b>12</b>   |
| 1.2.1 Concepto y objetivos.....                                       | <b>12</b>   |
| 1.2.2 Etapas del proceso del control interno .....                    | <b>13</b>   |
| 1.2.3 Régimen jurídico .....  | <b>14</b>   |
| <b>1.3 CONTROL DE GESTIÓN</b> .....                                   | <b>17</b>   |
| 1.3.1 Concepto e importancia.....                                     | <b>17</b>   |
| 1.3.2 Sistema de control de gestión.....                              | <b>19</b>   |
| <b>1.4 CONTROL DE GESTIÓN EN LA CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA</b> ..... | <b>22</b>   |
| 1.4.1 Generalidades de contratación administrativa.....               | <b>22</b>   |
| 1.4.2 Control de la gestión de compras .....                          | <b>27</b>   |
| <b>1.5 MANUALES COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL DE GESTIÓN</b> .....     | <b>31</b>   |
| 1.5.1 Régimen jurídico .....  | <b>31</b>   |
| 1.5.2 Manuales de procedimientos .....                                | <b>32</b>   |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>CAPÍTULO II: MARCO INSTITUCIONAL .....</b>                                | <b>37</b> |
| 2.1 GENERALIDADES DEL MOPT.....  | 38        |
| 2.1.1 Misión y visión.....   | 38        |
| 2.1.2 Objetivos .....  | 39        |
| 2.1.3 Objetivos estratégicos .....   | 39        |
| 2.1.4 Políticas institucionales .....  | 40        |
| 2.1.5 Funciones .....  | 42        |
| 2.1.6 Estructura organizacional.....   | 43        |
| 2.1.7 Presupuesto.....   | 44        |
| 2.2 GESTIÓN DE COMPRAS .....   | 46        |
| 2.2.1 Estructura organizacional.....   | 46        |
| 2.2.2 Procesos.....  | 51        |
| 2.2.3 Sistemas de información .....  | 56        |
| 2.2.4 Problemática de la gestión de compras .....                            | 57        |
| <b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>                                 | <b>63</b> |
| 3.1 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....                                       | 64        |
| 3.2 ALCANCE DEL ESTUDIO .....  | 65        |
| 3.3 DEFINICIÓN DE VARIABLES .....  | 66        |
| 3.3.1 Eficacia de los procedimientos ordinarios.....                         | 66        |
| 3.3.2 Eficiencia de los procedimientos ordinarios .....                      | 67        |
| 3.3.3 Efectividad del sistema de control de gestión operativa .....          | 67        |
| 3.4 ORIGEN Y RECOLECCIÓN DE DATOS .....                                      | 68        |
| 3.4.1 Fuentes de información .....   | 68        |
| 3.4.2 Método y técnica de investigación .....                                | 69        |
| 3.4.3 Instrumentos de recolección de información.....                        | 70        |
| <b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS DEL ESTUDIO.....</b>                              | <b>73</b> |
| 4.1 RESULTADOS SOBRE LA EFICACIA DE LOS PROCEDIMIENTOS ORDINARIOS ...        | 74        |
| 4.2 RESULTADOS SOBRE LA EFICIENCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS ORDINARIOS          | 77        |
| 4.2.1 Duración de los procedimientos.....                                    | 77        |
| 4.2.2 Porcentaje de cumplimiento de los plazos legales y reglamentarios..... | 83        |

|   |            |
|---|------------|
| 4.3 RESULTADOS SOBRE LA EFECTIVIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN OPERATIVA ..... | 89         |
| 4.3.1 Nivel de cumplimiento de los controles definidos en la normativa .....          | 89         |
| 4.3.2 Opinión acerca de los instrumentos de control implementados .....               | 91         |
| 4.3.3 Criterio sobre la inspección de las tareas operativas .....                     | 93         |
| <b>CAPÍTULO V: PROPUESTA DE MEJORAMIENTO .....</b>                                    | <b>97</b>  |
| 5.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....   | 98         |
| 5.2 OBJETIVO.....   | 98         |
| 5.3 BENEFICIOS DEL MANUAL .....   | 98         |
| 5.4 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN .....  | 100        |
| 5.3 MANUAL PROPUESTO .....  | 102        |
| <b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>                              | <b>163</b> |
| 6.1 CONCLUSIONES .....  | 164        |
| 6.1.1 Conclusiones sobre el cumplimiento de los objetivos de la investigación.....    | 164        |
| 6.1.2 Conclusiones sobre el sistema de control de gestión operativa del MOPT .....    | 167        |
| 6.2 RECOMENDACIONES .....   | 171        |
| <b><i>BIBLIOGRAFÍA</i> .....</b>  | <b>176</b> |
| <b><i>ANEXOS</i>.....</b>   | <b>184</b> |

**LISTA DE CUADROS**

|  |    |
|--|----|
| <b>Cuadro 2.1:</b> Organigrama de la Proveduría Institucional del MOPT .....   | 47 |
| <b>Cuadro 2.2:</b> Actividades del procedimiento ordinario de contratación administrativa del MOPT en la etapa de selección del contratista..... | 52 |
| <b>Cuadro 3.1:</b> Características del paradigma naturalista.....  | 65 |



## LISTA DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 2.1:</b> MOPT y Consejos de Transporte: Egresos presupuestarios iniciales por Institución, 2008-2014 –en millones de colones– .....  | 45 |
| <b>Tabla 4.1:</b> Límites económicos para la aplicación de los procedimientos de contratación administrativa correspondientes a las entidades clasificadas en el estrato .....  | 74 |
| <b>Tabla 4.2:</b> Distribución de los procedimientos de contratación administrativa iniciados y adjudicados por el MOPT en el 2014, según el tipo de procedimiento .....  | 75 |
| <b>Tabla 4.3:</b> Distribución de los procedimientos de contratación administrativa iniciados y adjudicados por el MOPT en el 2014, según el tipo de resolución .....   | 75 |
| <b>Tabla 4.4:</b> Clasificación de las líneas gestionadas en los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014 .....  | 76 |
| <b>Tabla 4.5:</b> Ejecución presupuestaria de los procedimientos adjudicados en el 2014 .....   | 77 |
| <b>Tabla 4.6:</b> Duración del proceso de selección del contratista de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014 .....  | 78 |
| <b>Tabla 4.7:</b> Frecuencia de duración de las etapas del proceso de selección del contratista de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014 .....  | 78 |
| <b>Tabla 4.8:</b> Frecuencia de duración de las tareas involucradas en el estudio y valoración de las ofertas de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014 .....  | 79 |
| <b>Tabla 4.9:</b> Frecuencia de duración de la remisión de los criterios legal, técnico y financiero en los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014 .....   | 80 |
| <b>Tabla 4.10:</b> Cantidad de procedimientos ordinarios que sobrepasan el tiempo promedio gestionados por el MOPT en el 2014 .....   | 81 |
| <b>Tabla 4.11:</b> Cantidad de procedimientos ordinarios del MOPT que sobrepasan el tiempo promedio por etapa en el 2014 .....  | 82 |
| <b>Tabla 4.12:</b> Cantidad de procedimientos ordinarios del MOPT que sobrepasan el tiempo promedio por objeto contractual en el 2014 .....   | 82 |
| <b>Tabla 4.13:</b> Procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 que exceden su plazo de adjudicación según cumplimiento de resolución .....   | 86 |
| <b>Tabla 4.14:</b> Procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 que exceden su plazo de adjudicación, con resolución de prórroga para adjudicar, según motivos que causaron el atraso ..... | 87 |
| <b>Tabla 4.15:</b> Atraso del plazo de comunicación del acto final en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 .....  | 88 |
| <b>Tabla 4.16:</b> Cumplimiento de requisitos previos en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 .....   | 89 |

## LISTA DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| <b>Gráfico 4.1:</b> Análisis del cumplimiento de los plazos legales y reglamentarios en los 52 procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 .....                       | 84 |
| <b>Gráfico 4.2:</b> Procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 que otorgan prórrogas en su periodo de recepción de ofertas .....                                      | 84 |
| <b>Gráfico 4.3:</b> Procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 que otorgan prórrogas en su periodo de recepción de ofertas según cumplimiento de días permitidos..... | 85 |
| <b>Gráfico 4.4:</b> Procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 según el cumplimiento en el plazo de firmeza del acto final.....                                       | 88 |

## LISTA DE ANEXOS

|   |     |
|---|-----|
| <b>Anexo 1:</b> Organigrama del Ministerio de Obras Públicas y Transportes.....   | 185 |
| <b>Anexo 2:</b> Cuestionario sobre el sistema de control de gestión operativa de los procedimientos ordinarios del Ministerio de Obras Públicas y Transportes .....                   | 186 |
| <b>Anexo 3:</b> Procedimientos ordinarios adjudicados por el MOPT en el 2014.....   | 190 |
| <b>Anexo 4:</b> Análisis de las líneas gestionadas en el 2014.....  | 192 |
| <b>Anexo 5:</b> Análisis de las cantidades adjudicadas en los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014 .....   | 194 |
| <b>Anexo 6:</b> Análisis de ejecución presupuestaria en los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014 .....   | 196 |
| <b>Anexo 7:</b> Duración del proceso de selección del contratista de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014 .....  | 198 |
| <b>Anexo 8:</b> Duración de las actividades de la etapa de adjudicación de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014 .....  | 201 |
| <b>Anexo 9:</b> Duración de las tareas involucradas en el estudio y valoración de las ofertas de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014.....                               | 205 |
| <b>Anexo 10:</b> Duración de la remisión de los criterios legal, técnico y financiero en los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014.....                                       | 208 |
| <b>Anexo 11:</b> Análisis del cumplimiento de los plazos legales y reglamentarios en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 .....           | 213 |
| <b>Anexo 12:</b> Análisis del cumplimiento de las prórrogas al plazo de recepción de ofertas en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014..... | 217 |
| <b>Anexo 13:</b> Análisis del cumplimiento de las prórrogas al plazo de adjudicación en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 .....        | 218 |
| <b>Anexo 14:</b> Justificaciones para la prórroga del plazo de adjudicación en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014.....                  | 219 |
| <b>Anexo 15:</b> Análisis del cumplimiento del plazo de comunicación del acto final en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 .....         | 220 |
| <b>Anexo 16:</b> Análisis del cumplimiento del plazo de firmeza en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 .....                             | 223 |
| <b>Anexo 17:</b> Análisis del cumplimiento de requisitos previos en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014.....                             | 226 |
| <b>Anexo 18:</b> Evaluación del plazo de inclusión de documentos de criterios en los expedientes de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014 .....                           | 228 |

## LISTA DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

|   |          |
|---|----------|
| Consejo Técnico de Aviación Civil   | CETAC    |
| Consejo Nacional de Concesiones   | CNC      |
| Consejo Nacional de Vialidad  | CONAVI   |
| Consejo de Seguridad Vial   | COSEVI   |
| Consejo de Transporte Público   | CTP      |
| Contraloría General de la República   | CGR      |
| Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission                                    | COSO     |
| Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa                         | DGABCA   |
| Enterprise Risk Management  | ERM      |
| International Organization for Standardization  | ISO      |
| Ley de Contratación Administrativa  | LCA      |
| Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos                         | LAFRPP   |
| Ley General de Control Interno  | LGCI     |
| Ministerio de Obras Públicas y Transportes  | MOPT     |
| Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica   | MIDEPLAN |
| Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa  | RLCA     |
| Reglamento para el Funcionamiento de las Provedurías Institucionales de los Ministerios de Gobierno | RFPIMG   |
| Sistema de Control Interno  | SCI      |
| Sistema Integrado de Compras Públicas   | SICOP    |
| Sistema Integrado de la Actividad Contractual   | SIAC     |
| Sistema de Gestión de la Calidad  | SGC      |

## RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo general analizar la efectividad del sistema de control de gestión operativa en la ejecución de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT, para determinar si garantiza la satisfacción eficiente y eficaz de las necesidades y efectuar una propuesta de mejoramiento.

La organización investigada se dedica a ejecutar obras de infraestructura del transporte, segura y eficiente, así como a regular y controlar el transporte, con el objetivo de contribuir al crecimiento económico-social en armonía con el ambiente.

El proyecto desarrolla una investigación de tipo descriptiva para describir, analizar e interpretar de forma sistemática y precisa los factores internos y externos al MOPT que han influido en la efectividad del control de gestión operativa de sus licitaciones y diseñar una propuesta de mejoramiento que favorezca la optimización en el uso de los recursos públicos.

Con este estudio se concluye que el Ministerio de Obras Públicas y Transportes requiere fortalecer el sistema de control de gestión operativa de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa en el proceso de selección del contratista, para disminuir los costos operacionales, los atrasos y el riesgo de error y, a la vez, favorecer la medición de los resultados para garantizar una mayor eficiencia, eficacia, oportunidad, transparencia y rendición de cuentas de las contrataciones.

Consecuentemente, se recomienda la implementación de un manual de procedimientos como un instrumento técnico – administrativo que facilite el seguimiento, evaluación y control del desempeño, la transferencia de conocimiento en la capacitación de nuevo personal y que constituya una base confiable de información para la toma de decisiones, en beneficio de una mayor efectividad en la conducción de las licitaciones, para el logro de las metas y los objetivos institucionales.

## INTRODUCCIÓN

El crecimiento de los mercados y los cambios tecnológicos han obligado al Estado costarricense, al igual que muchos países latinoamericanos, a buscar cómo responder con una mayor eficiencia y eficacia en su gestión pública, en especial en el tema de las adquisiciones públicas. La sociedad exige una administración pública moderna y eficiente que satisfaga oportunamente las crecientes necesidades y demandas mediante un uso adecuado de los recursos técnicamente escasos en una perspectiva global.

Existe una obligación legal de la Administración Pública de planificar, organizar, dirigir, coordinar y ejecutar las operaciones necesarias para la satisfacción del interés público y es igualmente responsable de aplicar el principio administrativo de control en todas las actuaciones.

Con la reforma a la Constitución Política en el año 2000 mediante la Ley 8003, se elevaron a rango constitucional los principios de evaluación de resultados y rendición de cuentas de la Administración Pública. A partir de dichos principios se promulgan varias leyes como: la Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos (LAFPP), la Ley General de Control Interno (LGCI) y la Ley contra Corrupción y Enriquecimiento Ilícito, como instrumentos jurídicos con mayores exigencias de control en la gestión que orienten a las instituciones hacia el logro de su cometido y que garanticen a la ciudadanía el uso eficiente y racional de los recursos públicos.

Cada vez se torna más importante la relación entre las cuestiones de eficiencia y control en las adquisiciones. La contratación administrativa representa un área crítica en la gestión del Estado, ya que es una herramienta indispensable para que la Administración transforme el presupuesto nacional de una manera programada, organizada, coordinada, presupuestada y controlada, en bienes, servicios y obras que garanticen la satisfacción de las necesidades y el máximo bienestar para la colectividad.

La gestión contractual constituye el área de interacción más directa entre el Estado y las empresas del sector privado, donde se espera del servidor público un comportamiento ético y serio, acorde con principios de eficiencia, probidad, responsabilidad, transparencia, respeto al bloque de legalidad, objetividad y rendición de cuentas en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones.

A partir del 2007 entran a regir algunas reformas a la Ley de Contratación Administrativa (LCA) y su reglamento (RLCA), que introducen mejoras sustantivas en aspectos operativos de la actividad contractual, entre las cuales resalta la definición clara de las actividades de los procedimientos, sus responsables y plazos perentorios para su concreción, dentro de un marco de sanciones que procura una mejor gestión y control de tales procedimientos.

Este marco normativo es sin duda un elemento estructurador básico que propone teóricamente un modelo de gestión eficiente y transparente de las contrataciones, pero en la práctica resulta disfuncional si las instituciones públicas no cuentan con sistemas de control de gestión que promuevan una mejor administración de los fondos públicos en busca del ofrecimiento oportuno de servicios públicos de calidad.

Los procedimientos de contratación administrativa requieren ser expuestos a una revisión permanente con el fin de mejorarlos y ajustarlos a los cambios en la normativa y en los sistemas de información, a las mejores prácticas de gestión y a la dinámica y la complejidad de los mercados actuales.

La implementación de un adecuado sistema de control de gestión es indispensable para detectar y corregir oportunamente los errores y las debilidades de los procesos, para conducirlos efectivamente hacia el logro de las metas y los objetivos institucionales.

La investigación se lleva a cabo en el Ministerio de Obras Públicas y Transportes (MOPT), órgano rector del Sector Transporte del país, cuya misión es regular y controlar el transporte, así como de ejecutar obras de infraestructuras del transporte, seguras y eficientes, para contribuir al crecimiento económico-social en armonía con el ambiente, mejorar la competitividad del país y con ello la calidad de vida de sus habitantes.

Para la consecución de su cometido y objetivos institucionales dedica una cantidad importante de recursos a la contratación de bienes, servicios y obras necesarios para el desarrollo de proyectos de infraestructura, de equipamiento, así como para mantener su capacidad operativa. Resulta cada vez más importante, especialmente para la ciudadanía, la relación entre la eficiencia de los procedimientos contractuales del MOPT y el cumplimiento de su misión.

Se obliga a mirar con gran atención la planificación, selección del contratista y ejecución de las contrataciones que tienen un impacto directo en el desarrollo económico, social y turístico del país y que contribuyen a mejorar la calidad de vida de los costarricenses y la competitividad del país, entre ellas: la construcción de delegaciones de Policía de Tránsito, el mantenimiento correctivo de las terminales de cabotaje, el mantenimiento y reparación de Cen-Cinai, la adquisición de gaviones, pintura especial para carretera, alcohosensores y retrorreflectómetros móviles.

Según los informes de fiscalización, memorias anuales e informes de medio periodo de los últimos años efectuados por la Contraloría General de la República (CGR), los procesos de contratación administrativa del MOPT, pueden no estar siendo lo suficientemente efectivos y la problemática no es por la asignación de recursos; por el contrario, la deficiencia lleva a la carencia de una buena planificación en los procesos de contratación.



Con este estudio se pretende analizar si el MOPT cuenta con un sistema de control de gestión operativa de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa que garantice la eficiencia, eficacia, oportunidad, transparencia y rendición de cuentas, en la satisfacción de las necesidades y el logro de los objetivos institucionales.

El universo de estudio se delimita a los procedimientos ordinarios de contratación administrativa adjudicados por el MOPT, durante el período del 06 de enero de 2014 al 19 de diciembre de 2014, a partir de la revisión del cumplimiento de los requisitos previos hasta el momento en que se dicta el acto final. Se selecciona este tipo de contrataciones en razón de su mayor impacto en la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de la misión.

Se pretende que la propuesta sirva como un instrumento de referencia para fortalecer el sistema de control de gestión operativa, que garantice una mayor eficiencia y eficacia en el cumplimiento de los objetivos institucionales; facilite la transferencia de conocimiento en la capacitación de nuevo personal y constituya una base confiable de información para la evaluación de los resultados, que conlleve a una toma adecuada y oportuna de las decisiones en la búsqueda de un mejoramiento continuo de los procedimientos ordinarios y, con algunos ajustes, a cualquier otro tipo de contratación.

En el primer capítulo se define el marco teórico y conceptual en que se sustenta el control de gestión. Como punto de partida se realiza una investigación bibliográfica para identificar los conceptos fundamentales que apoyan el estudio.

Seguidamente y como segundo aspecto, se describe la función social y la estructura organizacional del MOPT y de la Proveduría Institucional y se identifican algunos problemas en los procedimientos ordinarios, destinados a la adquisición de bienes, servicios y obras, con el fin de obtener un primer acercamiento al objeto de estudio, que permite describir, a grandes rasgos, su situación actual.

En el tercer y cuarto capítulo se analizan una serie de variables con la que se pretende adquirir el insumo necesario para una mejor comprensión y valoración de la eficiencia y eficacia de los procedimientos y de la efectividad del sistema de control gestión operativa utilizado, para identificar las debilidades que requieren reforzarse.

Finalmente, se diseña un manual que, basado en los resultados obtenidos en la investigación, constituya una herramienta útil que permite sugerir alternativas de solución para solventar las debilidades detectadas en el sistema de control de gestión operativa, en beneficio de una mayor efectividad en la conducción de las licitaciones, para el logro de las metas y los objetivos institucionales.

## **OBJETIVO GENERAL**

Evaluar el sistema de control de gestión operativa de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa adjudicados por la Proveduría Institucional del MOPT en el año 2014, durante el proceso de selección del contratista, para determinar los aspectos que inciden en su eficiencia y recomendar una propuesta de mejora que contribuya en la toma de decisiones para lograr una mayor efectividad.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- A. Identificar el marco teórico y jurídico relacionado con el control de gestión que permite una gestión eficiente y eficaz en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa, a fin de elaborar el marco de referencia de la investigación.
- B. Determinar los antecedentes del MOPT para conocer la situación general de los procedimientos de contratación administrativa.
- C. Analizar el sistema de control de gestión operativa de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa adjudicados por el MOPT durante el periodo de estudio, para determinar las debilidades que inciden en su eficiencia.
- D. Diseñar una propuesta de mejoramiento del sistema de control de gestión operativa contemple acciones concretas para garantizar una mayor efectividad.

**CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

## 1.1 CONTROL

### 1.1.1 Concepto e importancia del control

La administración de una organización implica planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos (humanos, financieros, tecnológicos, materiales, de información) y las actividades de trabajo con el fin de lograr las metas y los objetivos de manera eficiente y eficaz.

Para Serrano (2011, p.314) el control es *“la función y el proceso responsable de asegurar que los planes, programas, funciones y tareas se cumplan correctamente y que se logren los resultados esperados, según los planes, objetivos y metas definidas por las organizaciones”*.

El control es la función administrativa que permite determinar si los resultados obtenidos se ajustan a los planes, las metas, los objetivos, las políticas y las normas establecidas para una actividad. Implica medir el desempeño individual y organizacional, detectar las desviaciones indeseadas reales o potenciales, desarrollar cursos de acción para corregir cualquier deficiencia y dar un seguimiento para evaluar la efectividad de la corrección puesta en práctica.

El control garantiza el buen uso de los recursos públicos, el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones y tareas de las instituciones y funcionarios, el cumplimiento de los planes, programas, objetivos y metas establecidas por la organización y proteger el interés general (Serrano, 2011: p. 315).

Es necesario que existan mecanismos de control que aseguren que las actividades internas sean coherentes con los fines de la organización y las exigencias del entorno, promoviendo un uso racional de los recursos utilizados (materias primas, personas, tecnología, capital, información).

### 1.1.2 Objetivos del control

El propósito y razón de ser del control, al igual que las otras tres funciones administrativas, es la toma de decisiones. Serrano (2011: p. 315) considera que: *“El objetivo de la función de control es servir de órgano asesor que colabora con la administración, proporcionándole la información necesaria a su debido tiempo sobre las causas perturbadoras de la gestión y de los procesos”*.

Entre los objetivos del control están: salvaguardar los bienes de las organizaciones; protección de los activos; juzgar la eficiencia de las operaciones; fomentar la adhesión a las políticas establecidas; promover la exactitud y la confiabilidad de los informes contables y de las operaciones; lograr el cumplimiento de metas y objetivos programados y apoyar la toma de decisiones con información actualizada y confiable. (Serrano, 2011: p. 316).

Como es un elemento consustancial de la gestión, tiene que practicarse, de una forma u otra, en todos los niveles de mando de la organización, cualquiera que sea su función operativa. No es válido aceptar que solo la unidad orgánica de control es la encargada de aplicarlo. Toda área con responsabilidad debe practicarlo, aunque sea la unidad de control quien establezca las políticas y procedimientos y asuma la tarea de suministrar la información precisa, a las diversas áreas, para que lo ejecuten. (Pérez-Carballo, 1997: p. 5).

El nivel de control a que debe someterse una actividad depende de su naturaleza, complejidad y magnitud, considerando las metas, los objetivos, los recursos, el tiempo estimado para la ejecución, las normas y las políticas fijadas por cada administración.

### 1.1.3 Proceso de control

El proceso de control implica las siguientes etapas:

- El establecimiento de objetivos, políticas, metas e indicadores de desempeño, como parte de la planificación estratégica.
- El seguimiento de los resultados obtenidos.
- La evaluación de los resultados para determinar el cumplimiento de lo planificado.
- Determinar las causas de las diferencias entre lo planificado y lo realizado.
- Recomendar los ajustes necesarios en la ejecución de los procesos administrativos y técnicos. (Serrano, 2011: p. 319).

Según lo expuesto por Amat (2000: p. 30), la realización del control requiere también un modelo predictivo que permita estimar *a priori* el resultado del proceso o actividad que se espera que realice cada responsable y/o unidad, para alcanzar los fines perseguidos utilizando los medios y recursos disponibles. Se facilita el control si la actividad es bastante repetitiva y si grado de conocimiento del comportamiento que debe tener cada persona y el resultado que se desea conseguir es elevado.

### 1.1.4 Tipos de control

Partiendo desde diversas perspectivas, el control puede clasificarse: según el momento en que se efectúa, según el sujeto que lo realiza, según la naturaleza de la actividad a controlar y según los mecanismos utilizados para la adaptación al entorno.

Terry (1999) clasifica el control, según el momento en que se aplica, en los siguientes tipos:

- **Control preliminar:** es el que tiene lugar antes de que inicien las operaciones e incluye la creación de políticas, procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas sean ejecutadas con propiedad.
- **Control concurrente:** es el que se aplica durante la fase operacional e incluye la dirección, supervisión directa y sincronización de las actividades según ocurran para corregir los problemas que se presenten y lograr que los planes se realicen bajo las condiciones requeridas y en el tiempo estimado.
- **Control de retroalimentación:** está basado en la recolección y análisis de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras.

Desde la perspectiva de quien lo ejerce, el control se ha clasificado en dos, el **externo** y el **interno**. A nivel mundial, en el sector público el control externo incluye desde la acción de los Órganos Superiores de Control hasta la de la sociedad civil, que exigen transparencia, eficiencia y eficacia en el uso de los fondos públicos, y el control interno incluye la acción de la Administración Activa como la principal responsable de la idoneidad de ese control interno y de su aplicación, y la de las Auditorías Internas como un mecanismo más de control, que desempeña una función asesora y de servicio que agrega valor a la gestión institucional y debe proporcionar una garantía razonable de que la actuación del jerarca y del resto del personal se ejecuta de conformidad con sanas prácticas y el marco legal vigente. (CGR, 2002: p.vi).

Serrano (2011, p. 321) clasifica el control según la naturaleza de la actividad en: control jurídico, control contable, control financiero y presupuestario, control económico y de resultados, auditoría operativa, control de inventarios, control de calidad de los bienes y servicios adquiridos y control administrativo.

Para Amat (2000, p. 35), *“en función de la combinación de mecanismos que utilice una organización para adaptarse al entorno y facilitar el control interno, se pueden considerar cuatro tipos de sistemas de control: familiar (o de clan), burocrático (o de formalización del comportamiento), por resultados (o de mercado) y ah-hoc (o de*



*network*)”. La preferencia por un sistema u otro depende de la dimensión de la organización, el grado de centralización de las decisiones, la posibilidad de formalizar la actividad, las características personales y culturales de la organización y el comportamiento y las características del entorno.

Como se observa se pueden establecer muy diversas clasificaciones del control, que muchas veces interfieren unas con otras. Sea cual sea el tipo que se seleccione, el control debe cumplir con las siguientes características: ser sencillo, claro, conocido y aceptado por los miembros de la organización, rápido y económico, debe efectuarse con regularidad, ser adaptable a las condiciones cambiantes del entorno y ser efectivo, eficaz y oportuno en la detección de los errores actuales y potenciales en las áreas críticas.

## **1.2 CONTROL INTERNO**

### **1.2.1 Concepto y objetivos**

Serrano (2011, p. 325) lo define como: *“el proceso de supervisión o vigilancia que ejecuta el consejo directivo, la gerencia, las jefaturas y funcionarios de una institución o empresa, sobre la operación de los sistemas y procesos de trabajo, para garantizar el cumplimiento de los planes, objetivos, metas y políticas”*.

El control interno es un proceso que comprende una serie de acciones diseñadas y ejecutadas por la Administración Pública para evaluar operaciones específicas y proporcionar una seguridad razonable de que se cumplan los siguientes objetivos:

- Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico. (Art.8 LGCI).

En la empresa pública y empresa privada moderna, se requiere el control interno para mantener su funcionamiento y operación en el rumbo correcto y según el principio de legalidad. Es un requisito básico para lograr las metas de productividad y competitividad en general en la empresa, y para las instituciones públicas es fundamental para el logro de la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos. (Serrano, 2004: p. 13).

El sistema de control interno (SCI) constituye una herramienta estratégica fundamental para la eficiencia de la gestión de la Administración Pública, que provee la información necesaria para guiar su funcionamiento al logro de las metas y objetivos y al cumplimiento de la normativa. Debe ser: aplicable, completo, razonable, integrado y congruente. (CGR, 2009: p. 4).

No solo contribuye a que las instituciones logren su cometido, sino que garantiza el aprovechamiento máximo de los recursos disponibles y la prevención del desperdicio y el uso inadecuado o ilícito de esos recursos.

### 1.2.2 Etapas del proceso del control interno

El proceso de control interno está compuesto de las siguientes etapas básicas:

- Definición de objetivos y políticas.
- Establecimiento de normas.
- Evaluación y medición del rendimiento en comparación con las normas.
- Corregir las desviaciones, errores e irregularidades.
- Evaluar el cumplimiento de objetivos y normas.
- Evaluar el cumplimiento del plan operativo anual. (Serrano, 2004: p. 14).

### 1.2.3 Régimen jurídico

El informe del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, mejor conocido como Informe COSO, constituye un marco de referencia, de gran aceptación a nivel internacional, para la implementación, gestión y control de un sistema de control, aplicable a cualquier organización. (Mantilla, 2005: p. 4).

La primera versión fue publicada en el año 1992 y va más allá de una visión meramente contable al proponer un modelo para que las organizaciones evalúen la calidad de sus propios sistemas de control interno y accione planes para conseguir los resultados esperados en materia de rentabilidad y rendimiento.

Según su propuesta, el sistema de control interno se basa en cinco elementos o componentes relacionados entre sí: ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión y monitoreo. A continuación, se hace una breve descripción de cada uno de ellos:

**Ambiente de control:** Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno que influencia la conciencia de control del personal mediante disciplina y estructura. Sus factores incluyen: integridad, valores éticos y la competencia de la gente en la entidad; la filosofía y el estilo de operación de la administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza, y cómo organiza y desarrolla a su gente; y la atención y dirección proporcionada por el consejo de directores.

**Valoración de riesgos:** Es la identificación y el análisis de los riesgos internos y externos a los que se enfrenta la entidad para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos. Conlleva la existencia de

mecanismos que evalúen constantemente el entorno cada vez más competitivo, dinámico y cambiante.

**Actividades de control:** Son las políticas y los procedimientos que aseguran el cumplimiento de las directivas administrativas y que se tomen las medidas necesarias para orientar los riesgos hacia el logro de los objetivos de la entidad. Se dan a todo lo largo de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. En la evaluación no solo debe considerarse si fueron establecidas sino también si son aplicadas en la realidad y si los resultados obtenidos son los esperados. Incluye un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones.

**Información y comunicación:** Son los sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información en una forma y en un tiempo que le permita cumplir con sus responsabilidades (desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones). Tiene que ver no solamente con los datos generados internamente sino también con la información sobre eventos, actividades y condiciones externas necesarias para la toma de decisiones, informe de los negocios y reportes externos. La comunicación efectiva debe darse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.

**Supervisión y monitoreo:** El monitoreo es el proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas. Es importante para determinar si se está operando en la forma esperada y las deficiencias deben reportarse a lo largo de la organización para realizar las modificaciones correspondientes. (Mantilla, 2005: p. 14).

Estos componentes se derivan de la manera como la administración realice los negocios, están integrados al proceso de administración, son los mismos para todas las organizaciones (públicas o privadas) y su implementación depende del tamaño de las mismas, sin afectar su efectividad. Involucran una serie de acciones que permean las actividades de todas las áreas de operación de una organización para lograr una mayor efectividad.

En el 2004 se publica el estudio Enterprise Risk Management (ERM), como una ampliación del COSO I, que amplía el concepto de control interno y se enfoca a la identificación, evaluación y gestión integral del riesgo, más que a reducir los riesgos que se plantea en el COSO I.

En Costa Rica, se dicta la LGCI - Ley 8292, el 31 de julio de 2002, la cual instaura la puesta en práctica de un sistema de controles dentro de la Administración Pública que garantizan la seguridad y transparencia. Constituye un marco normativo esencial que regula la actuación de los funcionarios públicos como jefes y titulares subordinados, así como para el personal de la auditoría interna y dispone un cuadro sancionatorio, la jurisdicción disciplinaria y la prescripción de la misma.

Según los artículos 2, 7 y 10 de esta Ley, el jefe y los titulares subordinados de las instituciones son los responsables de establecer, mantener, perfeccionar y evaluar los sistemas de control interno correspondientes, de manera que sean aplicables, completos, razonables, integrados y congruentes con las competencias y atribuciones institucionales, así como ajustados al marco normativo y lineamientos emitidos por la CGR.

Según esta norma, el control interno abarca los cinco componentes interrelacionados: ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control (políticas y procedimientos), sistemas de información y supervisión y monitoreo. Dichos componentes se derivan del estilo de la dirección, están integrados al proceso de gestión y

pueden implementarse en todas instituciones y empresas, según su dimensión y características administrativas y operacionales.

En el año 2009, el órgano contralor actualiza el marco general normativo mediante las “**Normas de control interno del Sector Público – (N-2-2009-CO-DFOE)**”, aprobadas mediante la Resolución R.CO-9-2009 del 26 de enero de 2009. Este documento provee un esquema que posibilita la adaptación de los sistemas de control interno a las características y necesidades propias de la organización, considerando la dinámica del entorno y el aprendizaje obtenido por las instituciones en la gestión de los mismos.

### 1.3 CONTROL DE GESTIÓN

#### 1.3.1 Concepto e importancia

Existen diversas modalidades de control, aunque con una finalidad compartida: contribuir a alcanzar los objetivos organizacionales. El control de gestión es el proceso mediante el cual la Dirección se asegura que los recursos son obtenidos y empleados eficaz y eficientemente para el logro de los objetivos de la organización. Su propósito es gobernar la organización para que desarrolle las estrategias seleccionadas para alcanzar los objetivos prefijados. (Pérez-Carballo, 1997: p. 9).

Anthony y Govindarajan (2007: p. 17) citado por Cortés y Mora (2010) exponen que:

*“Al pasar el tiempo existen diferencias importantes entre las concepciones clásica y moderna de control de gestión. La primera es aquella que incluye únicamente al control operativo y se desarrolla a través de un sistema de información relacionado con la contabilidad de costos. Por su parte, la segunda integra muchos más elementos y contempla una continua interacción entre todos ellos. El nuevo concepto de control de gestión centra su atención por igual en la planificación y en el control y estos conceptos a su vez comprende las siguientes actividades: 1) planeación estratégica, 2) preparación de presupuestos, 3) ejecución y 4) evaluación del desempeño.”*

El presupuesto es el instrumento por excelencia para la planificación, aprobación, ejecución y evaluación de la gestión de las instituciones públicas. Constituye, además, la fuente de información de primer orden sobre los flujos esperados y efectivamente percibidos de recursos, y sobre los gastos autorizados y efectivamente realizados, de las instituciones públicas durante el año, lo que le confiere su condición de insumo principal para el ejercicio del control –tanto político como administrativo–, para el diagnóstico y conducción de la política fiscal y, desde luego, para la toma de decisiones a todo nivel de la gestión pública. (CGR, Presupuestos Públicos 2014: p. 11).

Según Blanco (2006, p. 73), en esta filosofía moderna de control de gestión los directivos se involucran en el proceso, el proceso se desarrolla dentro del contexto de los objetivos y políticas definidos por la planificación estratégica y los criterios relevantes para enjuiciar los resultados y las acciones a tomar son la eficacia y la eficiencia.

Según el Voto 14421-2004 de la Sala Constitucional, “(...) *las administraciones públicas son organizaciones colectivas de carácter y vocación servicial que deben atender de modo eficiente y eficaz las necesidades y requerimientos de la comunidad, con el fin de alcanzar el bienestar general*”.

Por eficacia se entiende el grado en que se contribuye a **alcanzar** un objetivo. La eficiencia, por el contrario, trata de medir la productividad de la gestión, es decir, la relación entre los resultados y costos. Eficiencia es hacer las cosas bien, mientras que eficacia es hacer las cosas importantes. Por ello, la eficacia se relaciona siempre con los objetivos y metas de la organización, lo que no es el caso de la eficiencia. En resumen, la eficacia es el fundamento del éxito de la empresa, en cuanto que la eficiencia es más un requisito para obtenerlo que una garantía de que se produzca. (Pérez-Carballo, 1997: p. 9).

Para la CGR (2009: p.31), la eficacia de las operaciones constituye la: *“capacidad de las operaciones para contribuir al logro de los objetivos institucionales de conformidad con los parámetros establecidos”* y la eficiencia, el *“aprovechamiento racional de los recursos disponibles en el desarrollo de las operaciones institucionales, en procura del logro de los objetivos institucionales, asegurando la optimización de aquéllos y evitando dispendios y errores”*.

La Sala Constitucional, en el Voto 5600-2005, se refirió al principio de eficiencia indicando que *“(…) implica obtener los mejores resultados con el mayor ahorro de costos o el uso racional de los recursos humanos, materiales, tecnológicos, y financieros.”*

Así las cosas, el control de gestión es el conjunto de mecanismos con que cuenta la dirección para aumentar la probabilidad de que el comportamiento de los diferentes componentes de una organización se oriente hacia los objetivos de esta.

Debe contemplar todas las funciones, actividades y áreas de responsabilidad y centrarse prioritariamente en la gestión de los parámetros que resulten críticos para el éxito de la empresa, para ofrecer una visión global de la calidad con base en el control por resultados, que facilite la toma de decisiones y el aumento del nivel de efectividad.

### 1.3.2 Sistema de control de gestión

El control de gestión exige la implantación de un sistema entendido como *“el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que, ordenadamente relacionados entre sí, son necesarios para aplicarlo”*. (Pérez-Carballo, 1997: p. 10). Su objetivo es apoyar a los directivos en el proceso de toma de decisiones para que se obtengan los resultados deseados.



Pérez-Carballo (1997: p. 11), manifiestan que el sistema de control se compone de los siguientes tres elementos:

**Estructura de control:** Es el conjunto de unidades organizativas de la empresa en el que se desarrolla el control, denominadas *centros de responsabilidad*, que cuentan con una misión específica, unos recursos asignados y son dirigidos por un responsable de sus actividades. Su implantación depende de la dimensión y complejidad de la empresa.

Debe ser definida, como un traje, “*a medida*” para cada empresa. En términos generales debe contemplar los siguientes aspectos: unidades de gestión a controlar, objetivos, responsabilidades asignadas a cada unidad y criterios de evaluación. Otros factores a considerar son: la naturaleza de las actividades, las características del entorno, la estrategia de la empresa, la estructura de organización y el estilo de dirección.

**Proceso de control:** Es el conjunto de actividades que se desarrollan en la estructura de control y que pueden concretarse en las siguientes ocho fases:

- Formulación de objetivos y planes de actuación.
- Asignación de responsables de su cumplimiento.
- Registro y medición de los resultados obtenidos.
- Análisis de los resultados reales y comparación con los objetivos prefijados, con evaluación de las desviaciones producidas.
- Estudio de las desviaciones significativas para identificar sus causas y responsables.
- Identificación de posibles alternativas para corregir las desviaciones y evaluación de las acciones asociadas a cada una.
- Selección de acciones y puesta en práctica de las mismas por cada responsable.
- Control y seguimiento de la implantación.

Con esta secuencia se pretende seleccionar e implantar acciones de ajuste para corregir los problemas o aprovechar las oportunidades identificadas en el análisis de desviaciones, considerando: los objetivos que se pretenden alcanzar, el grado en que se alcanzará el ajuste deseado, el costo de implantar la alternativa, la aceptación por parte de los implicados, la capacidad para aplicarla, la flexibilidad y la reversibilidad de su implantación y el plazo necesario para hacerlo.

### **Sistema de información**

Este elemento fluye por la estructura y alimenta el proceso de control. Depende de elementos internos y externos a la empresa como sus actividades, el entorno, su estrategia y organización. Genera informes de resultados por áreas de responsabilidad y actividad, que deben estar orientados a la acción, es decir, a la toma de decisiones, y para ello, deben realzar las causas de las desviaciones.

Esto requiere que desglosen la diferencia entre lo real y el plan por causas y no se limiten solo a recoger las desviaciones. Cuando se habla de explicar las causas hay que entender que también debe identificarse al responsable de la desviación, porque, en general, él será el más adecuado para corregirla.

Los informes de resultados también deben ofrecer información sobre el futuro, es decir, los resultados previstos para el resto del ejercicio económico. Esta información es útil para centrarse en aquellas otras desviaciones más problemáticas.

Para los autores consultados el sistema de control no es la mera agregación de sus componentes. Estos deben funcionar de modo conexo y sinérgico, apoyándose mutuamente para incrementar su eficacia. Deben ser congruentes y reforzarse mutuamente. Si entran en conflicto deben adoptarse medidas de rediseño para eliminar las tendencias producidas. (Pérez-Carballo: 1997: p. 11).

El sistema de control de gestión es específico para cada organización. En relación con la Administración Pública, se requiere contar no solo con un sistema de planificación estratégica, sino también con un control de las actividades que refleje las fallas técnicas y humanas que obstaculizan el cumplimiento de los objetivos de las entidades, para mejorar la eficiencia y eficacia, la toma de decisiones, la comunicación, coordinación, transparencia y rendición de cuentas de la gestión pública.

#### **1.4 CONTROL DE GESTIÓN EN LA CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA**

##### **1.4.1 Generalidades de contratación administrativa**

La Sala Constitucional, en el Voto 14421-2004, define la contratación administrativa como un mecanismo con el que cuentan las administraciones públicas para adquirir de forma voluntaria y concertada una serie de bienes, obras y servicios que se requieren para la prestación de los servicios públicos y el ejercicio de sus competencias.

Es toda aquella actividad mediante la cual el Estado adquiere bienes, servicios u obras para cumplir con las necesidades de interés público, a través de procedimientos administrativos normados y transparentes y bajo un estricto apego al ordenamiento jurídico para lograr un uso eficiente y eficaz de los recursos públicos.

De conformidad con el artículo 4 del RLCA la actividad de contratación administrativa se rige por las normas y principios del ordenamiento jurídico administrativo, respetando la siguiente jerarquía:

- a) Constitución Política.
- b) Instrumentos Internacionales vigentes en Costa Rica que acuerden aspectos propios de la contratación administrativa.
- c) Ley de Contratación Administrativa.

d) Otras leyes que regulen materia de contratación administrativa.

- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República.
- Ley General de Control Interno.
- Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos.
- Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública.
- Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos.

e) Ley General de la Administración Pública.

f) Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa.

g) Otros reglamentos referentes a la contratación administrativa.

- Reglamento para el funcionamiento de las Provedurías Institucionales de los Ministerios de Gobierno y sus modificaciones
- Reglamento sobre el Refrendo de las Contrataciones de la Administración Pública

h) El cartel o pliego de condiciones.

i) El respectivo contrato administrativo.

Otros cuerpos legales que, por su conexión u otras razones jurídicas, son aplicables son:

- Votos de la Sala Constitucional.
- Normas de control interno para el Sector Público – N-2-2009-CO-DFOE (2009) de la CGR.
- Decreto Ejecutivo 37943-H-MICITT, Creación del Sistema Unificado Electrónico de Compras Públicas.
- Directrices de la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa (DGABCA) del Ministerio de Hacienda.

La contratación administrativa tiene, entre otros, los siguientes objetivos: lograr las mejores condiciones técnicas y económicas para el Estado; adquirir los bienes y servicios con condiciones de calidad, cantidad, precio y tiempo justo, así como el proveedor idóneo, mediante una gestión de compras eficiente y eficaz; alcanzar los objetivos de compras al menor nivel posible de costos de administración y rendir cuentas sobre la ejecución de los procesos. (Serrano, 2011: pp. 25 y 26).

Para el cumplimiento de estos objetivos, la contratación administrativa se encuentra regida por una serie de enunciados o principios de arraigo constitucional, que constituyen los límites para justificar toda actuación pública en esta materia, que pretenden garantizar la eficiencia y la eficacia y se derivan de la palabra “licitación” que se encuentra en el artículo 182 de la Constitución Política.

Estos principios no representan una lista taxativa y algunos se encuentran plasmados en el Voto 998-98 y en los artículos 4, 5 y 6 de la LCA y el artículo 2 de su Reglamento y son: de la libre concurrencia, de igualdad de trato entre todos los posibles oferentes, de publicidad, de legalidad o transparencia de los procedimientos, de seguridad jurídica, formalismo de los procedimientos licitatorios, equilibrio de intereses, de buena fe, de la mutabilidad del contrato, de intangibilidad patrimonial y del control de los procedimientos. Según este último, *“todas las tareas de la contratación administrativa son objeto de control y fiscalización en aras de la verificación, al menos, de la correcta utilización de los fondos públicos.”* (Voto 998-98).

El procedimiento de contratación administrativa está conformado por un conjunto de fases o etapas que deben cumplirse para que la Administración determine la oferta más conveniente para satisfacer oportunamente las necesidades públicas. La normativa dispone, en resumen, las siguientes etapas:

**Requisitos previos y decisión inicial:** La decisión inicial es el acto administrativo que emite el jerarca o el titular subordinado competente para adquirir los bienes o servicios necesarios para poder cumplir con la función que la ley le asigne a cada unidad usuaria. Da inicio a un procedimiento de contratación y requiere de la coordinación efectiva de las instancias administrativas, técnicas, legales, financieras y presupuestarias para definir con precisión el objeto contractual en términos de su alcance, tiempo, costo y calidad necesarios.

**Selección del procedimiento de contratación o de la modalidad contractual:** Una vez tomada la decisión de contratar, se debe seleccionar el procedimiento de contratación que depende del monto de la contratación. Los límites económicos a partir de los cuales se determina el tipo de procedimiento que procede, los define el artículo 27 de la LCA, que es actualizado cada año mediante resolución por la CGR.

**Elaboración del cartel:** El artículo 51 del RLCA lo define como: “(...) *el reglamento específico de la contratación que se promueve y se entienden incorporadas a su clausulado todas las normas jurídicas y principios constitucionales aplicables al respectivo procedimiento*”. Además, indica que: “*Deberá constituir un cuerpo de especificaciones técnicas, claras, suficientes, concretas, objetivas y amplias en cuanto a la oportunidad de participar.*” Le corresponde a la Proveeduría elaborarlo en coordinación con las unidades involucradas y definir los requisitos de admisibilidad técnica, jurídica, administrativa y financiera y un sistema de evaluación de las ofertas para obtener la oferta que mejor satisfaga las necesidades. Debe indicar el plazo mínimo de recepción de ofertas, con indicación de la hora y la fecha de su vencimiento.

**Invitación y recepción de ofertas:** La invitación a participar requiere de un registro de proveedores debidamente acreditados y un proceso adecuado de publicación por los medios físicos o electrónicos establecidos, de acuerdo con el tipo de concurso que se promueva. El lapso de recepción de ofertas abarca desde el día siguiente de la notificación o publicación del aviso de invitación a participar hasta el día de la apertura.

*Evaluación de las ofertas:* Se examina el cumplimiento de las condiciones y especificaciones fijadas en el cartel y con las normas reguladoras de la materia y se aplica la metodología de evaluación a aquellas que resulten admisibles para seleccionar la que mejor satisfaga las necesidades.

*Acto final y formalización:* El acto final es el acto en el que, con fundamento en los análisis y recomendaciones de evaluación, el máximo jerarca de la institución o su delegado, decide declarar desierto, infructuoso o de adjudicar a la oferta ganadora, en cuyo caso, se procede a la formalización y el perfeccionamiento de la relación contractual, sometiéndola a la aprobación interna de la institución o del refrendo contralor cuando corresponda por el monto adjudicado.

El ordenamiento jurídico contempla dos tipos de procedimientos para efectuar las contrataciones: **los procedimientos ordinarios y las materias excluidas de dichos procedimientos**. Los procedimientos ordinarios son aquellos en que se efectúa un concurso con todas las formalidades y las etapas analizadas en el aparte anterior y que está en función de la cuantía estimada del objeto contractual.

Las materias excluidas de los procedimientos ordinarios constituyen situaciones de excepción menos complejas en las que no se solicitan mayores requisitos y formalidades, ni se desarrollan procedimientos tan definidos, pero se garantiza la aplicación de los principios de contratación administrativa. Estas últimas, obedecen más a criterios de naturaleza del objeto a contratar y a las características de los sujetos que participan, que, en la cuantía del contrato, por lo que dan amplitud a las actuaciones de la Administración.

Cada año, la CGR establece los límites financieros a partir de los cuales procede cada uno de los procedimientos de contratación administrativa. Para ello, las entidades son agrupadas en estratos de acuerdo con los montos del presupuesto que cada una tiene asignado, estableciéndose también para cada estrato los montos mínimos y máximos de aplicación de cada procedimiento y el monto límite por encima del cual las apelaciones

presentadas deberán ser resueltas por la CGR en lugar de las autoridades respectivas de cada entidad.

Las licitaciones públicas y abreviadas son procedimientos ordinarios de carácter concursal, que proceden en los casos previstos en el artículo 27 de la LCA, en atención al monto del presupuesto ordinario, para respaldar las necesidades de bienes y servicios no personales de la Administración que promueve el concurso y a la estimación del negocio. Constituyen procedimientos administrativos, cuya finalidad es seleccionar mediante una evaluación técnica y económica de los oferentes, la propuesta que más convenga a la Administración para satisfacer el interés público.

#### 1.4.2 Control de la gestión de compras

Como actividad sustantiva, la gestión de compras es el conjunto de procesos, tareas y operaciones de una institución pública, para ejecutar los procesos administrativos que hacen posible la adquisición de bienes, servicios u obras necesarios, en condiciones de calidad, cantidad, oportunidad y precio, con el contratista idóneo, cumpliendo con el ordenamiento jurídico, para el cumplimiento de los misión y objetivos institucionales.

Para Zenz citado por Serrano (2011: p.27): *“Las compras son una actividad administrativa que va más allá del sencillo hecho de comprar. Incluye actividades de planeación y política que abarcan un amplio rango de actividades relacionadas y complementarias”*.

La gestión de compras conlleva un conjunto de actividades que están supeditadas al cumplimiento del principio de legalidad, es decir, que se cumpla el ordenamiento jurídico que las autoriza. El ordenamiento jurídico dicta las pautas permitidas dentro de las cuales puede actuar el funcionario público. El funcionario solo puede hacer lo que la ley le



define entre sus funciones, tareas y responsabilidades y si va más allá se exponen a sanciones y penalidades.

La gestión de compras repercute significativamente en el uso eficiente de los recursos públicos y, en términos generales, en la confianza de los ciudadanos en los gobiernos e instituciones, por lo que debe garantizar una mayor eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos.

Al respecto, Serrano (2011: p. 32) opina que: *“Para que el Estado, sus instituciones y funcionarios sean eficientes, eficaces y éticos en la gestión de contratación pública, la ejecución de los procesos tiene que estar sometidos a los mecanismos de evaluación y de rendición de cuentas, y a la aplicación de mecanismos de incentivos y castigos adecuados”*.

El “control de gestión” es un instrumento administrativo que permite medir la eficiencia y la eficacia de los recursos (humanos, financieros, tecnológicos, materiales) disponibles, en el desarrollo de los procedimientos de contratación, en procura del logro de los objetivos institucionales y en el cumplimiento de la normativa para satisfacer el interés general.

Las funciones principales que cumple un sistema de control de gestión en materia de contratación administrativa son las siguientes:

- Proveer de manera efectiva de la información necesaria y en el momento preciso para tomar decisiones operativas y estratégicas adecuadas y controlar la consecución de los objetivos institucionales.
- Permitir la adaptación de sus componentes (estructura organizacional, procesos y sistemas de información) a los cambios del entorno (el crecimiento de los mercados, el avance tecnológico, la legislación, disposiciones internas, el tipo de dirección y del personal).

A nivel operativo, el sistema de control de gestión debe contribuir a alcanzar los siguientes objetivos:

- Identificar un grupo de indicadores, cuantitativos y cualitativos que expresen el nivel y la calidad del cumplimiento de los objetivos.
- Realizar un seguimiento y control del tiempo real de ejecución de las actividades.
- Gestionar con efectividad las desviaciones respecto a los objetivos.
- Anticipar problemas futuros.
- Controlar mejor los recursos consumidos.
- Fortalecer los controles actuales.
- Garantizar el cumplimiento de la normativa (legal, técnica y administrativa).
- Mejorar la forma de transmitir la información.
- Favorecer la transparencia y la rendición de cuentas.

Serrano (2011: p. 154) reconoce las siguientes áreas y tareas de control en la gestión de compras:

- **Tarea preventiva:** Para evitar imperfecciones y errores en el proceso de compras.
- **Tarea de conformidad:** Comprobar la calidad, la cantidad, el precio y la oportunidad en las compras.
- **Tarea correctiva:** Corregir los errores y desviaciones, atender quejas y denuncias en la ejecución de los procesos de compra, y recomendar sanciones por las faltas o irregularidades cometidas.
- **Tarea de seguridad:** Vigilar y evaluar el volumen de la existencia en bodega y las cantidades que se adquieren.
- **Tarea económica:** Evaluar el respaldo financiero de las operaciones y los resultados, determinar el buen uso del presupuesto y enfrentar planes a resultados para medir el desempeño.

La gestión de compras conlleva una serie de procedimientos administrativos complejos que suponen costos operacionales que encarecen los bienes y servicios adquiridos. Estos procedimientos implican, en muchos casos, que el período de tiempo transcurrido entre el momento que nace la necesidad de la Administración de adquirir un bien, servicio u obra y el momento en que dicha necesidad se satisface se prolongue en el tiempo.

Serrano (2011: p. 32) considera que la gestión de la contratación efectiva de una organización favorece la reducción de los costos de operación de los procesos, requiriendo los siguientes aspectos:

- Diseñar procesos ágiles y oportunos.
- Minimizar o eliminar la interrupción en los procesos de producción que resulta de la falta de bienes y servicios.
- Mantener o conservar la calidad adecuada a la necesidad identificada o, mejor dicho, que se cumpla el propósito de la compra.
- Evitar la duplicación, el desperdicio y la obsolescencia de los bienes adquiridos.
- Crear relaciones efectivas con los ambientes internos y externos, que conduzcan a la comprensión y la armonía entre las unidades organizativas internas y con las fuentes privadas de abastecimiento.
- Privilegiar la rentabilidad social sobre la económica o financiera.

Bajo este contexto, un buen sistema de control en la gestión de compras debe aumentar la eficiencia para disminuir el precio de lo adquirido, reduciendo, simplificando o aligerando los procedimientos. Debe garantizar un equilibrio en la relación entre el costo y el beneficio en la definición y aplicación de los procedimientos de contratación administrativa.

Para Serrano las debilidades en el control de los procesos son una de las múltiples causas de la deficiencia de las proveedurías institucionales. El excesivo control previo que se ejecuta (control legal, contable y financiero sobre documentos) y el escaso control

económico y de resultados, provocan que los procesos se conviertan en obstáculos continuos a la acción y aporten muy poco a la efectividad institucional y a los resultados.<sup>1</sup>

Este autor propone “hacer gerencia pública”, es decir, aplicar en la práctica de la función pública un adecuado proceso de control que permita a la Administración Pública: observar, inspeccionar, evaluar y registrar las tareas operativas oportunamente, comparando los resultados reales con los planes, políticas y objetivos definidos, para conseguir oportunidad, economía, amplitud y equilibrio en el manejo de los bienes y servicios adquiridos.<sup>2</sup>

## 1.5 MANUALES COMO HERRAMIENTAS DE CONTROL DE GESTIÓN

### 1.5.1 Régimen jurídico

El artículo 2 inciso g) de la LGCI define “**actividades de control**” como: las “*políticas y procedimientos que permiten obtener la seguridad de que se llevan a cabo las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República, por los jefes y los titulares subordinados para la consecución de los objetivos del sistema de control interno*”.

Concretamente, el artículo 15 de esa misma norma, establece la responsabilidad de los jefes y de los titulares subordinados de documentar, actualizar y divulgar internamente, los procedimientos de control y aquellos que definan claramente, entre otros asuntos, los siguientes:

---

<sup>1</sup>Obtenido de [http://www.nacion.com/ln\\_ee/2008/septiembre/07/opinion1691763.html](http://www.nacion.com/ln_ee/2008/septiembre/07/opinion1691763.html)

<sup>2</sup>*Ídem.*

*“(...) i. La autoridad y responsabilidad de los funcionarios encargados de autorizar y aprobar las operaciones de la institución.*

*(...)*

*iii. El diseño y uso de documentos y registros que coadyuven en la anotación adecuada de las transacciones y los hechos significativos que se realicen en la institución. Los documentos y registros deberán ser administrados y mantenidos apropiadamente.*

*iv. La conciliación periódica de registros, para verificar su exactitud y determinar y enmendar errores u omisiones que puedan haberse cometido.*

*v. Los controles generales comunes a todos los sistemas de información computarizados y los controles de aplicación específicos para el procesamiento de datos con software de aplicación”.*

De igual manera, las Normas de Control Interno del Sector Público establecen que:

*“Las actividades de control deben documentarse mediante su incorporación en los manuales de procedimientos, en las descripciones de puestos y procesos, o en documentos de naturaleza similar. Esa documentación debe estar disponible, en forma ordenada conforme a criterios previamente establecidos, para su uso, consulta y evaluación.*

Esta normativa dispone la utilización de manuales de procedimientos como instrumentos de control de gestión que contribuyan a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales y las condiciones bajo las cuales deben implementarse.

## 1.5.2 Manuales de procedimientos

### 1.5.2.1 Concepto

Un manual de procedimientos *“es un documento que describe en forma lógica, sistemática y detallada las actividades de una institución o unidad organizativa de acuerdo con sus atribuciones y tomando en cuenta lo necesario para la ejecución eficiente de las mismas, generalmente señalan quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse estas actividades”* (MIDEPLAN, 2009: p.8).

Es un instrumento administrativo que consigna metódicamente las actividades y tareas del personal, el tiempo de realización, el uso de recursos (materiales, tecnológicos y financieros), los flujos de información y la aplicación de métodos de trabajo y control, para lograr un eficiente y eficaz desarrollo en las diferentes operaciones de una empresa. Suele contener ilustraciones a base de formularios, fluxogramas y diagramas, cuyo objetivo es recurrir a la representación gráfica de la secuencia de actividades para hacerla más fácilmente comprensible.

#### *1.5.2.2 Objetivos*

Los manuales de procedimientos persiguen los siguientes objetivos:

- Es un medio de inducción para los nuevos funcionarios.
- Brinda dirección a los funcionarios.
- Comunica los objetivos y metas de la organización.
- Sirve como un conducto de comunicación oficial del jerarca institucional.
- La uniformidad de políticas y procedimientos aseguran los recursos de la organización que son utilizados hacia el logro de las metas y objetivos institucionales.
- Sirve como un excelente instrumento interno de fiscalización para exigir el cumplimiento de las políticas o procedimientos y controles de la institución.
- Se puede revisar políticas y procedimientos para determinar si ciertas personas o unidades administrativas están necesariamente realizando operaciones que incumben a otra persona o unidad administrativa (duplicidad de funciones). (MIDEPLAN, 2009: p.8).

Constituyen una herramienta técnico-administrativa que propicia la uniformidad en la ejecución de las labores, agilizan la circulación de la información para que llegue oportunamente a quien la requiere y constituye una base para el análisis, revisión y

mejoramiento de los procesos, procedimientos, métodos de trabajo y mecanismos de control implementados.

#### *1.5.2.3 Su función de control de gestión*

El manual de procedimientos es una herramienta del control de gestión que se emplea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre las políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan individual y colectivamente en una organización.

Debe constituir una línea de base con indicadores cuantitativos sobre el comportamiento de los procedimientos y un instrumento de control y monitoreo que permita conocer el impacto en términos de costos, precios, plazos y calidades, para proponer metas de resultados basadas en la situación real y planificar las acciones a seguir.

De igual forma, facilita la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades, evitando la duplicidad de funciones y los pasos innecesarios dentro de los procesos. También favorecen la labor de la auditoría administrativa y la evaluación del control interno.

#### *1.5.2.4 Estructura*

Según las normas ISO, el formato y estructura de un manual son decisión de la organización y depende de su tamaño, cultura, complejidad y necesidades. La norma ISO 9001:2008 establece que los aspectos que debe incluir, como mínimo son: objetivo del mismo, ámbito de aplicación, referencias, responsabilidades, desarrollo del proceso y documentación y registros.

La norma ISO/TR 10013:2001 dispone que los elementos que debe contener un manual de calidad, pero no necesariamente en el mismo orden, son los siguientes: título y alcance; tabla de contenidos; revisión, aprobación y modificación; política y objetivos de calidad; organización, responsabilidad y autoridad; referencias; descripción del sistema de gestión de calidad y anexos.

Estas normas recomiendan considerar los siguientes aspectos en su diseño: debe presentar una estructura clara y sencilla, no debe ser demasiado extenso, no debe utilizarse un lenguaje complicado en la explicación de las actividades y utilizar plantillas y diseños sencillos, disponibles en los procesadores de texto habituales.

Los tratadistas consultados concuerdan en que la información que contenga un manual de procedimientos depende de lo que la Institución pretenda mostrar o dar a conocer con este documento y han desarrollado diversas formas de presentar la información.

Para efectos de esta investigación, se considera que un manual bien estructurado debe contar con los siguientes apartados:

*Portada principal y formato*

*Aprobación del documento y control de revisiones*

*Tabla de contenido*

- I. Introducción**
- II. Objetivos del manual**
- III. Procedimiento**
  - 3.1 Propósito
  - 3.2 Alcance
  - 3.3 Marco jurídico
  - 3.4 Método de trabajo



- A. Políticas de operación, normas y lineamientos
- B. Descripción de actividades
- C. Diagramas de flujo
- D. Cronograma de actividades
- E. Mecanismos de control
- F. Formularios requeridos
- G. Cambios de esta versión
- H. Glosario

#### **IV. Anexos**

Los manuales de procedimientos constituyen una herramienta de control de gestión eficaz para la toma de decisiones en la administración, porque contienen las normas legales, técnicas y administrativas que se han consolidado en el transcurso del tiempo, a nivel operativo, para la ejecución de los procedimientos, de acuerdo con la forma de organización y a los cambios del entorno.

## **CAPÍTULO II: MARCO INSTITUCIONAL**

## 2.1 GENERALIDADES DEL MOPT

### 2.1.1 Misión y visión

El MOPT es un órgano de la Administración Pública que pertenece directamente al Poder Ejecutivo, cuyos orígenes datan de 1860.

Según el artículo 2, inciso a) de su ley de creación, Ley 3155 del 5 de agosto de 1963, tiene el objetivo de:

*“(...) planificar, construir y mejorar las carreteras y caminos. Mantener las carreteras y colaborar con las Municipalidades en la conservación de los caminos vecinales. Regular y controlar los derechos de vía de las carreteras y caminos existentes o en proyecto. Regular, controlar y vigilar el tránsito y el transporte por los caminos públicos”.*

Su misión es apoyar al Ministro en el ejercicio de la rectoría del Sector Transporte; ser responsable de regular y controlar el transporte, así como de ejecutar obras de infraestructura del transporte, segura y eficiente, con el objetivo de contribuir al crecimiento económico-social en armonía con el ambiente. (MOPT, 2015).

Su propuesta de valor a los administrados se fundamenta en decisiones oportunas, productividad y transparencia en la gestión, con el propósito de mejorar la competitividad del país y con ello la calidad de vida de sus habitantes. (MOPT, 2015).

Su visión es:

*“Ser la Autoridad que lidera la implementación del Plan Nacional de Transporte 2011-2035, que constituye el punto de encuentro de todas las Instituciones públicas, así como de los agentes económicos y sociales involucrados en su ejecución; reconocidos por los administrados como la Institución que contribuye al desarrollo del país; todo en congruencia con la visión que persigue el Gobierno de la República a través del Plan Nacional de Desarrollo”.* (MOPT, 2015).

### 2.1.2 Objetivos

Su objetivo general es dotar al país de la infraestructura del transporte requerida y velar por la adecuada operativización del Sistema del Transporte. Para lograrlo se ha propuesto los siguientes objetivos permanentes:

- Dictar las políticas y lineamientos para que el Sector Infraestructura y Transporte brinde un adecuado servicio al usuario, acorde con las disponibilidades de recursos y los requerimientos del país.
- Lograr que los sistemas y servicios de Infraestructura y Transporte sean eficientes y seguros, en términos económicos, ambientales y sociales.
- Orientar los recursos del Sector Infraestructura y Transporte a los programas y planes establecidos.
- Modernizar las Instituciones del Sector y su marco legal. (MOPT, 2015).

### 2.1.3 Objetivos estratégicos

Sus objetivos estratégicos son:

- Mejorar la transitabilidad para incrementar el desarrollo socioeconómico del país, en coordinación con los entes responsables de la atención de la Red Vial.
- Reducir el impacto de los desastres naturales producto de las inundaciones en cauces de ríos de alto riesgo a la infraestructura vial y poblaciones cercanas afectadas mediante obras fluviales de protección.
- Mejorar la red vial del país, completando la infraestructura vial del proyecto que se inicia en la Ruta Nacional 4 en el poblado de Bajos de Chilamate, finalizando en la intersección de la Ruta Nacional 4 con la Ruta Nacional 751, para así cumplir con lo estipulado en el memorando de entendimiento del Plan Puebla Panamá.

- Fortalecer el ejercicio de la rectoría del Ministro del subsector marítimo portuario.
- Lograr que toda la infraestructura que regule o en la que participe el Ministerio, cumpla con las normas de calidad que tiene para cada tipo de obra, así como que cuenten con los medios para la atención de la población discapacitada, velen por la seguridad del usuario y contemplen la prevención de desastres, buscando siempre un equilibrio con el medio ambiente.
- Dotar a las carreteras del país del señalamiento vial y los dispositivos de regulación y control apropiados, para una mayor fluidez y seguridad vial.
- Lograr que el tiempo de respuesta no supere el tiempo promedio del año anterior, en la atención de accidentes de tránsito en la Gran Área Metropolitana.
- Aprovechar y desarrollar en la organización capacidades científicas y tecnológicas para realizar investigación y análisis jurídico sobre la materia bajo su competencia, de forma que agregue valor a la relación con los recurrentes y usuarios del Tribunal Administrativo de Transporte, en cuanto a la difusión de los servicios, la comunicación precisa y la accesibilidad de la información pertinente para ellos. (MOPT, 2015).

#### 2.1.4 Políticas institucionales

Las políticas que ha formulado para garantizar el cumplimiento de sus objetivos son los siguientes:

- El Ministerio desarrollará obras, mediante las modalidades de intervención establecidas en coordinación con los entes responsables de la atención de la Red Vial, para una transitabilidad más fluida y segura, de manera que los usuarios cuenten con mejores carreteras y caminos.
- El Ministerio desarrollará obras de protección en las cuencas de los ríos de alto riesgo para disminuir el impacto de las inundaciones en las poblaciones cercanas e infraestructura.

- El Ministerio concluirá con las obras de carácter primario del Corredor Atlántico en el tramo costarricense, para propiciar la integración vial de los países que conforman el Plan Mesoamérica.
- El Ministerio fomentará el desarrollo económico y social de la zona norte del país, haciendo más competitiva la actividad comercial, agropecuaria y turística de la Región, permitiendo disminuir los costos de operación vehicular medidos en tiempos de viaje, ahorro de combustible y reducir las tasas de accidentalidad en las vías del Corredor Atlántico.
- Reforzar y rehabilitar el rompeolas de Puerto Caldera, controlando el oleaje y la sedimentación, para que las diferentes actividades que se realizan en el interior del puerto como son el fondeo, atraque, carga y descarga, se desarrollen bajo condiciones de seguridad, para los usuarios de esta modalidad de transporte de comercio internacional.
- La ciudadanía contará con un servicio marítimo en embarcaciones navales seguro y eficiente, para lo cual el Ministro ejercerá la rectoría en el subsector marítimo portuario.
- Las carreteras del país contarán con el señalamiento vial y los dispositivos de regulación y control apropiados, así como una mayor presencia de la Policía de Tránsito, para contribuir con el fortalecimiento de la seguridad vial.
- En la Gran Área Metropolitana, los accidentes de tránsito se atenderán de manera oportuna y expedita.
- La población discapacitada y la persona adulta mayor contarán con accesos adecuados y demás facilidades en las obras o edificaciones que el MOPT promueva, desarrolle o fiscalice.
- El Ministerio garantizará que todos los actos y resoluciones en materia de transporte público, que sean de conocimiento del Tribunal Administrativo de Transportes, se den a derecho y en función del interés público. (MOPT, 2015).

### 2.1.5 Funciones

A continuación, se enlistan algunas de las funciones sustantivas que tiene asignadas para cumplir con su cometido:

- Determinar, con base en estudios y planes elaborados al efecto y conjuntamente con el MIDEPLAN, el orden de prioridades en materia de construcciones viales, portuarias y aeroportuarias.
- Planificar, construir y mejorar las carreteras y caminos. Mantener las carreteras y colaborar con las Municipalidades en la conservación de los caminos vecinales.
- Regular y controlar los derechos de vía de las carreteras y caminos existentes o en proyecto.
- Regular, controlar y vigilar el tránsito, sus consecuencias ambientales y el transporte por los caminos públicos.
- Planificar, construir, mejorar, mantener, operar y administrar los aeropuertos nacionales y sus anexos.
- Regular y controlar el transporte y el tránsito aéreo y sus derivaciones, por medio de un Consejo Técnico de Aviación Civil y por las dependencias administrativas que se estime convenientes.
- Planificar, construir, mejorar y mantener los puertos de altura y cabotaje, las vías y terminales de navegación interior, los sistemas de transbordadores y similares.
- Regular y controlar el transporte marítimo internacional, de cabotaje y por vías de navegación interior.
- Regular, controlar y vigilar los transportes por ferrocarriles y tranvías.
- Construir, mejorar y mantener las edificaciones y demás obras públicas no sujetas a disposiciones legales especiales y vigilar porque se les dé el uso adecuado.
- Planificar, construir, mejorar y conservar obras de defensa civil, para controlar inundaciones y otras calamidades públicas.
- Estudiar, investigar y laborar sobre aspectos geográficos, hidrográficos y de otra índole que sean complemento de esas funciones. (MOPT, 2015).

### 2.1.6 Estructura organizacional

Según su organigrama está conformado actualmente por: el Ministro, nombrado por el Presidente de la República y los viceministros de: Transporte Terrestre y Seguridad Vial, Infraestructura y Concesiones y Transporte Aéreo y Marítimo. (Ver anexo 1).

Estos cargos de mayor jerarquía son de naturaleza política por lo que son sustituidos en cada cambio de Gobierno. Sus órganos asesores son: la Oficialía mayor, la Asesoría Jurídica, la Auditoría General, la Contraloría Institucional de Servicios, Informática, Seguridad y Embellecimiento de Carreteras, Relaciones Públicas y Planificación Sectorial.

Cuenta a nivel operativo con cuatro divisiones: la División Administrativa, la División de Transportes, la División de Obras Públicas y la División Marítimo-Portuaria, cada una con sus propias direcciones, de acuerdo con la naturaleza de sus funciones. Cuenta con un órgano jurisdiccional desconcentrado, el Tribunal Administrativo de Transporte.

Como complemento de sus funciones, al MOPT le corresponde coordinar una serie de consejos adscritos:

- Consejo Nacional de Vialidad (CONAVI)
- Consejo de Seguridad Vial (COSEVI)
- Consejo de Transporte Público (CTP)
- Consejo Técnico de Aviación Civil (CETAC)
- Consejo Nacional de Concesiones (CNC).

Estos concejos creados a finales de los años noventa, dentro de un proceso de reestructuración del MOPT y constituyen órganos con desconcentración máxima, personería jurídica instrumental, capacidad e independencia de administración y presupuesto y juntas directivas con participación del sector privado.



En un enfoque de modernización y mayor agilidad de la función pública, el Gobierno actual ha anunciado la creación del Instituto Nacional de Infraestructura, que absorbería las competencias del CONAVI y del CNC. Las razones se orientan a los escándalos importantes en los últimos tiempos como: la Trocha, la platina, la concesión del aeropuerto Juan Santamaría a favor del consorcio Alterra, la ruta 27, la ruta San José-San Ramón, que han generado pérdidas millonarias para el país.

Dicha iniciativa pretende abordar el problema del transporte público de una manera ágil y eficiente, eliminando estructuras burocráticas ineficientes y altamente costosas y devolverle al MOPT su condición de ente rector del Sector, sin que ello signifique tener que realizar obras, pero sí dirigir las y supervisarlas. Dicha medida puede significar la reducción de costos, eliminación de duplicidades y la reubicación del personal existente.

#### 2.1.7 Presupuesto

La inversión en la infraestructura de transporte constituye uno de los retos a los cuales se enfrenta un país debido al impacto que esta tiene en la economía, tanto sobre el bienestar de la población como en los procesos productivos nacionales. La infraestructura es un instrumento de cohesión económica y social, mejorando la integración y la accesibilidad. (CGR, Memoria Anual 2011: pp. 66-79).

Como se muestra en la tabla 2.1, el MOPT y CONAVI son las instituciones del Sector Transporte que presentan mayores recursos con tasas de crecimiento variables. En el caso del MOPT, el presupuesto global mostró una tasa de crecimiento negativa entre el 2010 y 2012 y positiva entre el 2013 y 2014.

La CGR analiza los montos del presupuesto de los grupos de subpartidas que presentan mayoritariamente erogaciones que de manera directa modifican el acervo de la infraestructura con la que cuenta el país durante el periodo 2008-2014 y determina que tanto el MOPT como los Consejos de Transporte, en promedio apenas invirtieron un

tercio de su presupuesto inicial en infraestructura vial. (Presupuestos Públicos, 2014: pp. 63-66).

**Tabla 2.1: MOPT y Consejos de Transporte: Egresos presupuestarios iniciales por Institución, 2008-2014 –en millones de colones–**

| Institución                 | 2008             | 2009             | 2010             | 2011             | 2012             | 2013             | 2014             |
|-----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| COSEVI                      | 12.404,8         | 16.106,2         | 14.399,9         | 29.313,5         | 34.893,2         | 22.746,8         | 20.837,2         |
| CTP                         | 1.786,0          | 1.937,4          | 2.204,2          | 2.357,4          | 2.536,6          | 2.644,3          | 2.845,3          |
| CNC                         | 1.450,8          | 5.027,3          | 841,1            | 3.477,4          | 9.198,7          | 13.285,4         | 10.786,9         |
| CONAVI                      | 123.563,2        | 147.872,2        | 138.941,8        | 128.200,6        | 225.473,5        | 267.015,1        | 261.210,4        |
| MOPT 1/                     | 86.259,3         | 108.208,3        | 108.998,0        | 104.046,1        | 95.766,1         | 118.432,2        | 137.117,8        |
| <b>Total</b>                | <b>225.464,0</b> | <b>279.151,5</b> | <b>265.385,0</b> | <b>267.394,9</b> | <b>367.868,0</b> | <b>424.123,8</b> | <b>432.797,6</b> |
| Porcentaje del PIB          | 1,4%             | 1,7%             | 1,4%             | 1,3%             | 1,6%             | 1,7%             | 1,6%             |
| <b>Tasa variación anual</b> |                  | <b>23,8%</b>     | <b>-4,9%</b>     | <b>0,8%</b>      | <b>37,6%</b>     | <b>15,3%</b>     | <b>2,0%</b>      |

1/ Se excluyen las transferencias de capital y corrientes a los Organos Desconcentrados.

*Fuente: CGR, Presupuestos Públicos 2014: Situación y perspectivas, p. 64.*

En dicho estudio se aprecia que el MOPT tuvo variaciones importantes entre el presupuesto de egresos inicial y el final necesario para cumplir con los objetivos y las metas de los programas presupuestarios establecidos, que osciló entre el 12,9% en el año 2009 alcanzando un 131,2% en el año 2010, manteniéndose entre un 80,2% y un 89,1% en el periodo 2011-2013.

El ente Contralor asocia en parte dicha situación a debilidades en la planificación y gestión de la institución. Desde el punto de vista de la ejecución de los grupos de partidas seleccionadas, se resalta que el MOPT presenta una tendencia creciente como ejecutor de este tipo de erogaciones.

## 2.2 GESTIÓN DE COMPRAS

### 2.2.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional de la Dirección de la Proveeduría Institucional se fundamenta en el **“Reglamento para el funcionamiento de las Proveedurías Institucionales de los Ministerios del Gobierno”**(RFPIMG), mediante el Decreto Ejecutivo No. 31483-H, de 27 de junio de 2002, y sus reformas posteriores, además, en la realización de sus funciones, se sustenta en el ordenamiento jurídico a través de los principios, disposiciones y procedimientos de Contratación Administrativa, enmarcados en la LCA y su Reglamento. Opera bajo la supervisión de la DGABCA del Ministerio de Hacienda, por disposición de la LAFRPP.

La gestión de la contratación administrativa del MOPT se efectúa mediante una labor coordinada entre los Jefes de Programa, subprograma o proyecto y/o sus representantes y la Proveeduría Institucional. De acuerdo con el artículo 74 de la LAFRPP, el Jefe de Programa denominado comúnmente Ejecutor es el responsable de la programación, ejecución y control de los recursos a él asignados. Debe realizar una serie de acciones destinadas a garantizar un uso racional de los recursos presupuestarios para el cumplimiento de los objetivos, metas, políticas y prioridades institucionales.

De conformidad con los artículos 7, 8 y 9 de la LCA y los artículos 9, 10 y 11 de su Reglamento, el Ejecutor de programa debe emitir la decisión inicial de cada procedimiento de contratación administrativa justificando la finalidad que se persigue satisfacer. Posterior a un proceso de planificación para considerar los planes de corto y largo plazo, las políticas y los objetivos institucionales definidos para cada periodo, debe asignar el presupuesto y realizar los estudios previos de factibilidad y de mercado, para determinar el costo estimado de los bienes, servicios u obras.

El RFPIMG en su artículo 1° indica que: *“Las Proveedurías Institucionales serán las competentes para tramitar los procedimientos de contratación administrativa que interesen al respectivo Ministerio, así como para realizar los procesos de almacenamiento y distribución o tráfico de bienes y llevar un inventario permanente de todos sus bienes.”*

Para el cumplimiento de sus funciones, la Proveeduría Institucional está conformada a nivel directivo por: la Proveedora Institucional, el Subproveedor Institucional y la Comisión de Recomendación de Adjudicación.

A nivel técnico-operativo, consta de tres unidades administrativas, a saber: el Departamento de Programación y Control, el Departamento de Contrataciones y el Departamento de Almacenamiento y Distribución.

**Cuadro 2.1: Organigrama de la Proveeduría Institucional del MOPT (2015)**



*Fuente: Sistema de Información Organizacional (SIOR).*

Seguidamente se describen brevemente las funciones principales de cada área de la Proveduría según el RFPIMG:

### ***PROVEEDURÍA INSTITUCIONAL***

- Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar la ejecución de las distintas acciones y unidades administrativas de su Proveduría en los procedimientos de contratación administrativa, almacenamiento y distribución de bienes que interesen a su Ministerio, de acuerdo con el ordenamiento jurídico.
- Velar porque las políticas y directrices vinculantes emitidas por los niveles jerárquicos superiores o jerárquicos impropios se cumplan cabalmente.
- Formar parte de la Comisión de Recomendación de Adjudicaciones, con derecho a voz y voto.
- Dictar la resolución final de adjudicación, declaratoria de desierta o de infructuosa, de conformidad con el respectivo expediente.
- Resolver el recurso de objeción, de revocatoria de las resoluciones de adjudicación, para lo cual podrá ser apoyado por la Asesoría Jurídica.
- Revisar y autorizar los pedidos originados en adjudicaciones firmes.

### ***DEPARTAMENTO DE PROGRAMACIÓN Y CONTROL***

- Planificar y programar todas las contrataciones de interés del Ministerio, estableciendo con precisión las condiciones generales, las especificaciones técnicas y las normas de calidad correspondientes.
- Realizar evaluaciones del funcionamiento y operación de la Proveduría Institucional y formular, al Proveedor Institucional, las recomendaciones que al efecto estime pertinente, todo sin perjuicio de las funciones que le competen a la unidad de Auditoría Interna del Ministerio.
- Verificar la corrección de la orden de inicio dada en los procedimientos de contratación, incluyendo el cumplimiento de los requisitos previos, lo mismo que

sobre los carteles de los diferentes procedimientos de contratación elaborados por la unidad de Contrataciones, oferentes invitados cuando corresponda, fechas de apertura de los concursos y sobre la determinación del procedimiento de contratación a seguir según su naturaleza o monto.

- Mantener controles sobre las contrataciones que se pacten y velar porque estas se cumplan de acuerdo con los programas, fechas y plazos establecidos.

### ***DEPARTAMENTO DE CONTRATACIONES***

- Programar, dirigir y tramitar los procedimientos de contratación administrativa.
- Recibir, revisar y analizar todo tipo de documentos que amparen o estén relacionados con la actividad de la Proveduría Institucional y verificar conforme al ordenamiento jurídico la modalidad de contratación que corresponda.
- Recibir, custodiar y dar seguimiento en cuanto a su vigencia, a los documentos de garantía tanto de participación como de cumplimiento y de cualquier otra índole, que presenten los participantes y/o adjudicatarios en los procedimientos de contratación administrativa.
- Analizar las ofertas recibidas en los procedimientos de contratación con base en los términos que contemple el cartel de licitación, y evaluar las elegibles conforme al sistema y método previsto en aquél, sometiendo sus conclusiones a la Comisión de Recomendación de Adjudicaciones.
- Remitir al órgano interno designado para tal efecto, la respectiva documentación para que este elabore el proyecto de formalización contractual cuando ello corresponda, gestione su respectiva suscripción, así como la obtención del refrendo del Órgano Contralor o la aprobación interna, según corresponda.
- Generar en el sistema automatizado de contratación, el documento de ejecución presupuestaria denominado Pedido únicamente con posterioridad a que el correspondiente acto de adjudicación adquiera firmeza.

### ***DEPARTAMENTO DE ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN***

- Recibir y verificar en cada caso que los proveedores entreguen los bienes adjudicados dentro del plazo contractual establecido, y cumplan con las respectivas condiciones de cantidad, calidad y especificaciones técnicas acordadas.
- Almacenar y custodiar, en condiciones físicas, técnicas y de seguridad apropiada y bajo un adecuado sistema de control e inventario, los bienes adquiridos por el Ministerio a través de los diferentes procedimientos de contratación administrativa.
- Distribuir, con arreglo a un sistema de control eficiente y oportuno y en óptimas condiciones de traslado, los bienes señalados en el párrafo anterior.
- Elaborar informes periódicos del Inventario de bienes del Ministerio respectivo para su remisión a la DGABCA.

### ***COMISIÓN DE RECOMENDACIÓN DE ADJUDICACIONES***

- Emitir recomendaciones de adjudicación o de declaratoria de desierta, en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa.
- En los procedimientos de contratación directa, debe emitir recomendación cuando por la complejidad del bien, servicio u obra lo requiera; caso contrario, a juicio del Proveedor Institucional, solicitar o no criterio técnico a la unidad que ha requerido la contratación, con el fin de preparar la resolución de adjudicación.

La Proveeduría Institucional es el órgano técnico que se encarga de tramitar los procedimientos de contratación administrativa y brindar asesoría, en materia de su competencia, a todas las dependencias del MOPT, para promover una gestión eficiente y eficaz en la satisfacción de las necesidades institucionales, en estricto apego a la normativa vigente.

### 2.2.2 Procesos

La Proveduría Institucional gestiona las adquisiciones de un total de ocho programas presupuestarios, a saber: Administración Superior (32600), Mejoramiento y Conservación de la Red Vial (32701), Proyecto Bajos del Chilamate – Vuelta de Kooper (32702), Primer Proyecto BID Cantonal (32703), Puertos y Regulación Marítima (32800), Edificaciones Nacionales (32900), Transporte Terrestre (33101) y Tribunal Administrativo de Transporte (33102).

Como parte operativa del Sistema Complementario de Administración de Bienes y Contratación Administrativa y órgano técnico y consultivo en materia de contratación administrativa establecido por la LAFPP, la Proveduría está bajo la supervisión de la DGABCA del Ministerio de Hacienda.

Como órgano rector en la materia, esta Dirección emite políticas, directrices, instrucciones, normas técnicas, manuales y procedimientos que definen la forma y los mecanismos de operación que deben aplicar las proveedurías institucionales para la ejecución de los procesos de contratación administrativa.

Mediante las directrices DGABCA-NP-937-2010 del 29 de setiembre de 2010 y DGABCA-NP-1343-2010 del 21 de diciembre de 2010, se actualizan y oficializan los manuales de procedimientos generales de contratación administrativa que deben ser utilizados por las Provedurías Institucionales que realizan la ejecución de la fase operativa de los procedimientos de contratación administrativa.

En la directriz DGABCA-NP-019-11 del 10 de enero de 2011, se dispone el uso obligatorio del Sistema de Compra Gubernamentales (CompraRED) de las instituciones de la Administración Central para la ejecución de las etapas del procedimiento de contratación administrativa, desde la creación de la solicitud de pedido hasta la formalización contractual utilizando la firma digital.



De igual manera en la directriz DGABCA-NP-444-2011 del 23 de mayo de 2011, enumera los deberes y responsabilidades que tienen los Jefes de Programa, sub-programa o proyecto para dar inicio a los procedimientos de contratación administrativa. Según esta última directriz, los Jefes de Programa al ser los responsables de realizar el plan de compras, al tener la inmediatez de la información de los bienes y servicios necesarios, para ese periodo presupuestario y al ser a su vez los responsables de la ejecución presupuestaria del programa a su cargo.

Deben confeccionar las solicitudes de pedido para dar inicio a los trámites de contratación administrativa de acuerdo con las facultades a ellos concedidas, de forma que dispongan de la mejor forma del presupuesto asignado a su unidad en concordancia con los planes de trabajo establecidos para ese año.

En el siguiente cuadro se describen las actividades generales que se desarrollan en la gestión de un procedimiento ordinario de contratación administrativa en el MOPT:

**Cuadro 2.2: Actividades del procedimiento ordinario de contratación administrativa del MOPT en la etapa de selección del contratista**

| #                         | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                                 |
|---------------------------|--|---|
| <i>INICIO DEL PROCESO</i> |  |   |
| 1                         | Remite la(s) solicitud (es) de pedido visada(s)                              | Depto. de Programación y Control            |
| 2                         | Recibe y revisa la(s) solicitud (es) de pedido remitida(s)                   | Jefatura del Departamento de Contrataciones |
| 3                         | Asigna y traslada al Analista responsable                                    |   |
| 4                         | Recibe y revisa la(s) solicitud(es) remitidas y la propuesta de cartel       | Analista de Contrataciones                  |
| 5                         | Genera el procedimiento en el sistema informático                            |   |
| 6                         | Traslada el procedimiento a la Proveedorora Institucional para su aprobación |   |
| 7                         | Recibe y aprueba el procedimiento  | Proveedorora Institucional                  |
| 8                         | Comunica al Analista de Contrataciones                                       |   |

| #  | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE   |
|----|--|---|
|    | <i>¿Se requiere aviso de invitación?</i>   |   |
|    | <i>NO</i>  |   |
|    | <i>Conecta con la actividad 17.</i>  |   |
|    | <i>SÍ</i>  |   |
| 9  | Confeciona el aviso de invitación en un documento PDF para publicarlo en La Gaceta                   | Analista de Contrataciones  |
| 10 | Remite el aviso a la Provedora Institucional   |   |
| 11 | Aprueba el aviso de invitación   | Provedora Institucional   |
| 12 | Remite el aviso al Analista de Contrataciones  |   |
| 13 | Remite el aviso de invitación aprobado para que sea publicado  | Analista de Contrataciones  |
| 14 | Recibe, revisa y gestiona la publicación del aviso de invitación en la Imprenta Nacional             | Encargado del Área de Publicaciones   |
| 15 | Traslada el aviso publicado al Analista  |   |
| 16 | Incorpora y registra la publicación del aviso en el expediente                                       | Analista de Contrataciones  |
| 17 | Verifica la publicación del trámite en el sistema informático  |   |
| 18 | Recibe y revisa los documentos de garantía(s) de participación, antes de la fecha y hora de apertura | Encargado del Área de Registro y Control de Garantías   |
| 19 | Genera, imprime y entrega el recibo al oferente  |   |
| 20 | Registra la(s) garantía(s) en el sistema informático   |   |
| 21 | Traslada copia de los documentos de garantía al Analista por correo electrónico                      |   |
| 22 | Cumple con el plazo de recepción de ofertas  | Analista de Contrataciones  |
| 23 | Incorpora los documentos de garantía de participación en el expediente                               |   |
| 24 | Consulta la morosidad patronal de los oferentes  |   |
| 25 | Incorpora las ofertas presenciales en el sistema informático si las hubiere                          |   |
| 26 | Genera el acta de apertura   |   |
| 27 | Solicita los criterios (legal, técnico y financiero)   |   |
| 28 | Revisan las ofertas presentadas  | Dependencia(s) solicitante(s)/ Ente técnico especializado / Dirección Financiera y Dirección Jurídica |
| 29 | Remiten las solicitudes de aclaraciones o subsanaciones al Analista responsable                      |   |
| 30 | Solicita a los oferentes las aclaraciones o subsanaciones solicitadas                                | Analista de Contrataciones  |

| #  | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE   |
|----|---|---|
| 31 | Recibe las respuestas y las remite por correo electrónica al área correspondiente                                 |   |
| 32 | Confeccionan el criterio solicitado   | Dependencia(s) solicitante(s)/ Ente técnico especializado / Dirección Financiera y Dirección Jurídica |
| 33 | Remiten el criterio al Analista de Contrataciones   |   |
| 34 | Realiza el estudio y valoración de la(s) oferta(s) según la normativa   | Analista de Contrataciones  |
| 35 | Calcula las cantidades factibles de adjudicar de acuerdo con el contenido presupuestario disponible               |   |
| 36 | Si procede un aumento de las cantidades iniciales, solicita la autorización a la(s) dependencia(s) solicitante(s) |   |
| 37 | Confecciona el análisis integral en documento Word  |   |
| 38 | Genera la Recomendación de Adjudicación   |   |
| 39 | Remite la Recomendación de Adjudicación a la Comisión de Recomendación de Adjudicación                            |   |
| 40 | Recibe, revisa y aprueba la Recomendación de Adjudicación.  | Comisión de Recomendación de Adjudicación   |
| 41 | Confecciona el acta de la sesión correspondiente  |   |
| 42 | Traslada el acta al Analista responsable  |   |
| 43 | Recibe, revisa e incorpora el acta de la Comisión en el expediente  | Analista de Contrataciones  |
| 44 | Confecciona la Resolución de Adjudicación   |   |
| 45 | Solicita la aprobación en el sistema informático de la Provedora Institucional                                    |   |
| 46 | Recibe y aprueba la resolución  | Provedora Institucional   |
| 47 | Comunica al Analista de Contrataciones  |   |
|    | <i>¿Se requiere aviso de adjudicación?</i>  |   |
|    | <i>NO</i>   |   |
|    | <i>Conecta con la actividad 56.</i>   |   |
|    | <i>SI</i>   |   |
| 48 | Confecciona el aviso de adjudicación en un documento PDF para publicarlo en La Gaceta                             | Analista de Contrataciones  |
| 49 | Remite el aviso a la Provedora Institucional  |   |
| 50 | Aprueba el aviso de adjudicación  | Provedora Institucional   |
| 51 | Remite el aviso al Analista de Contrataciones   |   |

| #                      | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                         |
|------------------------|---|-------------------------------------|
| 52                     | Remite el aviso de adjudicación aprobado para que sea publicado   | Analista de Contrataciones          |
| 53                     | Recibe, revisa y gestiona la publicación del aviso de adjudicación en la Imprenta Nacional                                  | Encargado del Área de Publicaciones |
| 54                     | Traslada el aviso publicado al Analista   |                                     |
| 55                     | Incorpora y registra la publicación del aviso en el expediente  | Analista de Contrataciones          |
| 56                     | Verifica la publicación de la resolución de adjudicación en el sistema informático  |                                     |
| 57                     | Calcula, espera y registra el cumplimiento del periodo de firmeza   |                                     |
| 58                     | Solicita la gestión para la presentación de la garantía de cumplimiento y timbres al Área de Registro y Control de Garantía |                                     |
| 59                     | Revisa si por los montos adjudicados se requiere un contrato  |                                     |
|                        | <i>¿Se requiere contrato?</i>   |                                     |
|                        | <i>NO</i>   |                                     |
|                        | <i>Conecta con la actividad 64.</i>   |                                     |
|                        | <i>SÍ</i>   |                                     |
| 60                     | Solicita la formalización contractual a la Dirección Jurídica   | Analista de Contrataciones          |
| 61                     | Confeciona y suscribe el(los) contrato(s) correspondientes  | Dirección Jurídica                  |
| 62                     | Remite el (los) contrato (s) al Analista responsable  |                                     |
| 63                     | Recibe, revisa e incorpora el(los) contratos en el expediente   | Analista de Contrataciones          |
| 64                     | Genera la(s) orden(es) de compra  |                                     |
| 65                     | Solicita la aprobación en el sistema informática a la Proveedorora Institucional  |                                     |
| 66                     | Recibe, revisa y aprueba la(s) orden(es) de compra  | Proveedorora Institucional          |
| 67                     | Comunica la aprobación al Analista  |                                     |
| 68                     | Verifica la notificación de la(s) orden(es) de compra en el sistema informático   | Analista de Contrataciones          |
| <b>FIN DEL PROCESO</b> |   |                                     |

*Fuente: Elaboración propia*

Durante el desarrollo de los procedimientos, los Ejecutores de Programa o sus representantes deben ejercer un control estricto de los fondos públicos que administran, informar los resultados de su gestión de manera transparente y oportuna y tomar las medidas correctivas para el cumplimiento de lo planeado.

### 2.2.3 Sistemas de información

El artículo 4 del RFPIMG se establece que: *“La plataforma tecnológica que la Dirección General de Bienes y Contratación Administrativa designe, será el instrumento obligatorio para que la Proveduría Institucional de cada Ministerio ejecute los procedimientos de contratación administrativa, y será utilizada por la primera, para cumplir su función fiscalizadora.”*

Durante el periodo de estudio, la información generada en la actividad contractual del MOPT se registró y procesó en el sistema CompraRED. No obstante, en ejercicio de la facultad conferida por el artículo 140 párrafo final del RLCA, el Ministerio de Hacienda, como rector en el uso de medios electrónicos aplicados en materia de contratación administrativa, firmó el Decreto 37943-H-MICITT el 15 de enero de 2015, publicado en La Gaceta 19 del 28 de enero de 2015, en conjunto con el MICITT, en el cual se crea el “Sistema Integrado de Compras Públicas” (SICOP) y es utilizado a partir del 2016.

El SICOP es la nueva plataforma tecnológica de uso obligatorio para toda la Administración Central para la tramitación de los procedimientos de contratación administrativa y para los actos y contratos que de ellos se deriven. Su objetivo es automatizar todas las etapas del proceso de adquisiciones públicas, incluyendo el Registro de Proveedores y el Catálogo de Bienes y Servicios, así como los Convenios Marco y Contratos Marco.

Esta nueva herramienta está orientada al desarrollo del gobierno digital, uno de los pilares fundamentales del Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 – Alberto Cañas Escalante, en lo concerniente al sistema electrónico de compras gubernamentales y conlleva importantes logros como: la disminución de los costos operacionales y de las empresas en la gestión, aumento en la eficiencia y transparencia mediante un acceso a mejores precios y condiciones disponibles en el mercado, además, de la contribución al desarrollo del comercio electrónico.

#### 2.2.4 Problemática de la gestión de compras

La insuficiente y deficiente infraestructura vial del país (carreteras, puertos, aeropuertos y ferrocarriles) es un problema serio y evidente, por el impacto que esta tiene en la economía, tanto sobre el costo de las actividades de los sectores productivos nacionales como en el bienestar de la población. Se ha generado en nuestro país un rezago de más de treinta años en esta materia. Los resultados mostrados dentro del Índice de Competitividad Global elaborado por el Foro Económico Mundial<sup>3</sup> reflejan el deterioro del posicionamiento del país en el indicador de calidad de carreteras del Pilar de Infraestructura.<sup>4</sup>

La gran razón de fondo de esta grave situación es la insuficiente inversión pública, que cayó dramáticamente durante la crisis económica del gobierno de Rodrigo Carazo (1978-82), y que ha sido sumamente difícil devolver a los niveles requeridos por nuestro desarrollo. Hoy, gracias a sustanciales crecimientos en la actividad económica, a los exitosos esfuerzos de recaudación y a mejores prioridades en la asignación del gasto público, se ha avanzado considerablemente en materia presupuestaria.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Este índice calcula a partir de doce (12) “pilares” o categorías, dentro de los cuales se encuentra el de “Infraestructura”.

<sup>4</sup> Presupuestos Públicos 2014, pp. 62 y 63.

<sup>5</sup> Obtenido de [http://www.nacion.com/ln\\_ee/2008/marzo/18/opinion1465934.html](http://www.nacion.com/ln_ee/2008/marzo/18/opinion1465934.html)

No basta con disponer de mayores recursos ni tener la voluntad de utilizarlos, porque existen muchos otros problemas que merecen urgente atención. Según un reportaje realizado por el periódico La Nación en el año 2008, con información emanada de la CGR y testimonios de varios funcionarios, se destacaron como los principales obstáculos no financieros los siguientes:

- Complejos mecanismos de contratación que existen en el sector público.
- Enorme cantidad de controles previos al desarrollo de los proyectos.
- Falta de un adecuado planeamiento por parte de las diversas entidades del Estado.
- Carencia de recursos humanos suficientes y adecuados para diseñar, atender y supervisar las distintas etapas de las obras.
- Extrema dificultad para las expropiaciones.
- Virtual inamovilidad que el Servicio Civil y otros esquemas laborales otorgan al personal
- Débil liderazgo y la falta de compromiso en algunas instituciones.<sup>6</sup>

En términos generales, un marco jurídico que se ha complicado a lo largo de los años y tiende mucho más a controlar que a facilitar, sin que esto, paradójicamente, haya sido una verdadera garantía de honestidad y transparencia.<sup>7</sup>

Al respecto, la CGR ha señalado en sus distintos informes de fiscalización, memorias anuales e informes de medio periodo de los últimos años, que dicha situación se debe a problemas de naturaleza estructural, tales como: carencia de una adecuada política de infraestructuras del transporte, confuso marco institucional y normativo, recursos humanos y procedimientos inadecuados; que resulta fundamental sean subsanados para lograr en el menor tiempo posible el salto cualitativo y cuantitativo que el país requiere en esta materia.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup>Obtenido de [http://www.nacion.com/ln\\_ee/2008/marzo/18/opinion1465934.html](http://www.nacion.com/ln_ee/2008/marzo/18/opinion1465934.html)

<sup>7</sup>*Ibid.*

<sup>8</sup>Memoria Anual 2007, p. 288.

La Contraloría identifica al sector municipal y el de obras públicas y transportes entre los más deficientes. Entre los pecados más significativos están la ausencia de regulación interna, una deficiente y limitada planificación de proyectos y serias debilidades en la coordinación entre el ministerio rector, el Consejo de Seguridad Vial (COSEVI) y el Consejo Nacional de Vialidad (CONAVI).<sup>9</sup>

En consecuencia, se dificulta el establecimiento de prioridades, la definición de responsabilidades y la rendición de cuentas. El caótico actuar del sector, dice la Contraloría, termina por “atomizar” los recursos disponibles entre gran cantidad de proyectos cuya atención sobrepasa las capacidades de las instituciones examinadas. De ahí los incumplimientos en la ejecución de obras y el control de los costos.<sup>10</sup>

Las conclusiones generales de la Contraloría denotan que el Estado, con algunas excepciones, actúa sin establecer prioridades, con olvido de la planificación, en ausencia de mecanismos internos de supervisión y sin una verdadera rendición de cuentas: *“muchas entidades gestionan sus proyectos por ‘ocurrencias’, ejecutando inversiones que no tienen relación con las prioridades institucionales, ni están alineadas con sus objetivos estratégicos, perjudicando el cumplimiento de sus fines y la eficacia de la inversión pública”*. En tres palabras: hay abundante desperdicio.<sup>11</sup>

La CGR identifica diversas debilidades en la gestión de contratación, según un estudio realizado entre el 2007 y 2009 donde se evalúan veinticinco entidades públicas,<sup>12</sup> entre las que muestran mayor incidencia las municipalidades y el MOPT, destacando en su diagnóstico las siguientes situaciones:

- Debilidades en la estrategia de compras en la mayoría de instituciones.
- Rezagos en la ejecución de los planes estratégicos.

<sup>9</sup> Obtenido de <http://www.nacion.com/2010-10-02/Opinion/Editorial/Opinion2538628.aspx>

<sup>10</sup> *Ibid.*

<sup>11</sup> *Ibid.*

<sup>12</sup> Informe DFOE-ED-IF-82-2009, p. 23 A.



- Escasa disciplina para priorizar las necesidades y desarrollo de proyectos por ocurrencias.
- Deficiencias en la identificación y descripción de las necesidades que incide en la calidad de lo que se compra.
- Dispersión de los esfuerzos institucionales
- Presupuestos para compra de bienes, servicios y obras que se quedan sin ejecutar.
- Flaquezas en los sistemas de información que afectan la toma de decisiones.
- Problemas específicos para transformar las asignaciones presupuestarias en los productos, servicios y obras que se requieren para lograr sus objetivos institucionales, tanto en tiempo (oportunidad), como en su forma (la calidad). (Serrano, 2011: p.301).

Ahora bien, en el 2008 el ente Contralor realiza un estudio con el fin de analizar específicamente los procesos de compras del MOPT<sup>13</sup> y evidencia las siguientes debilidades:

- En términos generales los procedimientos de contratación se ejecutaron bajo un esquema similar, independientemente del tipo de que se trate. Específicamente, en cuanto a las contrataciones directas de escasa cuantía, pese a su naturaleza de trámite ágil, se evidencia que se llevan a cabo en un promedio de 92 días hábiles, los cuales en comparación con los plazos señalados por el Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa, se pueden considerar excesivos.
- Una cantidad importante de las solicitudes de pedido que tramitan los ejecutores —322 de 578 (56%) —, tuvieron que ser reprocesadas debido a los errores que presentaban. Como causas de dicha situación se señalan las siguientes: falta de atención en forma y plazo de las correcciones solicitadas, falta de cuidado al elaborar los documentos, rotación de personal de apoyo en los programas presupuestarios, baja escolaridad del personal destinado a la labor de

---

<sup>13</sup>Informe DFOE-OP-2-2008.

confección de documentos, desmotivación y falta de interés, exceso de trámites, ausencia de manuales actualizados, falta de especificaciones técnicas, presentación de cronogramas incorrectos, justificaciones incorrectas, documentación incompleta, ausencia de autorizaciones —visto bueno—, remisión de solicitudes que no han sido liberadas por parte del Ejecutor de Programa y la presentación de solicitudes individuales cuando por tratarse de artículos iguales y con idéntico precio deben presentarse sumariadas y la dificultad de agrupar los objetos de las compras con el fin de obtener economías de escala de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 13 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa.

- En relación con la ejecución de los procedimientos de contratación, se observó que al menos en 135 trámites, se declararon posiciones o líneas infructuosas, ya fuera por la no presentación de oferentes, por incumplimiento de requisitos, o bien, por inconsistencias entre las especificaciones técnicas solicitadas y el respaldo presupuestario separado mediante las solicitudes de pedido presentadas por los “Ejecutores de Programas”.
- No existe un manual de procedimientos que integre y describa las actividades y responsabilidades inherentes al proceso de contratación administrativa.
- En el caso de etapas relevantes del proceso de contratación de las licitaciones abreviadas como: la recepción de las ofertas, la adjudicación y la formalización contractual, se utiliza una cantidad de días mayor a la que establece la normativa vigente.

- En relación con la información contenida en el SIAC, se determina que no se han establecido mecanismos de control para respaldar la gestión de este sistema y garantizar la calidad de la información.

Sobre todo lo expuesto en este informe, la Proveduría Institucional señala a las autoridades superiores las siguientes limitantes que enfrenta para asumir la gestión de manera eficiente: procedimientos desactualizados o inexistentes, rotación de personal en dependencias clave que participan en el proceso de compras, insuficiencia de recurso humano que cumpla con el perfil requerido, en las distintas dependencias que intervienen en el proceso y la carencia de un responsable que dirija y coordine a los diferentes actores que intervienen en el proceso.

Entre las disposiciones que emite la CGR está un rediseño de los procesos internos para disminuir los tiempos empleados en la tramitación de las compras y la elaboración de un manual de procedimientos de todas las actividades y responsabilidades que comprende la contratación administrativa en el MOPT, el cual se ordena comunicar de manera personal a cada uno de los funcionarios responsables de llevar a cabo tales procedimientos.

Para la Contraloría, los procesos de planificación y de contratación administrativa del MOPT, pueden no estar siendo lo suficientemente efectivos, ya que la problemática no es por la asignación de recursos; por el contrario, la deficiencia lleva a la carencia de una buena planificación en los procesos de contratación.<sup>14</sup> Enfatiza en la necesidad de una valoración exhaustiva para promover mejoras oportunas en las áreas críticas en materia de contratación administrativa y generar procesos más eficientes y eficaces que permiten alcanzar lo propuesto.

---

<sup>14</sup>*Evolución Fiscal y Presupuestaria del sector público – Primer semestre del 2008.*

### **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### 3.1 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Para definir el enfoque metodológico que se selecciona es necesario comprender que este es parte de un paradigma a definir en primera instancia, el cual Barrantes (2000: p. 57) expone como “(...) *un esquema teórico, una vía de percepción y comprensión del mundo, que un grupo de científicos ha adoptado.*”

Involucra una escogencia libre que se ve afectada por la propia manera de pensar y los paradigmas dominantes en la sociedad, y dentro de este hay enfoques que son las formas de concebir algo de manera que se logre una aproximación del mismo.

El paradigma brinda la base teórica que explica una disciplina o ciencia bajo la forma en que se percibe y la metodología que utiliza para su estudio. Barrantes (2000: p. 60) comenta que hay dos grandes paradigmas en la investigación:

- El positivista que presenta una metodología experimental donde el sujeto y el objeto de estudio son independientes y no se relacionan; donde la realidad ya existe y es necesario contar con un método adecuado para descubrirla.
- El paradigma naturalista o interpretativo, menciona el autor que “(...) *se centra en el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social. (...) En este proceso, el sujeto y el objeto interactúan para construir el conocimiento, penetrando en el mundo de los sujetos.*”

Consecuentemente el paradigma que brinda la base metodológica a la investigación y define el enfoque es el “Naturalista o Interpretativo” que Barrantes (2000) caracteriza de la siguiente manera:

**Cuadro 3.1: Características del paradigma naturalista**

| <b>Dimensión</b>             | <b>Paradigma Naturalista</b>                      |
|------------------------------|---|
| Interés de la investigación  | Comprender, interpretar                           |
| Naturaleza de la realidad    | Construida, holística                             |
| Relación sujeto-objeto       | Interrelacionada, comprometida                    |
| Propósito                    | Explicaciones ideográficas en un tiempo y espacio |
| Explicación                  | Interacción de factores                           |
| Papel de valores (axiología) | Valores dados que influyen en el proceso          |
| Fundamentos                  | Fenomenología                                     |
| Teoría/práctica              | Relacionadas                                      |
| Criterios de calidad         | Credibilidad, triangulación, cuantitativas        |
| Técnicas                     | Cualitativas y cuantitativas                      |
| Análisis de datos            | Inducción analítica procesos.                     |

*Fuente: Barrantes (2000, p.p. 62-63).*

### **3.2 ALCANCE DEL ESTUDIO**

Considerando los elementos fundamentales de un sistema de control de gestión (estructura organizacional, procesos y sistemas de información), los tipos de procedimientos, los procesos contractuales establecidos en la normativa (planificación de las compras, selección del contratista y ejecución contractual), la amplitud de la materia de contratación administrativa y la cobertura a nivel institucional, se decidió limitar la presente investigación al análisis del control operativo de los procedimientos ordinarios del MOPT, durante el proceso de selección del contratista, es decir, desde el cumplimiento de los requisitos previos hasta que se comunica el acto final de adjudicación.

Para este propósito, se procede a estudiar y analizar los procedimientos ordinarios denominados licitaciones públicas y abreviadas, destinados a la adquisición de bienes, servicios y obras, que son adjudicados por el MOPT durante el período del 06 de enero de 2014 al 19 de diciembre de 2014. Se selecciona este tipo de contrataciones por su mayor impacto en la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de la misión institucional.

Esta investigación no incluye los procedimientos que se inician al amparo del Artículo 8 de la LCA y el Artículo 9 del RLCA que facultan a la Administración para el inicio de los procedimientos sin contar con el respectivo disponible presupuestario ni los procedimientos iniciados en el 2014 y concluidos en el 2015.

Lo anterior, en razón que estas contrataciones presentan plazos de adjudicación atípicos por el tiempo que requiere la Administración para contar con el disponible presupuestario para iniciar la ejecución del contrato el año subsiguiente, por lo que no se ajustan al objeto de estudio de esta investigación.

### **3.3 DEFINICIÓN DE VARIABLES**

Se enuncian a continuación las variables de interés analizadas en el presente estudio, las cuales se definieron desde dos perspectivas: conceptual y operacional:

#### **3.3.1 Eficacia de los procedimientos ordinarios**

**Definición conceptual:** Capacidad de los procedimientos ordinario para contribuir al logro de los objetivos institucionales de conformidad con los parámetros establecidos.

**Dimensiones (subvariables):** Interesa conocer el porcentaje de adjudicación alcanzado.

**Definición operacional:** La información se recopila por medio de una matriz de datos, para determinar el valor porcentual de los procedimientos ordinarios que concluyeron con

un acto final de adjudicación, de las líneas adjudicadas en relación con el total de las mismas gestionadas en los carteles y del monto total adjudicado con respecto al monto total estimado.

### 3.3.2 Eficiencia de los procedimientos ordinarios

**Definición conceptual:** Aprovechamiento racional de los recursos disponibles en el desarrollo de los procedimientos ordinarios para el logro de los objetivos institucionales, asegurando la optimización de aquéllos, evitando dispendios y errores y respetando la normativa vigente.

**Dimensiones (subvariables):** Se indaga sobre la duración de los procedimientos y el nivel de cumplimiento de los plazos legales y reglamentarios.

**Definición operacional:** Se procede a recopilar, procesar y analizar la información a través de una matriz de datos, para estimar un promedio de días hábiles de duración y el valor porcentual de los procedimientos ordinarios ajustados a los plazos de la normativa.

### 3.3.3 Efectividad del sistema de control de gestión operativa

**Definición conceptual:** Capacidad de los mecanismos e instrumentos de control implementados para registrar, inspeccionar y evaluar en forma adecuada y oportuna las actividades, con el fin de anticipar desviaciones respecto a los objetivos propuestos.

**Dimensiones (subvariables):** Se analiza el nivel de cumplimiento de los controles definidos en la normativa y la opinión acerca de los instrumentos de control implementados, la inspección de las tareas operativas y la evaluación de los procedimientos.



**Definición operacional:** La medición de esta variable se basa en la información obtenida a través de una matriz de datos para obtener los indicadores para obtener el valor porcentual de procedimientos que cumplieron con las disposiciones de control dispuestas en la normativa.

Complementariamente, se estudia el criterio manifestado por los entrevistados en el cuestionario, acerca de: normativa interna, manuales, herramientas de información, nivel de supervisión, grado de detección y valoración de riesgos, mecanismos para medir y evaluar los resultados y dificultades de cualquier índole que de una u otra forma entranen o impidan la efectividad del sistema de control de gestión.

### **3.4 ORIGEN Y RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.4.1 Fuentes de información**

Metodológicamente se determina, que los datos requeridos para realizar la investigación, se originan de una combinación de información ya existente (fuentes secundarias) y de datos no existentes (fuentes primarias).

**Fuentes secundarias:** Se consulta documentación formal en idioma español como: libros, normas escritas (leyes, reglamentos, circulares), periódicos, informes, memorias, trabajos finales de graduación de otra autoría, folletos y referencias de Internet, durante el período comprendido entre 1968 y 2014. Se toma 1968 como inicio para la revisión debido a que en ese año se promulga la ley de creación del MOPT.

**Fuentes primarias:** Se identifican dos fuentes primarias para recopilar y analizar la información no disponible en las fuentes secundarias; a saber: los expedientes electrónicos de CompraRED y las entrevistas a los funcionarios públicos responsables de los procedimientos ordinarios.

### 3.4.2 Método y técnica de investigación

Dentro del paradigma naturalista se utiliza el método de investigación denominado “de Casos y de Campo” que expone Brenes (2000: p.299), el cual tiene como propósito: *“Estudiar intensivamente los antecedentes, situación actual e interacciones ambientales de una unidad social dada: un individuo, grupo, institución o comunidad.”*

Es un método sencillo y amplio que permite evaluar las causas, los orígenes y los motivos del desempeño de la organización para emitir un diagnóstico que permite identificar los hechos y situaciones que requieren atención prioritaria y llegar a conclusiones y recomendaciones sólidas y efectivas.

Mediante esta metodología se efectúa un análisis de los componentes del sistema de control de gestión, localizando las causas de ciertos comportamientos y debilidades, para promover una toma de decisiones orientadas al mejoramiento continuo.

Se selecciona la entrevista como una de las técnicas para realizar el estudio. Para Franklin (2001: p. 85):

*“(...) consiste en reunirse con una o varias personas y cuestionarlas orientadamente para obtener información. Este medio es posiblemente el más empleado y uno de los que puede brindar información más (sic) completa y precisa, puesto que el entrevistador, al tener contacto directo con el entrevistado, además, de obtener respuestas, puede percibir actitudes y recibir comentarios.”*

Esta técnica permite reunir información valiosa a partir de la experiencia particular de los entrevistados. Es adaptable a cualquier situación, condición, persona, permitiendo la posibilidad de aclarar preguntas, orientar la investigación, resolver dificultades que puede enfrentar el entrevistado y captar sus sentimientos, opiniones y comportamiento sobre el tema discutido.

Para Barrantes (2000: p.71), el investigador como elemento externo al objeto que se investiga, compila la información y utiliza las técnicas estadísticas para analizar los datos y generalizar los resultados. También se selecciona la técnica de compilación y manipulación estadística porque se considera la más precisa para detectar las desviaciones de las conductas o plazos esperados y generar resultados confiables.

### 3.4.3 Instrumentos de recolección de información

A continuación, se describen las herramientas de apoyo que se utilizaron para la recolección de la información:

#### *3.4.3.1 Cuestionario*

El cuestionario es un documento en el cual se recopila la información por medio de preguntas concretas (abiertas y/o cerradas) con el propósito de conocer la opinión del universo o muestra de sujetos sobre algún asunto de interés.

Franklin (2001: p. 86) se refiere a los cuestionarios de la siguiente manera:

*“Estos instrumentos, que se emplean para obtener la información deseada en forma homogénea, están constituidos por series de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos o temática específica, con el propósito de que muestren la interrelación y conexiones lógicas entre las diferentes áreas y rubros para que en conjunto brinden un perfil completo de la organización.”*

Para la recolección de la información se diseña y se aplica un cuestionario (Ver anexo 2), con el propósito de conocer la opinión de los funcionarios involucrados en los procedimientos ordinarios, acerca del sistema de control de gestión operativo utilizado en estos.

El cuestionario aplicado se diseña con base en los objetivos y las variables a ser analizadas en el estudio. Se utiliza una combinación de preguntas cerradas y mixtas, es decir, ítems en las cuales el entrevistado puede escoger entre las opciones: «**SÍ**» o «**NO**» y en algunos casos, se le da la posibilidad de ampliar su respuesta a través de la opción «**POR QUÉ**».

Se selecciona una muestra intencional de personas que participan directamente en el desarrollo de los procedimientos durante el periodo de estudio y que por sus características profesionales en el campo que nos ocupa, permite incorporar valiosa información de soporte al análisis. El total de funcionarios seleccionados asciende a diez personas, a las cuales se contactó personalmente, con el propósito de aprovechar su conocimiento y vasta experiencia en el tema de investigación.

#### *3.4.3.2 Matriz de datos*

Según Mendicoa (2003: p. 137): “*La matriz de datos es el espacio en el que converge la información que se recolecta y la que nos da la oportunidad de construir los datos (...).*”

Es una forma de ordenar los datos en una disposición cuadrangular compuesta de filas y columnas de manera que sea visible su estructura (tripartita o cuatripartita). Se utiliza esta herramienta porque permite sintetizar de manera ordenada y estructurada la información recolectada, para describir y explicar el comportamiento de los hechos tal como suceden en la realidad.

#### *3.4.3.3 Gráficos*

Un gráfico es una representación visual de datos, generalmente numéricos, mediante recursos gráficos (líneas, superficies o símbolos) que evidencia la relación matemática o correlación matemática que guardan entre sí.

Al respecto, Franklin (2001: pp. 439 - 462) manifiesta en relación con los gráficos que:

*“(...) facilitan en gran medida visualizar la información, pues la muestran de manera condensada en formas y cuadros, lo que permite el seguimiento y la presentación de resultados en forma ágil y accesible. (...) Permiten administrar la información de manera simplificada y condensada cuyo efecto es muy superior que la presentación de cifras a manera de texto, por más sencillos y claros que estos parezcan.”*

Con este instrumento se busca ordenar y analizar fácilmente la información recabada y presentar los resultados de una manera más simple, para lograr una mayor comprensión del comportamiento del proceso evaluado.

**CAPÍTULO IV: RESULTADOS DEL ESTUDIO**

#### 4.1 RESULTADOS SOBRE LA EFICACIA DE LOS PROCEDIMIENTOS ORDINARIOS

Mediante la Resolución R-DC-18-2014 de la CGR, publicada en Alcance 40 de La Gaceta 40 del 26 de febrero del 2014, el MOPT se clasifica en el estrato de contratación C, en el periodo de estudio.

**Tabla 4.1: Límites económicos para la aplicación de los procedimientos de contratación administrativa correspondientes a las entidades clasificadas en el estrato**

| <b>LÍMITES GENERALES - EXCLUYE OBRA PÚBLICA</b>                            |                                  |                         |                                  |
|--|----------------------------------|-------------------------|----------------------------------|
| <b>LICITACIÓN PÚBLICA (LN)</b>   | <b>LICITACIÓN ABREVIADA (LA)</b> |                         | <b>CONTRATACIÓN DIRECTA (CD)</b> |
| <b>Igual o más de</b>  | <b>Menos de</b>                  | <b>Igual a o más de</b> | <b>Menos de</b>                  |
| <b>¢254.000.000,00</b>   | <b>¢254.000.000,00</b>           | <b>¢16.350.000,00</b>   | <b>¢16.350.000,00</b>            |
| <b>Recurso de Apelación en adjudicaciones a partir de ¢ 106,800,000,00</b> |                                  |                         |                                  |
| <b>LÍMITES ESPECÍFICO PARA OBRA PÚBLICA</b>                                |                                  |                         |                                  |
| <b>LICITACIÓN PÚBLICA (LN)</b>   | <b>LICITACIÓN ABREVIADA (LA)</b> |                         | <b>CONTRATACIÓN DIRECTA (CD)</b> |
| <b>Igual o más de</b>  | <b>Menos de</b>                  | <b>Igual a o más de</b> | <b>Menos de</b>                  |
| <b>¢394.000.000,00</b>   | <b>¢394.000.000,00</b>           | <b>¢25.380.000,00</b>   | <b>¢25.380.000,00</b>            |
| <b>Recurso de Apelación en adjudicaciones a partir de ¢165,600,000,00</b>  |                                  |                         |                                  |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la R-DC-18-2014 de la CGR.*

Según se observa en la tabla anterior, para obra pública, la licitación abreviada se aplica cuando la estimación contractual es igual o superior a ¢25.380.000,00 y menos ¢394.000.000,00 y la licitación pública en montos iguales o superiores a ¢394.000.000,00.

De acuerdo con la información del sistema SIAC de la CGR, el 92,29% del presupuesto adjudicado en el 2014 se ejecuta mediante licitaciones públicas y abreviadas; por lo que son contrataciones cuya inversión oscila entre los ¢16.350.000,00 y en montos iguales o superiores a ¢394.000.000,00.

**Tabla 4.2: Distribución de los procedimientos de contratación administrativa iniciados y adjudicados por el MOPT en el 2014, según el tipo de procedimiento**

| TIPO DE PROCEDIMIENTO | Procedimientos iniciados | Procedimientos adjudicados* | Monto adjudicado en colones | %          |
|-----------------------|--------------------------|-----------------------------|-----------------------------|------------|
| Licitación Pública    | 8                        | 18                          | ¢2.744.377.133,00           | 29,28      |
| Licitación Abreviada  | 56                       | 59                          | ¢5.905.052.513,00           | 63,01      |
| Contratación Directa  | 177                      | 164                         | ¢717.910.792,00             | 7,66       |
| Convenio Marco        | 29                       | 10                          | ¢4.414.850,00               | 0,05       |
| <b>TOTAL</b>          | <b>270</b>               | <b>251</b>                  | <b>¢9.371.755.288,00</b>    | <b>100</b> |

*\*Nota: Incluye los procedimientos iniciados en el año 2013 y concluidos en el 2015.*

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del SIAC.*

El universo de estudio se limita a los procedimientos ordinarios de contratación nacional iniciados y adjudicados por la entidad en el 2014, por tal motivo no se consideran los iniciados en el año 2013 que se reflejan en la tabla anterior o bien los que terminan su proceso en el 2015.

**Tabla 4.3: Distribución de los procedimientos de contratación administrativa iniciados y adjudicados por el MOPT en el 2014, según el tipo de resolución**

| TIPO DE RESOLUCIÓN          | CANTIDAD  | %          |
|-----------------------------|-----------|------------|
| Adjudicadas                 | 52        | 81,25      |
| Declaradas infructuosas     | 4         | 6,25       |
| Declaradas desiertas        | 2         | 3,13       |
| No resueltas en el año 2014 | 6         | 9,38       |
| <b>TOTAL</b>                | <b>64</b> | <b>100</b> |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del SIAC.*

El objeto de investigación representa el 81,25% del total de licitaciones adjudicadas en el 2014, ya que se excluye un 9,38% que son infructuosas o desiertas, y un 9,38% que se resolvieron en el 2015 por lo que no corresponden al periodo en estudio.



Los 52 procedimientos se caracterizan según su composición de la siguiente manera: el 48,08% (25 procedimientos) corresponde a contrataciones de bienes, un 26,92% (14 licitaciones) son adquisiciones de obras, el 21,15% (11 procedimientos) corresponde a servicios y el restante 3,85% (2 licitaciones) a arrendamientos (Ver anexo 3).

La mayoría de las licitaciones son sobre bienes y adquisición de obras, evidenciándose que el menor número responden a necesidades de arrendamientos; lo cual evidencia la naturaleza de la función del MOPT y los requerimientos de eficiencia y eficacia para obtener resultados en un tiempo óptimo con el objetivo de satisfacer las demandas de la sociedad a la que debe su misión este ministerio.

**Tabla 4.4: Clasificación de las líneas gestionadas en los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014**

| ESTADO       | CANTIDAD DE LINEAS |            |
|--------------|--------------------|------------|
|              | <i>Frecuencia</i>  | <i>%</i>   |
| Adjudicadas  | 416                | 86,85      |
| Infructuosas | 57                 | 11,90      |
| Desiertas    | 6                  | 1,25       |
| <b>TOTAL</b> | <b>479</b>         | <b>100</b> |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de los expedientes.*

La entidad gestiona un total de 479 líneas en los carteles de los 52 procedimientos ordinarios revisados. Se adjudica el **86,85%** de las líneas, el 11,90% se declaran infructuosas y el 1,25% se declaran desiertas (Ver anexo 4).

Se determina que en el 90,38% de las licitaciones (47 contrataciones), las adjudicaciones oscilan entre el 80% y el 100% de las líneas requeridas inicialmente por el programa solicitante.

De las posiciones adjudicadas, se observa que el 47,36% se adjudica la cantidad solicitada inicialmente por el programa o programas presupuestarios interesados e indicada en el cartel del concurso, en el 20,19% se disminuye dicha cantidad y en el 32,69% se aumenta en aplicación del artículo 86 del RLCA (Ver anexo 5).

Se observa en la siguiente tabla que, según los montos presupuestarios estimados para realizar los procedimientos ordinarios, el MOPT adjudica el **88,48%**. Del análisis efectuado se determina que en el 75% de las contrataciones se adjudica entre el 80% y 100% del presupuesto asignado para la adquisición (Ver anexo 6).

**Tabla 4.5: Ejecución presupuestaria de los procedimientos adjudicados en el 2014**

| <b>Monto total estimado para ejecutar en el año 2014<br/>(Según contenido presupuestario de la Solicitud de Pedido)</b> | <b>Monto adjudicado y efectivamente ejecutado en el año 2014</b> | <b>% Ejecución presupuestaria</b> |
|---|--|-----------------------------------|
| €5.031.814.124,61   | €4.452.275.917,58  | <b>88,48</b>                      |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de los expedientes.*

En el 23% del total de procedimientos (12 contrataciones) se interpone recurso de revocatoria o apelación ante la CGR y, según la revisión de los expedientes, todos se declararon sin lugar, es decir, se mantiene la adjudicación realizada por la entidad.

## **4.2 RESULTADOS SOBRE LA EFICIENCIA DE LOS PROCEDIMIENTOS ORDINARIOS**

### **4.2.1 Duración de los procedimientos**

A partir de los datos obtenidos se determina que el proceso de selección del contratista oscila entre 14 y 113 días hábiles, con un promedio de 53 días hábiles, equivalentes a 2,47 meses aproximadamente (Ver anexo 7).

**Tabla 4.6: Duración del proceso de selección del contratista de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014**

| PLAZO(en días hábiles) | ETAPA                |              |
|------------------------|----------------------|--------------|
|                        | RECEPCION DE OFERTAS | ADJUDICACION |
| Mínimo                 | 6                    | 8            |
| Máximo                 | 47                   | 93           |
| Promedio               | 20                   | 33           |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de los expedientes.*

Según se advierte en la tabla 4.6, las contrataciones alcanzan un máximo de 47 días hábiles en la etapa de recepción de ofertas y de 93 días hábiles en la etapa de adjudicación.

**Tabla 4.7: Frecuencia de duración de las etapas del proceso de selección del contratista de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014**

| RANGO<br>(en días hábiles) | RECEPCIÓN DE OFERTAS |            | ADJUDICACION |            | TOTAL      |            |
|----------------------------|----------------------|------------|--------------|------------|------------|------------|
|                            | Frecuencia           | %          | Frecuencia   | %          | Frecuencia | %          |
| [1-10]                     | 2                    | 3,85       | 2            | 3,85       | -          | -          |
| [11-20]                    | 41                   | 78,85      | 8            | 15,38      | 1          | 1,92       |
| [21-30]                    | 9                    | 17,31      | 18           | 34,62      | 2          | 3,85       |
| [31-40]                    | -                    | -          | 11           | 21,15      | 8          | 15,38      |
| [41-50]                    | -                    | -          | 7            | 13,46      | 16         | 30,77      |
| [51-60]                    | -                    | -          | 4            | 7,69       | 11         | 21,15      |
| [61-70]                    | -                    | -          | 1            | 1,92       | 8          | 15,38      |
| [71-80]                    | -                    | -          | -            | -          | 2          | 3,85       |
| [81-90]                    | -                    | -          | -            | -          | 1          | 1,92       |
| [91-100]                   | -                    | -          | 1            | 1,92       | 2          | 3,85       |
| [+100]                     | -                    | -          | -            | -          | 1          | 1,92       |
| <b>TOTAL</b>               | <b>52</b>            | <b>100</b> | <b>52</b>    | <b>100</b> | <b>52</b>  | <b>100</b> |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de los expedientes.*

El análisis de la frecuencia de la duración de los procedimientos refleja que en el 21,15% de las licitaciones el proceso total de selección del contratista se efectúa en un rango de 11 a 40 días hábiles; el 51,92% de 41 a 60 días hábiles y el 26,92% de 61 a más de 100 días hábiles (Ver tabla 4.7).

El estudio permite detectar que los atrasos observados en la etapa de adjudicación se deben a la complejidad y a la suma de atrasos en las diferentes actividades que involucra esta parte del proceso. Se determina que en el 55,76% de los casos, el estudio y valoración de las ofertas tarda entre 11 y 30 días hábiles; en el 52% la aprobación de la Comisión de Recomendación de Adjudicación dura entre 3 y 5 días hábiles para emitir su criterio y en el 68% el acto final de adjudicación se dicta y se comunica el mismo día o dentro de los 5 días hábiles posteriores (Ver anexo 8).

El estudio y valoración de ofertas representa un área crítica, causante muchas veces de los atrasos más significativos, con una notoria concentración en el tiempo de elaboración y remisión de los criterios (legal, técnico y financiero) por las unidades correspondientes y en presentación de otros documentos requeridos para analizar integralmente las ofertas para emitir la recomendación de adjudicación (Ver anexo 9).

**Tabla 4.8: Frecuencia de duración de las tareas involucradas en el estudio y valoración de las ofertas de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014**

| RANGO<br>(en días hábiles) | ELABORACION Y REMISIÓN DE CRITERIOS (LEGAL, TECNICO Y FINANCIERO) |            | SOLICITUD Y REMISIÓN DE OTROS DOCUMENTOS REQUERIDOS* |            | CONFECCION Y APROBACIÓN DE LA RECOMENDACIÓN DE ADJUDICACIÓN |            |
|----------------------------|---|------------|--|------------|---|------------|
|                            | Frecuencia  | %          | Frecuencia   | %          | Frecuencia  | %          |
| [0-5]                      | 7   | 13,46      | 7  | 22,58      | 38  | 73,08      |
| [6-10]                     | 14  | 26,92      | 10   | 32,26      | 7   | 13,46      |
| [11-15]                    | 17  | 32,69      | 3  | 9,68       | 6   | 11,54      |
| [16-20]                    | 6   | 11,54      | 3  | 9,68       | 1   | 1,92       |
| [21-25]                    | 5   | 9,62       | 2  | 6,45       | -   | -          |
| [26-30]                    | 2   | 3,85       | 3  | 9,68       | -   | -          |
| [+30]                      | 1   | 1,92       | 3  | 9,68       | -   | -          |
| <b>TOTAL</b>               | <b>52</b>   | <b>100</b> | <b>31</b>  | <b>100</b> | <b>52</b>   | <b>100</b> |

\*Se refiere a la solicitud de subsanaciones adicionales, ampliaciones al criterio técnico, solicitudes de pedido con inyección de contenido presupuestario para poder realizar la adjudicación, autorizaciones de aumento de cantidades de los programas solicitantes, prórrogas al plazo de adjudicación y aclaraciones a los oferentes.

\*\* Solamente 31 procedimientos requirieron de este tipo de documentos.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de los expedientes.

La tabla anterior muestra, que en el 13,46% se cuenta con los criterios en los 5 días hábiles posteriores a su solicitud; en el 26,92% se remiten a la Proveduría entre los 6 y 10 días hábiles; en el 32,69% dicho lapso oscila entre los 11 y 15 días hábiles y en el 26,93% restante, entre los 16 a más de 30 días hábiles.

Si se analiza la columna correspondiente a la solicitud y remisión de otros documentos requeridos, se observa que en el 54,84% de los casos, esta tarea se demora hasta 10 días hábiles y en el restante 45,16% de 11 a más de 30 días hábiles.

Se determina que en el 73,08% de las licitaciones el tiempo de confección y aprobación de la recomendación de adjudicación alcanza los 5 días hábiles después de contar con toda la documentación requerida.

Del análisis de la duración de los criterios según su naturaleza, se verifica que existe una tendencia de remitir el criterio legal de la Dirección Jurídica y el criterio técnico por el o los programas solicitantes o entes técnicos especializados en un plazo que oscila entre 6 a 15 días hábiles (Ver anexo 10).

**Tabla 4.9: Frecuencia de duración de la remisión de los criterios legal, técnico y financiero en los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014**

| RANGO<br>(en días hábiles) | REMISION DEL CRITERIO LEGAL |            | REMISIÓN DEL CRITERIO TECNICO |            | REMISION DEL CRITERIO FINANCIERO |            |
|----------------------------|-----------------------------|------------|-------------------------------|------------|----------------------------------|------------|
|                            | Frecuencia                  | %          | Frecuencia                    | %          | Frecuencia                       | %          |
| [1-5]                      | 16                          | 30,77      | 23                            | 24,47      | -                                | -          |
| [6-10]                     | 21                          | 40,38      | 41                            | 43,62      | -                                | -          |
| [11-15]                    | 11                          | 21,15      | 16                            | 17,02      | 2                                | 16,67      |
| [16-20]                    | 3                           | 5,77       | 11                            | 11,70      | 4                                | 33,33      |
| [21-25]                    | 1                           | 1,92       | 3                             | 3,19       | 3                                | 25,00      |
| [26-30]                    | -                           | -          | -                             | -          | 2                                | 16,67      |
| [+30]                      | -                           | -          | -                             | -          | 1                                | 8,33       |
| <b>TOTAL</b>               | <b>52</b>                   | <b>100</b> | <b>94</b>                     | <b>100</b> | <b>12</b>                        | <b>100</b> |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de los expedientes.*

El 23,08% de los casos (12 licitaciones) requieren criterio financiero por parte de la Dirección Financiera, que corresponden a contrataciones de obras. Según la tabla anterior, se determina que en el 58,33% de los procedimientos, la Proveduría Institucional cuenta con dicho criterio en un plazo que oscila entre 16 y 25 días hábiles.

El 80% de los entrevistados (8 sujetos) desconocen si existe alguna disposición interna (circular o directriz) sobre el plazo en que las unidades legales, técnicas y financieras deben remitir los estudios solicitados.

Agregan, que otorgan dicho plazo a las unidades administrativas correspondientes, de acuerdo con un plazo general previamente acordado y a la complejidad del estudio.

En general, el estudio evidencia que el 44,23% de los procedimientos ordinarios estudiados (23 casos) exceden el tiempo promedio de duración del proceso de selección del contratista que corresponde a 53 días hábiles.

De la siguiente tabla se desprende que el 52,17% de las licitaciones con esta condición, sobrepasan el tiempo promedio en al menos 2 actividades del proceso.

**Tabla 4.10: Cantidad de procedimientos ordinarios que sobrepasan el tiempo promedio gestionados por el MOPT en el 2014**

| CANTIDAD DE ACTIVIDADES | CANTIDAD DE PROCEDIMIENTOS ORDINARIOS QUE EXCEDEN EL TIEMPO PROMEDIO |            |
|-------------------------|--|------------|
|                         | <i>Frecuencia</i>  | <i>%</i>   |
| 1                       | 6  | 26,09      |
| 2                       | 12   | 52,17      |
| 3                       | 4  | 17,39      |
| 4                       | 1  | 4,35       |
| <b>TOTAL</b>            | <b>23</b>  | <b>100</b> |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de los expedientes.*

De acuerdo con la información recopilada de los expedientes de estos 23 procedimientos, se confirma que la etapa en que se presentan mayores demoras corresponde al estudio y valoración de ofertas.

**Tabla 4.11: Cantidad de procedimientos ordinarios del MOPT que sobrepasan el tiempo promedio por etapa en el 2014**

| ACTIVIDAD/TAREA  |  | CANTIDAD DE PROCEDIMIENTOS |       |
|--|--|----------------------------|-------|
|  |  | Frecuencia                 | %     |
| Recepción de ofertas                                       |  | 7                          | 30,43 |
| Estudio y valoración de las ofertas                        | <i>Elaboración y remisión de criterios (legal, técnico y financiero)</i> | 13                         | 56,52 |
|  | <i>Solicitud y remisión de otros documentos requeridos</i>               | 12                         | 52,17 |
|  | <i>Confección y aprobación de la recomendación de adjudicación</i>       | 6                          | 26,09 |
| Aprobación de la Comisión de Recomendación de Adjudicación |  | 4                          | 17,39 |
| Dictado y comunicación el Acto Final                       |  | 11                         | 47,83 |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de los expedientes.*

Se observa que en el 56,52% de los casos se sobrepasa el tiempo promedio en la elaboración y remisión de los criterios (legal, técnico y financiero) y en el 52,17% en la solicitud y remisión de otros documentos requeridos.

**Tabla 4.12: Cantidad de procedimientos ordinarios del MOPT que sobrepasan el tiempo promedio por objeto contractual en el 2014**

| OBJETO CONTRACTUAL | TIPO DE GESTION | Cantidad de procedimientos | %          |
|--------------------|-----------------|----------------------------|------------|
| Bien               | Individual      | 3                          | 13,04      |
|                    | Agrupada        | 5                          | 21,74      |
| Servicio           | Individual      | 4                          | 17,39      |
|                    | Agrupada        | -                          | -          |
| Obra               | Individual      | 9                          | 39,13      |
| Arrendamiento      | Individual      | 2                          | 8,70       |
| <b>TOTAL</b>       |                 | <b>23</b>                  | <b>100</b> |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de los expedientes.*

En la tabla anterior se muestra que los procedimientos ordinarios que presentan demoras importantes durante el proceso analizado, según el objeto contractual, corresponden a los de obras (39,13%) y le siguen las adquisiciones de bienes (34,78%).

Se verifica que las adquisiciones de obras registran demoras significativas en el plazo de presentación del criterio financiero de la Dirección Financiera que oscila entre 11 y 25 días hábiles de acuerdo con la Tabla 4.9.

Específicamente, en los procedimientos de bienes bajo el modelo de agrupamiento de solicitudes de pedido, se observan duraciones de 20 a 55 días hábiles en la solicitud y remisión de documentos como: subsanaciones adicionales, ampliaciones al criterio técnico, solicitudes de pedido con inyección de contenido presupuestario para poder realizar la adjudicación, autorizaciones de aumento de cantidades de los programas solicitantes, prórrogas al plazo de adjudicación y aclaraciones a los oferentes, que resultan necesarios para emitir la recomendación de adjudicación por el Departamento de Contrataciones.

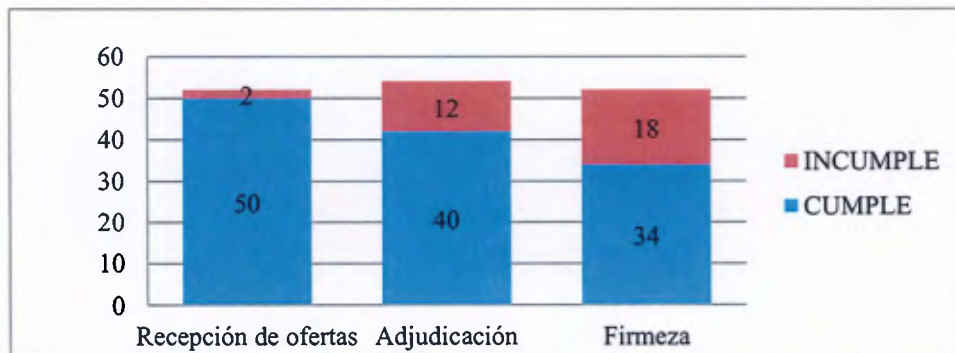
#### **4.2.2 Porcentaje de cumplimiento de los plazos legales y reglamentarios**

El estudio permite evidenciar que en el 96,16% de las contrataciones se cumplen los plazos de recepción de ofertas dentro de los límites permitidos.

Solamente dos licitaciones abreviadas exceden el límite de 20 días hábiles, en un día hábil cada una, condición que, además, no cuenta con el acto razonado de la Proveedora Institucional (Ver anexo 11).



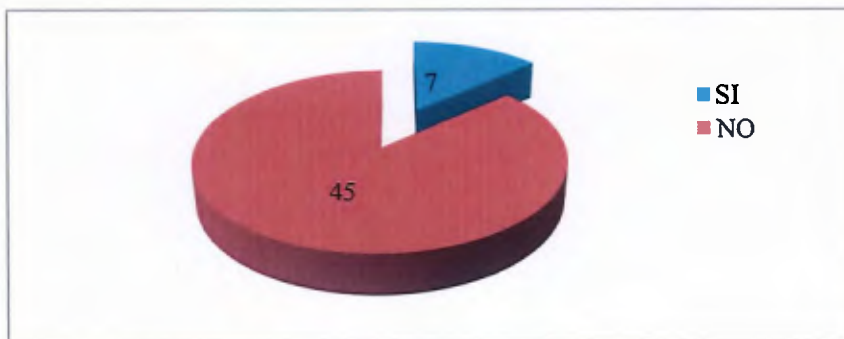
**Gráfico 4.1: Análisis del cumplimiento de los plazos legales y reglamentarios en los 52 procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los expedientes en estudio.*

Se logra verificar que se efectúan prórrogas al plazo de recepción de ofertas de siete procedimientos, sin exceder los límites de cantidad de prórrogas permitidas.

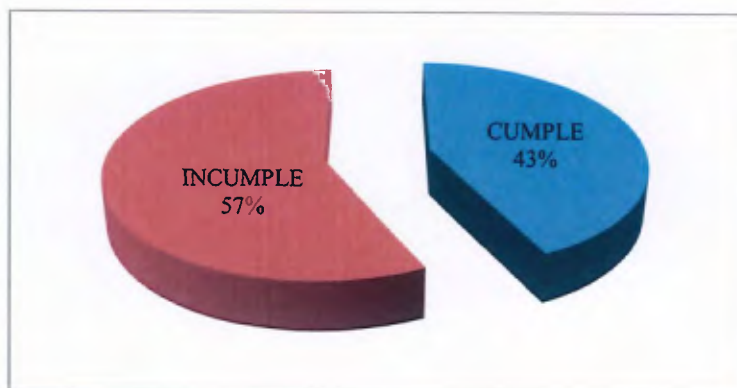
**Gráfico 4.2: Procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 que otorgan prórrogas en su periodo de recepción de ofertas**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los expedientes en estudio.*

En relación con los procesos que otorgan prórrogas en la etapa citada, se detectan debilidades importantes en los días hábiles permitidos y en la publicación en tiempo (Ver anexo 12).

**Gráfico 4.3: Procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 que otorgan prórrogas en su periodo de recepción de ofertas según cumplimiento de días permitidos**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los expedientes en estudio.*

Como se observa de los 7 expedientes, un 57% incumple (4 licitaciones) el plazo que es permitido para el otorgamiento de prórrogas en la recepción de ofertas. Además, en una de ellas la prórroga se publica el mismo día del vencimiento del plazo establecido para recibir las ofertas, incumpliendo la obligación de comunicarla como máximo 24 horas a esa fecha, según lo dispone el artículo 60 del RLCA.

De igual forma se detecta un caso de licitación pública cuya prórroga excede el plazo permitido en 2 días hábiles y tres casos de licitaciones abreviadas que lo sobrepasan en 2 o 6 días hábiles.

En particular, llama la atención el caso de una licitación pública donde en vez de acudir a la prórroga, se utiliza la figura de “suspensión” del plazo de recepción de ofertas en dos ocasiones, figura que según la CGR no se encuentra incorporada en la normativa vigente y que constituye un acto irregular, además, de ocasionar ampliaciones excesivas a los plazos previstos.

En relación con el cumplimiento del plazo de adjudicación, se determina que en el 23,08% del total de procedimientos estudiados (12 contrataciones) se establecen plazos iniciales de adjudicación superiores al doble del plazo originalmente otorgado para la presentación de ofertas.

Según el Gráfico 4.1 se identifican estas 12 licitaciones que no cumplieron con el plazo de adjudicación y pueden caracterizarse según la presencia o ausencia de resolución de prórroga al plazo de adjudicación según se detalla.

**Tabla 4.13: Procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 que exceden su plazo de adjudicación según cumplimiento de resolución**

| DIAS EXCEDIDOS        | EXPEDIENTES | RESOLUCION DE PRÓRROGA AL PLAZO DE ADJUDICACIÓN |          |
|-----------------------|-------------|---|----------|
|                       |             | CON   | SIN      |
| 1 a 5 días            | 4           | -   | 4        |
| 6 a 10 días           | 5           | 3   | 2        |
| 11 a 15 días          | 2           | 2   | -        |
| más de 15 días (53 d) | 1           | 1   | -        |
| <b>TOTALES</b>        | <b>12</b>   | <b>6</b>  | <b>6</b> |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los expedientes en estudio.*

Se presentan excesos a dicho plazo que oscilan entre 1 y 53 días hábiles, con un promedio de 11 días hábiles y que ocasionan un aumento significativo en el plazo de los procedimientos ordinarios respectivos (Ver anexo 11).

Sin embargo, la mayoría de las licitaciones tiene un exceso de 6 a 10 días, y con una cantidad similar de 1 a 5 días, constituyendo ambas categorías un 75% del total de los expedientes que sobrepasan los plazos de adjudicación.

Se observa en la tabla 4.13, que en el 50% (6) de las licitaciones que sobrepasan el límite permitido, no se emite la resolución que recomienda la prórroga por parte de la Provedora Institucional, lo que se constituye en una debilidad a considerar.

Con respecto a las resoluciones de prórroga emitidas, se detecta que una de ellas se notifica 6 días después del vencimiento del plazo de adjudicación permitido y en otro caso, el acto final de adjudicación se dicta 13 días posteriores al vencimiento del plazo de adjudicación más la prórroga emitida (Ver anexo 13).

De las seis licitaciones con atrasos donde hubo una resolución de prórroga para adjudicar, se pueden detallar los motivos de la misma en la siguiente tabla.

**Tabla 4.14: Procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 que exceden su plazo de adjudicación, con resolución de prórroga para adjudicar, según motivos que causaron el atraso**

| RAZONES DEL ATRASO  | FRECUENCIA |             |
|---|------------|-------------|
|   | ABSOLUTA   | RELATIVA %  |
| Presupuesto adicional pendiente                             | 1          | 16,66       |
| Criterios técnicos atrasados                                | 1          | 16,66       |
| Consulta a especialistas                                    | 1          | 16,66       |
| Ampliación de los criterios técnicos, financieros y legales | 3          | 50          |
| <b>TOTAL</b>  | <b>6</b>   | <b>100%</b> |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los expedientes en estudio.*

Se señalan como los motivos apuntados en la mayoría de los procedimientos, para recomendar la ampliación del plazo, los atrasos en el estudio y valoración de las ofertas por la falta, demora o solicitud de ampliación de los criterios legales, técnicos y financieros solicitados (Ver anexo 14 para mayor detalle).

Se determina que el 50% de las licitaciones atrasadas en la adjudicación con resolución de prórroga, tienen como principal razón la necesidad de ampliar alguno o varios de los criterios necesarios para realizar un adecuado estudio de las ofertas.

De los 52 casos en estudio, 5 de ellos incumplen el plazo para comunicar el acto final que se detallan en la siguiente tabla.

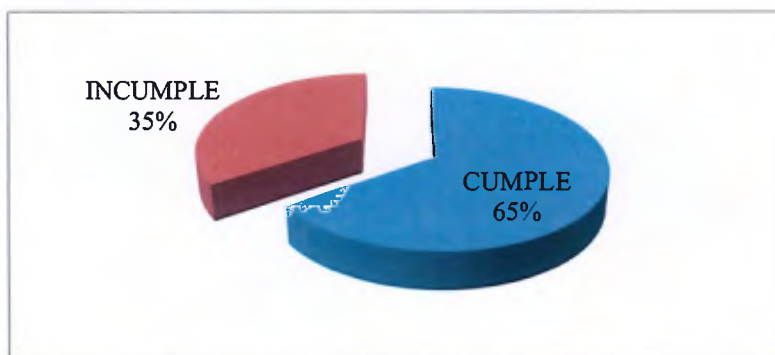
**Tabla 4.15: Atraso del plazo de comunicación del acto final en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014**

| DÍAS DE ATRASO | EXPEDIENTES | PORCENTAJE  |
|----------------|-------------|-------------|
| 1 a 3 días     | 3           | 60          |
| 4 a 6 días     | 1           | 20          |
| 7 a 9 días     | 0           | 0           |
| 10 o más días  | 1           | 20          |
| <b>TOTAL</b>   | <b>5</b>    | <b>100%</b> |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los expedientes en estudio.*

Se puede observar que la mayoría, un 60%, no exceden los 3 días y; sin embargo, en un expediente se tarda hasta 10 días para comunicar el acto final. Los 5 procesos que presentan un atraso en esta etapa constituyen el 9,6% del total de las licitaciones en estudio (Ver anexo 15).

**Gráfico 4.4: Procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014 según el cumplimiento en el plazo de firmeza del acto final**



*Fuente: Elaboración propia a partir de los expedientes en estudio.*

En un 35% de las licitaciones en estudio, la Administración define plazos de firmeza superiores al límite autorizado. En el 53,85% de estos casos se presentan excesos que oscilan entre 1 y 6 días hábiles, aunque existe una mayor tendencia de atrasos de 1 a 2 días hábiles en dicho plazo (Ver anexo 16).

### 4.3 RESULTADOS SOBRE LA EFECTIVIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN OPERATIVA

#### 4.3.1 Nivel de cumplimiento de los controles definidos en la normativa

De acuerdo con la revisión de los expedientes en estudio en relación con el cumplimiento de los requisitos previos para iniciar los procedimientos, se obtiene la siguiente información.

**Tabla 4.16: Cumplimiento de requisitos previos en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014**

| REQUISITOS                             | FRECUENCIA |          | PORCENTAJE % |          |
|--|------------|----------|--------------|----------|
|  | CUMPLE     | INCUMPLE | CUMPLE       | INCUMPLE |
| Decisión inicial                       | 52         | -        | 100          | -        |
| Disponibilidad presupuestaria          | 52         | -        | 100          | -        |
| Previsión de verificación de ejecución | 52         | -        | 100          | -        |
| Encargado del contrato                 | 52         | -        | 100          | -        |
| Cronograma de actividades              | -          | 52       | -            | 100      |

*Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de los expedientes.*

Se advierte que el 100% de los procedimientos ordinarios cumple con la incorporación de la decisión inicial y la disponibilidad presupuestaria, se manifiesta la disponibilidad de los recursos humanos y materiales necesarios para ejecutar el contrato y se designa a un encargado general del contrato.

No obstante, se determina que la totalidad de las licitaciones no cuenta con un cronograma de actividades que defina los funcionarios responsables, las tareas y los plazos en que se deberán cumplir, que permita monitorear la ejecución de los procedimientos, como lo exige la normativa, de manera tal que se optimice el empleo de los recursos y la respuesta a las necesidades que dan origen a cada contratación (Ver anexo 17).

Igualmente, interesa conocer el nivel de cumplimiento de la Proveduría Institucional en la conformación de los expedientes de las licitaciones objeto de estudio, según lo dispuesto en el artículo 11 del RLCA. Como resultado de la verificación que se hizo en los expedientes electrónicos de las licitaciones analizadas, a través de CompraRED, se logra evidenciar las siguientes debilidades:

- Omisión de documentos de adjudicación (estudios técnicos y actas de la Comisión de Recomendación de Adjudicación)
- Inclusión extemporánea de documentos (actas de la Comisión de Recomendación de Adjudicación)
- Documentos incompletos de información relevante (por ejemplo: un acta de la Comisión de Recomendación de Adjudicación no hace mención a la totalidad de posiciones adjudicadas, no se registra la fecha de ingreso de estudios técnicos y legales a la Proveduría).

Se verifica que de un total de 94 criterios técnicos recibidos, el 55,30% (52) no cuenta con el recibido de la Proveduría Institucional. En el 53,19% (50) se excede el plazo de 2 días hábiles para incluirlos en el expediente, de 1 a 52 días hábiles (Ver anexo 18). De igual forma de 12 criterios financieros recibidos, 2 se incorporan extemporáneamente en el expediente con demoras de 2 y 8 días hábiles.

Cabe resaltar que en procedimientos agrupados, los criterios de varios programas se reciben y no se incorporan inmediatamente en el expediente, sino que en algunos casos el Analista espera a contar con algunos o todos de estos documentos requeridos, para subirlos en un solo día, excediendo considerablemente el tiempo autorizado. También se corrobora que se ingresa varias veces el mismo documento.

#### **4.3.2 Opinión acerca de los instrumentos de control implementados**

El 100% de los entrevistados manifiesta que la normativa interna relativa a la gestión y control de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa es “**poco efectiva**”. Esta opinión generalizada se fundamenta en los siguientes aspectos

- El marco regulatorio interno está muy disperso, ya que no se encuentra en un compendio disponible para uso del personal impidiendo su claridad y aplicación.
- Las normas no contemplan la totalidad de las actividades que involucra el procedimiento y las que se encuentran vigentes no son revisadas y actualizadas para su ajuste a los cambios recientes.
- El traslado de información sobre aspectos operativos como: circulares, directrices o disposiciones específicas, no se acompaña de comentarios o explicaciones que permitan actuar con base en ella.
- La falta de coordinación de las diferentes áreas en la formalización de los plazos de las actividades que les competen, dificulta la agilidad y el control de los procedimientos.
- Los controles implementados han constituido un medio de información más que de medición de resultados y han omitido controlar los plazos y requisitos previstos en la normativa de contratación administrativa.



Asimismo, el 100% de los Analistas indica que no se le han comunicado formalmente (por escrito) sus funciones, responsabilidades, deberes y los plazos administrativos (no incluidos en la Ley y el Reglamento de Contratación Administrativa) previstos de duración de las actividades y tareas que realiza en un procedimiento de licitación.

El 80% de los funcionarios (8 consultados) afirma que no existe un manual de procedimientos donde se limite su actuación en las contrataciones y se establezcan las medidas de control aplicables. El 10% (1 entrevistado) expresa que dicho manual abarca solo una parte del procedimiento. El 10% (1 sujeto) estima que si existe. Estos últimos, agregan que el manual existente no se encuentra actualizado a los cambios de las disposiciones internas y de la normativa vigente, ni se ha divulgado amplia y formalmente al personal, razones por las que no se utiliza como referencia para ejecutar, supervisar y evaluar las tareas operativas o como medio de capacitación a funcionarios de nuevo ingreso.

Se verifica que el MOPT cuenta con un *“Manual de organización, funciones y procedimientos de la Proveduría Institucional”* que data de enero de 2010, el cual en su momento fue ratificado por la Dirección de Planeamiento Administrativo. Dicho documento se encuentra disponible en el “Sistema de Información Organizacional” (SIOR) el cual describe los pasos que deben seguirse para desarrollar cada modalidad de contratación administrativa. No obstante, no se encuentra actualizado y no contempla los cambios y simplificación de los procedimientos que se han logrado con la incorporación de los sistemas gubernamentales en la gestión.

Según se deriva de la investigación, se ha implementado una plantilla en formato Excel para informar el progreso en la ejecución de los procedimientos. La necesidad de dicha herramienta de información surge por la insuficiencia de los sistemas informáticos para dotar de herramientas de control y seguimiento apropiadas para la gestión específica del MOPT.

Al respecto, para el 100% de los entrevistados el control que ejerce esta herramienta es “**nada efectivo**”. Si bien reconocen que es de fácil comprensión y manejo y que contribuye a brindar información sobre el estado de los procedimientos ordinarios y para generar reportes, las razones expuestas por los expertos para justificar su criterio, son las siguientes:

- No detecta incumplimientos de plazos ni permite identificar variaciones respecto a lo planificado con el fin de que se tomen oportunamente las medidas correctivas que correspondan.
- No contiene la información completa sobre el desarrollo de los procedimientos, ya que, solamente refleja la última actividad realizada durante el proceso y no lleva un histórico de las actividades efectuadas previamente.
- No brinda seguridad al trabajo que realizan.

#### **4.3.3 Criterio sobre la inspección de las tareas operativas**

El 100% de los Analistas considera que no se monitorea constantemente la ejecución de sus tareas para garantizar que cumplen con la normativa y las disposiciones internas y externas vigentes. Señalan que realizan un autocontrol de sus procedimientos y que el superior jerárquico no revisa y ni aprueba los documentos de adjudicación que generan durante el procedimiento (recomendaciones, resoluciones).

De la revisión de los expedientes en estudio, se constata que los documentos de “*Recomendación de Adjudicación*” son aprobados por el Analista encargado del estudio integral de las ofertas y por el Representante de la Comisión de Recomendación de Adjudicación y, los documentos de “*Acto final*” (Resolución de Adjudicación) son aprobados únicamente por la Provedora Institucional.

#### 4.3.4 Opinión de la evaluación de los procedimientos

El 100% de los funcionarios señala que no existe una metodología de trabajo formalmente aprobada para la ejecución de sus funciones, que contemplando la experiencia adquirida, asegure una consistencia técnica, disminuya el riesgo de error y sirva de base para el control y evaluación del procedimiento.

El 80% de los consultados (8 sujetos) lleva un registro de los factores o situaciones internas o externas que afectan la efectividad de los procedimientos (riesgos) que efectúa, en una bitácora personal para brindar información y rendir cuentas de lo actuado ante eventualidades del procedimiento, pero no como un mecanismo formal de control y seguimiento. El 10% (1 entrevistado) no realiza dicho este registro y el 10% restante (1 funcionario) lo lleva parcialmente.

Según el 80% de los Analistas (8 personas) cualquier deficiencia o desviación encontrada en los procedimientos se comunica usualmente en forma verbal a su superior jerárquico, no en forma escrita. El 20% (2 funcionarios) lo efectúa por escrito.

El 100% de los consultados coinciden que no se evalúan, según los errores y logros pasados, las eventuales situaciones que afectan la gestión, ni se toman las medidas preventivas y correctivas procedentes para que no vuelvan a suceder insistentemente los mismos errores.

Por otro lado, los entrevistados concuerdan en que desconocen los parámetros con los que se evalúa su desempeño y que estos no se encuentran claramente definidos, actualizados y comunicados formalmente (por escrito) al personal.

Complementariamente, se enumeran a continuación otros aspectos que inciden negativamente en la gestión y control de los procedimientos ordinarios:

- Falta de capacitación del personal que, aunada a la duración de curva de aprendizaje necesaria para gestionar adecuadamente los temas administrativos, legales y técnicos involucrados en el proceso, afectan su agilidad y eficiencia.
- Gran rotación de personal que evidencia carencias significativas en los procedimientos para la transferencia del conocimiento. Ello ocasiona que la experiencia y las lecciones aprendidas del proceso no se mantengan y se transfieran a lo interno, provocando una tendencia a cometer insistentemente los mismos errores del pasado.
- Utilización de diferentes metodologías de trabajo, que promueven que los procedimientos se gestionen de una manera muy personalizada e individual, en perjuicio de la estandarización y la transferencia del conocimiento entre todos los actores, inhibiendo mejores resultados.
- Sistemas de información inflexibles y faltos de controles para medir, supervisar e informar el progreso en la ejecución de los procedimientos y asegurar su ajuste a los plazos y requerimientos legales, que dificultan identificar las variaciones respecto a lo planificado para tomar oportunamente las medidas correctivas que corresponden.

Al respecto, los expertos consultados opinan que los sistemas de compras gubernamentales han resultado inflexibles para la atención oportuna de las necesidades, en razón de que en su diseño no se considera el volumen y la naturaleza específica de las contrataciones gestionadas por la institución ni alertan de los incumplimientos de los plazos legales.

Asimismo, concuerdan en que su implementación y desarrollo se ha caracterizado por: una capacitación insuficiente, manuales desactualizados, una falta de comunicación oportuna de los cambios realizados y demoras excesivas en la resolución de los problemas, situaciones que inciden negativamente en la gestión.

A pesar de las grandes expectativas que se tienen con la nueva plataforma tecnológica (SICOP), para la mayoría de los entrevistados los problemas van más allá de avanzar en la modificación de algunas disposiciones legales o del sistema informático utilizado. Consideran que deben mejorarse, de igual manera, aspectos operativos para garantizar los resultados esperados.

Los funcionarios opinan que para aprovechar las oportunidades que ofrecen las mejoras tecnológicas resulta necesario la implementación de un sistema de control de gestión que, con base en la naturaleza y la complejidad de los procedimientos, las lecciones aprendidas y la dinámica de procedimientos internos, prácticas y costumbres, permita evaluar el progreso y detectar debilidades para satisfacer las necesidades con niveles óptimos de oportunidad, eficiencia y calidad.

**CAPÍTULO V: PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

## **5.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El estudio evidencia la necesidad imperiosa de fortalecer el sistema de control de gestión operativa del MOPT, en la ejecución de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa, para propiciar una mejora sustancial en la eficiencia, la eficacia y la oportunidad en el logro de los fines institucionales y en la satisfacción del interés público en general.

Se requiere la implementación de metodologías e instrumentos de gestión que faciliten la regulación, medición y evaluación de las actividades, para determinar las causas que motivan las debilidades encontradas, identificar oportunidades de mejora y definir los mecanismos de corrección que procedan.

## **5.2 OBJETIVO**

Proponer un manual de procedimientos diseñado como una herramienta de control para supervisar, medir e informar el progreso en la ejecución de las actividades del proceso de selección del contratista de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa.

## **5.3 BENEFICIOS DEL MANUAL**

Se enumeran a continuación las mejoras o beneficios del manual propuesto:

- Contempla la simplificación de trámites promovida con la implementación del sistema SICOP.
- Garantiza que la estructura orgánica que funciona en la práctica concuerda con la estructura aprobada por los jefes institucionales.
- Ofrece una metodología de trabajo estandarizada que disminuye la improvisación y los errores y facilita la supervisión durante la ejecución de las actividades.

- Promueve una labor más activa del superior jerárquico en la revisión y aprobación de documentos relevantes del procedimiento, para brindar una mayor consistencia técnica, calidad y seguridad a lo actuado.
- Propone un cronograma de actividades que define claramente las funciones, responsabilidad de las áreas involucradas y los tiempos de ejecución de las actividades, que permite monitorear la ejecución del procedimiento.
- Implementa formularios de registro con el historial de ejecución de las actividades en cada etapa del procedimiento, para dejar la evidencia de que se realizaron o no de acuerdo con los lineamientos establecidos en la normativa y disposiciones internas administrativas y faciliten el seguimiento, control y posterior evaluación de la gestión.
- Favorece la detección y valoración oportuna de los riesgos para identificar variaciones respecto a lo planificado con el fin de que se tomen oportunamente las medidas correctivas que corresponden.
- Provee los elementos básicos para medir el desempeño, ya que al encontrarse normadas las formas correctas de realizar las actividades y tareas, es posible señalar objetivamente los defectos en la ejecución de las mismas.
- Facilita la comunicación adecuada en la cadena de mando en los niveles jerárquicos, ya que suministrará a los funcionarios el medio de recibir instrucciones e informaciones, de estudiarlas metódicamente e instruirse en los detalles de las directivas generales y administrativas.
- Define puntos de comunicación con los usuarios externos en las etapas relevantes del procedimiento que facilitan el seguimiento, optimizan los flujos de información y aseguran un adecuado nivel de calidad del servicio en la gestión.
- Promueve el registro de las lecciones aprendidas para la transmisión del conocimiento generado y que la enseñanza en la capacitación de personal de nuevo ingreso sea homogénea.
- Constituye una base para el análisis y la mejora de los procedimientos, que permite su ajuste a los cambios del entorno (condiciones del mercado, avances



tecnológicos, reformas legales, nuevas disposiciones administrativas internas, el tipo de dirección y del personal).

El diseño del manual propuesto contempla las actividades y las tareas involucradas en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa en la etapa de selección del contratista y, a la vez, incorpora mecanismos de control que resultan convenientes para lograr una mayor efectividad en la gestión.

#### **5.4 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN**

La estrategia para la implementación del manual se recomienda en las siguientes etapas:

##### **A. Revisión y aprobación**

El manual debe ser revisado y aprobado por la Proveedora Institucional y la Jefe del Departamento de Contrataciones, quienes verificarán que la información está completa, que sea veraz y no tenga contradicciones. Esta versión autorizada tendrá vigencia a partir de la fecha establecida en él. De igual forma, deben aprobar toda modificación y/o ampliación al contenido del manual para que tenga la validez y el respaldo necesario.

Cualquier modificación que se realice por separado y que no se comunique formalmente puede considerarse inválida y los responsables de llevar a cabo las actividades podrán hacer caso omiso a las mismas.

##### **B. Publicación**

Una vez aprobado, el manual debe oficializarse a través de un mecanismo formal, ya que solamente de esa forma será consultado y respetado por los funcionarios. Resulta indispensable la emisión de una circular donde se dé a conocer el manual y se disponga su utilización en la ejecución de los procedimientos ordinarios de contratación

administrativa, que sea debidamente comunicada a todos los integrantes de las áreas involucradas.

Tomando en cuenta que el manual puede existir impreso o en versión electrónica, se sugiere su publicación en un link de la Proveduría Institucional de la página principal del Ministerio creado específicamente para tal efecto. El objetivo es que la información se encuentre disponible para cualquier usuario interno o externo de la institución y la publicación por este mismo medio de las modificaciones requeridas.

### **C. Implementación**

Esta etapa implica hacer el manual del conocimiento de los involucrados y ponerlo en vigencia. Es necesario, además, capacitar a las personas que van a regirse por él. Esta capacitación tiene que ser realizada por la Jefe del Departamento de Contrataciones o por quien o quienes esta designe que dominan el procedimiento y el contenido del manual.

El entrenamiento debe orientarse a la forma de acceder a la información y a la identificación de otros factores no valorados durante el diseño del manual como, por ejemplo: la eliminación de aspectos técnicos innecesarios o la introducción de mejoras sustanciales a la gestión y control de los procedimientos. Para tal efecto, se debe dejar un registro en el que se indique la fecha de la capacitación, la persona que la impartió y los resultados obtenidos.

### **D. Actualización**

El manual debe estar sujeto a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes, considerar la capacidad creativa de los funcionarios y evitar que quede obsoleto, con el fin de que sea una herramienta útil que mejore la eficiencia en la gestión.

Debe definirse un intervalo razonable de tiempo entre una revisión y otra para controlar, medir y analizar objetivamente los resultados obtenidos con el manual y evaluar las posibles causas de desviación para tomar acciones preventivas o correctivas de manera oportuna y eficaz. No solo se debe evaluar el diseño e implementación de las acciones señaladas en el manual, sino que debe verificarse efectivamente su impacto en la gestión y en el sistema de control de gestión.

La introducción de ajustes y correcciones al manual contribuye a que lo planeado se lleve a la práctica, que exista coherencia del contenido del manual con las funciones y actividades realizadas en el procedimiento y que estas se realicen siempre de la misma manera, sin lugar a la improvisación o invención de nuevos requisitos, facilitando, a su vez, que las decisiones no se tomen en forma errática o incoherente.

### **5.3 MANUAL PROPUESTO**

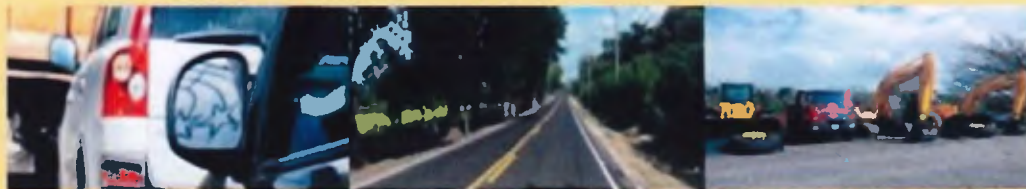
Se presenta a continuación la propuesta de un manual del procedimiento de licitación en el proceso de selección del contratista, dirigida a los funcionarios del Departamento de Contrataciones de la Proveduría Institucional del MOPT. Se diseña bajo la estructura formal citada en el Capítulo 1, a efecto de fortalecer el sistema de control de gestión operativa y facilitar la transferencia de conocimiento en la capacitación de nuevo personal.



**PROVEDURIA INSTITUCIONAL  
DEPARTAMENTO DE CONTRATACIONES**

**MANUAL DEL  
PROCEDIMIENTO  
DE LICITACIÓN  
EN LA SELECCIÓN  
DEL  
CONTRATISTA**

Julio, 2016





## MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA

### Aprobación del documento

|                        | Nombre  | Fecha | Firma |
|------------------------|---|-------|-------|
| <b>Elaborado por:</b>  | Sonia Vanessa Badilla Campos                        |       |       |
| <b>Revisado por:</b>   | _____<br>Jefe<br>Departamento de Contrataciones     |       |       |
| <b>Autorizado por:</b> | M.Sc. Heidy Román Ovares<br>Provedora Institucional |       |       |

### Control de revisiones

| # Revisión | Fecha de revisión | Consideración del cambio en el documento |
|------------|-------------------|--|
| 1          |                   |  |
| 2          |                   |  |
| 3          |                   |  |
| 4          |                   |  |
| 5          |                   |  |

**TABLA DE CONTENIDO**

|             |  |            |
|-------------|--|------------|
| <b>I.</b>   | <b>INTRODUCCION.....</b>   | <b>106</b> |
| <b>II.</b>  | <b>OBJETIVOS DEL MANUAL.....</b>   | <b>107</b> |
| <b>III.</b> | <b>PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DEL CONTRATISTA.....</b> | <b>108</b> |
|             | 3.1 Propósito.....   | 108        |
|             | 3.2 Alcance.....   | 108        |
|             | 3.3 Marco jurídico.....  | 108        |
|             | 3.4 Método de trabajo.....   | 109        |
|             | A. Políticas de operación, normas y lineamientos.....                              | 109        |
|             | B. Descripción de actividades.....   | 110        |
|             | C. Diagramas de flujo.....   | 132        |
|             | D. Cronograma de actividades.....  | 141        |
|             | E. Mecanismos de control.....  | 143        |
|             | F. Formularios requeridos.....   | 143        |
|             | G. Cambios de esta versión.....  | 144        |
|             | H. Glosario.....   | 144        |
| <b>IV.</b>  | <b>ANEXOS.....</b>   | <b>151</b> |

|  |   |                                 |
|--|---|---------------------------------|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPOI |
|  |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016        |
|  |   | <b>Versión:</b> 1.0             |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones                       |                                 |

## I. INTRODUCCIÓN

Los requerimientos normativos y los cambios tecnológicos tornan cada vez más relevante la revisión permanente de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa. Resulta indispensable la existencia de un adecuado sistema de control de gestión operativa que facilite el seguimiento, control y evaluación de la ejecución de las licitaciones, para conducir las eficientemente y eficazmente hacia el logro de las metas y los objetivos institucionales.

En este sentido, cobran especial atención los manuales de procedimientos como herramientas prácticas que permiten a las instituciones públicas organizar o replantear el método y la forma de concretar las actividades, los mecanismos de control y la oportunidad y suficiencia de la información, para promover una ejecución efectiva y el logro de los resultados, dentro de una dinámica de mejora continua.

El objetivo fundamental de este documento consiste en proporcionar a los Analistas de Contrataciones de la Proveduría Institucional y demás áreas involucradas, un instrumento que contemple la normativa legal, reglamentaria, técnica y administrativa, que los oriente en la ejecución de los procedimientos y responder de forma efectiva y oportuna a las necesidades institucionales.


De manera simple y sencilla, se describen los pasos o etapas que deben seguir los responsables, los mecanismos de control y los medios utilizados en una licitación para seleccionar la oferta más conveniente en la adquisición de bienes, servicios u obras, considerando las disposiciones normativas vigentes y los cambios procedimentales provocados con la reciente implementación del Sistema Integrado de Compras Públicas (SICOP). Finalmente, se presenta un glosario con la definición de los términos básicos en materia de contratación administrativa, con el fin de facilitar al lector la comprensión del manual.

|  |   |                                 |
|--|---|---------------------------------|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1 |
|  |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016        |
|  |   | <b>Versión:</b> 1.0             |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional | <b>Área responsable:</b> Departamento de Contrataciones                       |                                 |

## II. OBJETIVOS DEL MANUAL

- Describir en forma ordenada, secuencial y detallada las actividades que se siguen para desarrollar una licitación en el proceso de selección del contratista y un método de trabajo adecuado para efectuarlas, con el fin de evitar la subutilización de los recursos humanos, físicos y tecnológicos y con ello, propiciar una mejora sustancial en la eficiencia, eficacia y transparencia en la satisfacción del interés público.
- Implementar los mecanismos de control que faciliten el seguimiento, evaluación y control del desempeño, identificando cualquier desviación que obstaculice el logro de los objetivos institucionales y el cumplimiento de la normativa, para aplicar las medidas correctivas correspondientes.
- Servir de apoyo para la inducción y capacitación del personal, contribuyendo a que la trasmisión del conocimiento sea homogénea.
- Constituir una base para el análisis, la actualización y la mejora de los otros procesos y procedimientos técnicos y administrativos involucrados en la contratación administrativa del Ministerio.



|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

### III. PROCEDIMIENTO DE LICITACIÓN EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DEL CONTRATISTA

#### 3.1 Propósito

Describir el método y orden secuencial de las actividades que se siguen en el desarrollo de una licitación para la selección del contratista más conveniente en la satisfacción de las necesidades, de acuerdo con las normas y políticas de operación vigentes.


#### 3.2 Alcance

El procedimiento es aplicable a las adquisiciones de bienes, servicios u obras gestionadas por el Departamento de Contrataciones de la Proveduría Institucional, a partir de la verificación del cumplimiento de los requisitos previos hasta el momento en que se genera(n) la(s) orden(es) de compra.

#### 3.3 Marco jurídico

El marco jurídico en que se sustentan los procedimientos ordinarios es el siguiente:

- Constitución Política de la República de Costa Rica
- Ley General de Administración Pública
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República
- Ley General de Control Interno
- Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y su reglamento
- Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento
- Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública y su Reglamento


|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE<br/>LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL<br/>CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

- Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos y su Reglamento
- Reglamento para el funcionamiento de las Provedurías Institucionales de los Ministerios de Gobierno y sus modificaciones
- Reglamento sobre el Refrendo de las Contrataciones de la Administración Pública
- Normas de control interno para el Sector Público – N-2-2009-CO-DFOE (2009) de la Contraloría General de la República
- Decreto Ejecutivo 37943-H-MICITT, Creación del Sistema Unificado Electrónico de Compras Públicas
- Reglamento Autónomo de Servicios del Ministerio de Obras Públicas y Transportes
- Código de Ética del Ministerio de Obras Públicas y Transportes
- Directrices de la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa del Ministerio de Hacienda.

### 3.4 Método de trabajo

#### A. Políticas de operación, normas y lineamientos


1. Se iniciará solamente el procedimiento de licitación de aquella(s) solicitud(es) que cumplan con los requisitos previos establecidos en los artículos 7, 8 y 9 de la Ley de Contratación Administrativa y los artículos 7, 8 y 9 de su Reglamento y demás cuerpos legales que, por su conexión u otras razones jurídicas, sean aplicables, según el objeto contractual.
2. La gestión de los procedimientos ordinarios se caracterizará por un alto contenido de integridad personal y profesional y apego a la normativa vigente, hacia el logro de los objetivos institucionales y el máximo aprovechamiento de los recursos disponibles.
3. Será responsabilidad del (la) Analista responsable comunicar por escrito a la Jefatura del Departamento los factores o situaciones internas o externas que afectan la efectividad de los procedimientos (riesgos) que ha efectuado, que puedan comprometer el éxito de los resultados esperados.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Área responsable:</b> Departamento de Contrataciones |


## B. Descripción de actividades

### ACTIVIDAD 1.0: Creación del procedimiento e invitación al concurso


| #   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                                 |
|-----|---|---|
| 1.1 | Remite la(s) solicitud (es) de contratación aprobada(s) por el sistema informático y por correo electrónico.  | Departamento de Programación y Control      |
| 1.2 | <p>Recibe y revisa la(s) solicitud (es) de pedido remitida(s). Efectúa una revisión de forma de aspectos generales de la documentación trasladada: si se cumplen los requisitos previos (decisión inicial, disponibilidad presupuestaria y previsión de verificación), si por el monto estimado del presupuesto asignado procede el inicio del procedimiento ordinario según el artículo 27 de la LCA (según los estratos y límite presupuestario definidos por la CGR) y si se presentó cualquier otro documento que la normativa técnica y legal considere.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 27, 31, 41, 42 a), 44, 55 a 80 LCA - Art. 10, 12, 91, 92, 97, 145 a 163 RLCA.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-1.</p> | Jefatura del Departamento de Contrataciones |
|     | <i>¿Se cumplen los requisitos previos?</i>  |   |
|     | <b>NO</b>   |   |
|     | Devuelve la solicitud al Departamento de Programación y Control por correo electrónico con las observaciones. <i>Regresa a la actividad 1.1</i>   |   |
|     | <b>SÍ</b>   |   |
| 1.3 | <p>Asigna al Analista responsable.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Distribución de trámites/Solicitud de contratación/Selecciona la solicitud/Buscar/Elige al Analista/Guardar.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-1.</p>  |   |

|  |   |   |
|--|---|---|
| <br><small>Ministerio de Obras Públicas y Transportes</small> | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE<br/>LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL<br/>CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|  |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|  |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional   |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |


| #   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                    |
|-----|---|--------------------------------|
| 1.4 | <p>Recibe y revisa la(s) solicitud(es) remitidas. Verifica, cuantitativa y cualitativamente la documentación.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 27 y 31 LCA - Art. 10 y 12 RLCA.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Cartel/Listado de Concursos/Seleccionar el número de la solicitud. <b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p> | Analista de Contrataciones     |
|     | <i>¿Procede(n)?</i>   |                                |
|     | <i>NO</i>   |                                |
|     | <p>Devuelve la solicitud al Departamento de Programación y Control por correo electrónico con las observaciones. <i>Regresa a la actividad 1.1</i></p>  |                                |
|     | <i>SÍ</i>   |                                |
| 1.5 | <p>Revisa la propuesta de cartel o de especificaciones técnicas adjuntas en la(s) solicitud(es) de contratación.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 42 b) y c) LCA y Art. 51 a 57 RLCA.</p>  | Encargado del Área de Carteles |
|     | <i>¿Es correcta?</i>  |                                |
|     | <i>NO</i>   |                                |
|     | <p>Traslada las observaciones al Área de Carteles por correo electrónico.</p>   |                                |
| 1.6 | <p>Recibe y revisa las observaciones remitidas.</p>   | Encargado del Área de Carteles |
|     | <i>¿Se requieren ajustes?</i>   |                                |
|     | <i>NO</i>   |                                |
|     | <p>Aclara al Analista las observaciones remitidas por correo electrónico. <i>Conecta con la actividad 1.8.</i></p>  |                                |

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

| #   | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE   |
|-----|--|---|
|     | <i><b>SÍ</b></i>   |   |
| 1.7 | Efectúa los ajustes al cartel o las especificaciones técnicas en coordinación con el encargado del Programa solicitante o la unidad técnica, legal o financiera, según corresponda. Traslada el cartel o especificaciones técnicas ajustadas al Analista por correo electrónico. <i>Regresa a la actividad 1.5</i>   |   |
|     | <i><b>SÍ</b></i>   | Analista de Contrataciones  |
| 1.8 | Genera el cartel en el SICOP y traslada el procedimiento a la Jefatura del Departamento de Contrataciones y de la Provedora Institucional para su aprobación.<br><b>Normativa aplicable:</b> Art. 42 f) y 45 LCA - Art. 11, 58, 94 y 99 RLCA.<br><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación electrónica/Cartel/Listado de Concursos/ Seleccionar la solicitud de contratación/Generar cartel desde solicitud/Incluir la información del cartel/Siguiente/Solicitud de verificación/Incluir la información de la solicitud/Solicitud de verificación.<br><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2. |   |
| 1.9 | Reciben la solicitud de verificación y revisan el procedimiento. <b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-1.  | Jefatura del Departamento de Contrataciones y Provedora Institucional |
|     | <i>¿Aprueban el procedimiento?</i>   |   |
|     | <i><b>NO</b></i>   |   |
|     | Devuelve al Analista.<br><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Recepción de solicitud de verificación/Estado de verificación/Sin tramitar/Consultar/Identifique el trámite/Sin tramitar/Ver la pantalla de información relacionado o Detalles del Cartel/Incluir la información para dar respuesta a la verificación/Enviar. <i>Regresa a la actividad 1.5</i>  |   |

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

| #    | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                |
|------|---|----------------------------|
|      | <i>SÍ</i>   |                            |
| 1.10 | <p>Aprueba el procedimiento.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Recepción de solicitud de verificación/Estado de verificación/Sin tramitar/Consultar/Identifique el trámite/Sin tramitar/Ver la pantalla de información relacionado o Detalles del Cartel/Incluir la información para dar respuesta a la verificación/Enviar.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-1.</p>  |                            |
| 1.11 | <p>Publica el cartel.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación electrónica/Cartel/Listado de Concursos/ Seleccionar la solicitud de contratación/Generar cartel desde solicitud/Incluir la información del cartel/Siguiente/Publicación del cartel/Aceptar/Aceptar/Guardar la llave de apertura en dos lugares diferentes/Confirmar.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p>   | Analista de Contrataciones |
| 1.12 | <p>Confeciona el cronograma de actividades. Calcula el plazo de recepción de ofertas y el plazo y fecha máxima de adjudicación. El lapso de recepción de ofertas abarca desde el día siguiente de la publicación del aviso de invitación a participar hasta el día de la apertura. Los plazos para la recepción de las ofertas son de un mínimo de 15 días hábiles en las licitaciones públicas y no menor a cinco días ni mayor a veinte días hábiles en las licitaciones abreviadas. El plazo máximo para dictar el acto final no podrá ser superior al doble del plazo otorgado para la presentación de las ofertas.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art.7, 42 bis y 45 LCA - Art. 10, 87 y 100 RLCA.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p> |                            |
| 1.13 | <p>Comunica por correo electrónico el número de contratación, fecha y hora de la apertura, a los funcionarios responsables que dan seguimiento y control a la contratación: Ejecutor(a) de Programa o su(s) representante(s), al Encargado del Departamento de Programación y Control y a la Jefatura del Departamento de Contrataciones.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p>   |                            |

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |


### ACTIVIDAD 2.0: Recepción de ofertas

| #   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                |
|-----|---|----------------------------|
| 2.1 | <p>Revisa si se interpuso recurso de objeción al cartel.<br/> <b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Elegir la contratación/Visualizar apartado de Aclaraciones.<br/> <b>Normativa aplicable:</b> Art. 42 g) y 81 LCA - Art. 170 a 172 RLCA.</p>  | Analista de Contrataciones |
|     | <i>¿Se interpone recurso?</i>   |                            |
|     | <i>NO</i>   |                            |
|     | <i>Conecta con la actividad 2.9</i>   |                            |
|     | <i>SÍ</i>   |                            |
| 2.2 | Espera la remisión de la resolución del recurso de la CGR o de la Asesoría Legal  |                            |
| 2.3 | <p>Recibe, incorpora en el expediente y analiza la resolución.<br/> <b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Elegir la contratación/Inclusión de documentos al expediente/Incluir la información solicitada y el documento/Publicar en el expediente.</p>   |                            |
|     | <i>¿Se requiere modificar el cartel?</i>  |                            |
|     | <i>NO</i>   |                            |
|     | <i>Conecta con la actividad 2.9</i>   |                            |
|     | <i>SÍ</i>   |                            |
| 2.4 | <p>Efectúa la modificación al cartel y remite la solicitud de verificación a la Jefatura del Departamento de Contrataciones y a la Provedora Institucional para su aprobación. La Administración dispone únicamente de tres oportunidades para modificar de oficio el cartel o para conferir prórrogas al plazo de recepción de ofertas (Artículo 42, inciso d de la LCA y artículo 60 del Reglamento). Si se realiza una modificación sustancial al objeto, se deberá ampliar el plazo de recepción de ofertas, para ajustarlo a los plazos mínimos señalados en el artículo 172 del RLCA.</p> |                            |


|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

| #   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE   |
|-----|---|---|
|     | <p>De conformidad con el Informe DFOE-ED-IF-22-2010 de la CGR, los plazos para prorrogar la apertura son como máximo de 8 días hábiles para las licitaciones públicas y de 3 días hábiles para las licitaciones abreviadas. Dichas prórrogas deben comunicarse por el medio en que se cursó la invitación, a más tardar el día hábil anterior al que previamente señalado como límite para la recepción de las ofertas.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 42 d) y e) LCA - Art. 60 y 93 RLCA.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Modificación de Cartel/ Seleccionar en la descripción del procedimiento correspondiente/En Registro del Cartel elegir: Modificar/Guardar/Realizar los cambios/Oprimir Modificar cada vez que se cambie algo/Siguiente/Aceptar/Solicitud de Verificación.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p> |   |
| 2.5 | Reciben y revisan la solicitud de verificación.   | Jefatura del Departamento de Contrataciones y Provedora Institucional |
|     | <i>¿Aprueban la(s) modificación(es)?</i>  |   |
|     | <i>NO</i>   |   |
|     | Devuelve al Analista. Ruta en SICOP: Licitación Electrónica/Recepción de solicitud de verificación/Estado de verificación/Sin tramitar/Consultar/Identifique el trámite/Sin tramitar/Ver la pantalla de información relacionado o Detalles del Cartel/Incluir la información para dar respuesta a la verificación/Enviar. <i>Regresa a la actividad 2.4</i>   |   |
|     | <i>SÍ</i>   |   |
| 2.6 | Aprueban los documentos de modificación(es).<br><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Recepción de solicitud de verificación/Estado de verificación/Sin tramitar/Consultar/Identifique el trámite/Sin tramitar/Ver la pantalla de información relacionado o Detalles del Cartel/Incluir la información para dar respuesta a la verificación/Enviar.  |   |




|   |   |   |
|---|---|---|
| <br><small>Oficina Pública y Transportes</small> | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE<br/>LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL<br/>CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional  |   | <b>Área responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

| #    | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                |
|------|--|----------------------------|
| 2.7  | Publica el cartel modificado.<br><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Modificación de Cartel/ Seleccionar en la descripción del procedimiento correspondiente/Siguiente/Aceptar/Publicar modificaciones/Aceptar/Confirmar.<br><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.  | Analista de Contrataciones |
| 2.8  | Comunica por correo electrónico a los funcionarios responsables que dan seguimiento y control a la contratación: Ejecutor(a) de Programa o su(s) representante(s), al Encargado del Departamento de Programación y Control y a la Jefatura del Departamento de Contrataciones.<br><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.       |                            |
| 2.9  | Revisa si se solicitan modificaciones y/o aclaraciones de oficio al cartel.<br><b>Normativa aplicable:</b> Art. 42 d) y e) LCA - Art. 60 y 93 RLCA.  |                            |
|      | <i>¿Se solicitan modificaciones al cartel de oficio?</i>   |                            |
|      | <i>NO</i>  |                            |
|      | <i>Conecta con la actividad 2.15</i>   |                            |
|      | <i>SÍ</i>  |                            |
| 2.10 | Recibe, analiza e incorpora al expediente la solicitud de modificación al cartel.<br><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Elegir la contratación/Inclusión de documentos al expediente/Incluir la información solicitada y el documento/Publicar en el expediente. <i>Regresa a la actividad 2.4</i> |                            |
|      | <i>¿Se requieren aclaraciones al cartel?</i>   |                            |
|      | <i>NO</i>  |                            |
|      | <i>Conecta con la actividad 2.15</i>   |                            |

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE<br/>LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL<br/>CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |


| #    | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                                       |
|------|---|---|
|      | <i><b>SÍ</b></i>  |   |
| 2.11 | Efectúa la(s) aclaración(es) al cartel y remite la solicitud de verificación a la Jefatura para su aprobación.<br><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Aclaración/Se identifica la aclaración correspondiente/Sin tramitar/Se incluye la información de respuesta a la aclaración/Solicitud de verificación.                             |   |
| 2.12 | Recibe y revisa la solicitud de verificación  | Jefatura del<br>Departamento de<br>Contrataciones |
|      | <i>¿Aprueba la(s) aclaración(es)?</i>   |   |
|      | <i><b>NO</b></i>  |   |
|      | Devuelve al Analista. <i>Regresa a la actividad 2.11</i>  |   |
|      | <i><b>SÍ</b></i>  |   |
| 2.13 | Aprueba los documentos de aclaración(es).<br><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Recepción de solicitud de verificación/Estado de verificación/Sin tramitar/Consultar/Identifique el trámite/Sin tramitar/Ver la pantalla de información relacionado o Detalles del Cartel/Incluir la información para dar respuesta a la verificación/Enviar. |   |
| 2.14 | Comunica la aclaración al oferente.<br><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Aclaración/Se identifica la aclaración correspondiente/En trámite/Notificar/Aceptar.   | Analista de<br>Contrataciones                     |
| 2.15 | Cumple con el plazo de recepción de ofertas. Antes de la apertura, previo a la recepción de ofertas, se pueden efectuar visitas de pre oferta o presentarse muestras, en los casos en que se considere conveniente y si así se estableció en el cartel.<br><b>Normativa aplicable:</b> Art. 57 RLCA.  |   |
| 2.16 | Revisa si se requiere la presentación de garantía de participación  |   |

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | Código: MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | Fecha: JULIO 2016                                |
|   |   | Versión: 1.0                                     |
| Unidad administrativa: Proveduría Institucional                                   |   | Área responsable: Departamento de Contrataciones |


| #    | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE |
|------|--|-------------|
|      | <i>¿Se requiere garantía de participación?</i>   |             |
|      | <i>NO</i>  |             |
|      | <i>Conecta con la actividad 2.18</i>   |             |
|      | <i>SÍ</i>  |             |
| 2.17 | <p>Verifica la presentación de la garantía. Antes de la fecha y hora de apertura, los oferentes pueden presentar la garantía en el Área de Registro y Control de Garantías o realizar transferencias o depósitos bancarios en las cuentas indicadas al efecto.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 33 y 42 i) LCA - Art. 37 a 39, 42 a 46 bis RCLA.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Garantía Electrónica/Indicar número de la contratación/Consultar.</p> |             |
| 2.18 | <p>Realiza la apertura de las ofertas.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 78 RLCA.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Estado: Todos/Consultar/Gestión de apertura/Inicio de apertura de ofertas/Aceptar/Incluir la llave de apertura/Aceptar/Siguiente/Envío de la llave privada/Finalización de la apertura.</p>  |             |

### ACTIVIDAD 3.0: Adjudicación


| #   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                |
|-----|---|----------------------------|
| 3.1 | <p>Analiza los aspectos formales de las ofertas presentadas.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Estado: Todos/Consultar/Seleccionar la descripción del procedimiento correspondiente/Gestión de apertura/Apertura finalizada/Clic en el número de cada oferta/Consulta de ofertas.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 79 y 80 RLCA.</p> | Analista de Contrataciones |
|     | <i>¿Se requiere subsanes?</i>   |                            |
|     | <i>NO</i>   |                            |
|     | <i>Conecta con la actividad 3.4</i>   |                            |

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

| #   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE |
|-----|---|-------------|
|     | <i><b>SÍ</b></i>  |             |
| 3.2 | <p>Confecciona la(s) subsanación(es).<br/> <b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Estado: Todos/Consultar/Seleccionar la descripción del procedimiento correspondiente/Gestión de apertura/Apertura finalizada/Clic en el número de cada oferta/Solicitud de información/Incluir la información requerida y la solicitud de subsane/Solicitar información.<br/> <b>Normativa aplicable:</b> Art. 42 j) LCA - Art. 81 y 82 RLCA.</p> |             |
| 3.3 | Espera, recibe y revisa la(s) subsanación(es) de los oferentes  |             |
| 3.4 | <p>Solicita los criterios necesarios (técnicos, legales, financieros).<br/> <b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Estado: Todos/Consultar/Seleccionar la descripción del procedimiento correspondiente/Gestión de apertura/Apertura finalizada/Solicitud de verificación/Incluir la información requerida/Solicitud de verificación.</p>   |             |
| 3.5 | <p>Espera, recibe y revisa los criterios remitidos por las unidades encargadas.<br/> <b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p>   |             |
| 3.6 | Revisa si se requiere(n) subsanación(es) adicionales  |             |
|     | <i><b>¿Se requiere(n) subsanación(es) adicional(es)?</b></i>  |             |
|     | <i><b>SÍ</b></i>  |             |
|     | <i>Regresa a la actividad 3.2</i>   |             |
|     | <i><b>NO</b></i>  |             |
| 3.7 | Revisa si se requiere prórroga al plazo para adjudicar. El marco normativo posibilita a la Administración a prorrogar por una sola vez, el plazo de adjudicación por un periodo igual al originalmente establecido, cuando por las particularidades del procedimiento el plazo inicial resulta insuficiente.  |             |

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |


| #    | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                                 |
|------|--|---|
|      | Para lo que, deben acreditarse mediante resolución motivada de la Proveduría, las razones de interés público que justifiquen tal extensión.<br><b>Normativa aplicable:</b> Art. 42 bis LCA y Art. 87 RLCA. |   |
|      | <i>¿Se requiere prórroga?</i>  |   |
|      | <i>NO</i>  |   |
|      | <i>Conecta con la actividad 3.18</i>   |   |
|      | <i>SÍ</i>  |   |
| 3.8  | Confeciona la resolución de prórroga de adjudicación   |   |
| 3.9  | Traslada la resolución de prórroga a la Jefatura por correo electrónico para su aprobación.<br><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.  |   |
| 3.10 | Recibe y revisa la resolución de prórroga  | Jefatura del Departamento de Contrataciones |
|      | <i>¿Aprueba?</i>   |   |
|      | <i>NO</i>  |   |
|      | <i>Devuelve al Analista. Regresa a la actividad 3.18</i>   |   |
|      | <i>SÍ</i>  |   |
| 3.11 | Aprueba el documento   |   |
| 3.12 | Traslada el documento a la Provedora Institucional para su aprobación.<br><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-1.   |   |
| 3.13 | Recibe y revisa la resolución de prórroga  | Provedora Institucional                     |
|      | <i>¿Avala?</i>   |   |
|      | <i>NO</i>  |   |
|      | <i>Devuelve al Analista por correo electrónico. Regresa a la actividad 3.8</i>   |   |
|      | <i>SÍ</i>  |   |
| 3.14 | Aprueba el documento.  |   |
| 3.15 | Traslada el documento aprobado al Analista por correo electrónico.   |   |

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

| #    | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE                                 |
|------|--|---|
| 3.16 | Incorpora la resolución de prórroga al expediente.<br><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Elegir la contratación/Inclusión de documentos al expediente/Incluir la información solicitada y el documento/Publicar en el expediente.<br><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.      | Analista de Contrataciones                  |
| 3.17 | Comunica por correo electrónico a los funcionarios responsables que dan seguimiento y control a la contratación: Ejecutor(a) de Programa o su(s) representante(s), al Encargado del Departamento de Programación y Control y a la Jefatura del Departamento de Contrataciones.<br><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2. |   |
| 3.18 | Confecciona el análisis integral y lo remite para revisión de la Jefatura del Departamento de Contrataciones.<br><b>Normativa aplicable:</b> Art. 42 n) LCA - Art. 25 a 30, 61 a 77 y 83 a 85 RLCA.<br><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.  |   |
| 3.19 | Recibe y revisa el análisis integral.  | Jefatura del Departamento de Contrataciones |
|      | <i>¿Aprueba?</i>   |   |
|      | <i>NO</i>  |   |
|      | Devuelve al Analista. <i>Regresa a la actividad 3.18</i>   |   |
|      | <i>SÍ</i>  |   |
| 3.20 | Aprueba el documento y lo traslada a la Comisión de Recomendación de Adjudicación.<br><b>Normativa aplicable:</b> Art. 223 RLCA y 20 del Reglamento de Funcionamiento de Provedurías Institucionales.<br><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-1.  |   |
| 3.21 | Espera el acta de sesión de la Comisión de Recomendación de Adjudicación.  | Analista de Contrataciones                  |


|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | Código:MOPT-PI-DC-SCPO1                                 |
|   |   | Fecha: JULIO 2016                                       |
|   |   | Versión:1.0   |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

| #    | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE |
|------|--|-------------|
| 3.22 | <p>Recibe, analiza el acta y la incorpora en el expediente.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Elegir la contratación/Inclusión de documentos al expediente/Incluir la información solicitada y el documento/Publicar en el expediente.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p>   |             |
| 3.23 | <p>Realiza el registro final del estudio y valoración de la(s) oferta(s).</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Estado: Todos/Consultar/Seleccionar la descripción del procedimiento correspondiente/Gestión de apertura/Registrar/consultar el resultado final del estudio de ofertas/Pendiente/ Elegir (Cumple o No cumple)/ Se incluye la justificación y se adjunta el análisis integral y el acta de la Comisión/Guardar/Aceptar/Confirmar (Repetir esta transacción en cada oferta).</p>   |             |
| 3.24 | <p>Verifica la metodología de evaluación que debe aplicarse a las ofertas admisibles.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Evaluación/Identificar la partida que se requiere evaluar/Sin evaluar. Si el factor es 100% precio, revisa que el estado en la columna "Factor a evaluar/Confirmar validez" corresponda a "Si/Confirmado". Si existen otros factores de evaluación, verifica que el estado en la columna "Factor a evaluar/Confirmar validez" corresponda a "Si/Sin verificar". Se ingresa a cada número de oferta: se verifican los datos incluidos por el oferente/Modificar cuando se requiera/Guardar/Inicio de la evaluación/Confirmar/Se consultan el contenido de la calificación y la ponderación de cada factor/Efectuar las modificaciones cuando se requieran/Guardar/Previo/Finalizar/Completado/Confirmar. (Estas transacciones se realizan por cada partida del cartel).</p> |             |
| 3.25 | <p>Genera la "Recomendación de Adjudicación".</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Estado: Todos/Consultar/Seleccionar la descripción del procedimiento correspondiente/Gestión de Adjudicatario.</p>   |             |


|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | Código: MOPT-PI-DC-SCPO1                                |
|   |   | Fecha: JULIO 2016                                       |
|   |   | Versión: 1.0  |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

| #    | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE   |
|------|--|---|
|      | <i>¿Se requiere declarar infructuosa o desierta?</i>   |   |
|      | <i>SI</i>  |   |
|      | Oprime la opción "Declaración desierta"/Elegir el motivo/Incluir la explicación o justificación de la declaratoria.  |   |
|      | <i>NO</i>  |   |
| 3.26 | Oprime la opción "Recomendación de adjudicación"/Selecciona la empresa adjudicataria/Agregar/Guardar/Elegir "Cantidad" para cambiar las cantidades cuando proceda/Guardar.   |   |
| 3.27 | Solicita la aprobación de la recomendación de adjudicación a la Jefatura del Departamento de Contrataciones y a la Provedora Institucional.<br><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Estado: Todos/Consultar/Seleccionar la descripción del procedimiento correspondiente/Gestión de Adjudicatario/Resultado del acto de adjudicación/Confirmar la validación presupuestaria/Guardar/Solicitud de aprobación/Incluir la información solicitada/Solicitud de verificación.<br><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2. |   |
| 3.28 | Revisan y aprueban la recomendación de adjudicación.<br><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Recepción de solicitud de verificación/Estado de verificación/Sin tramitar/Consultar/Identifique el trámite/Sin tramitar/Ver la pantalla de información relacionado o Detalles del Cartel/Incluir la información para dar respuesta a la verificación/Enviar.   | Jefatura del Departamento de Contrataciones y Provedora Institucional |



|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |


| #    | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                |
|------|---|----------------------------|
| 3.29 | <p>Genera el "Acto de adjudicación" y solicitan la aprobación a la Provedora Institucional.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Estado: Todos/Consultar/Seleccionar la descripción del procedimiento correspondiente/Gestión de Adjudicatario/Resultado del acto de adjudicación/Solicitud de aprobación/Incluir la información solicitada/Solicitud de verificación/Seleccionar el rol de "Adjudicación"/Solicitud de verificación/Aceptar/Confirmar.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 42 k) y 42 bis LCA - Art. 86 a 90 y 95 RLCA.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p> | Analista de Contrataciones |
| 3.30 | <p>Revisa y aprueba el acto de adjudicación.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Recepción de solicitud de verificación/Estado de verificación/Sin tramitar/Consultar/Identifique el trámite/Sin tramitar/Ver la pantalla de información relacionado o Detalles del Cartel/Incluir la información para dar respuesta a la verificación/Enviar.</p>  | Provedora Institucional    |
| 3.31 | <p>Comunica el acto de adjudicación.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Estado: Todos/Consultar/Seleccionar la descripción del procedimiento correspondiente/Gestión de Adjudicatario/Comunicación/Incluir la información solicitada/Guardar/Comunicación.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p>   | Analista de Contrataciones |
| 3.32 | <p>Comunica por correo electrónico a los funcionarios responsables que dan seguimiento y control a la contratación: Ejecutor(a) de Programa o su(s) representante(s), al Encargado del Departamento de Programación y Control y a la Jefatura del Departamento de Contrataciones.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p>   |                            |

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |


| #    | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE |
|------|--|-------------|
| 3.33 | <p>Calcula el periodo de firmeza. El acto final de adjudicación adquiere firmeza una vez transcurridos los plazos para la presentación de recursos de apelación o de revocatoria sin que se hubiera presentado alguno de ellos. Por tanto, las licitaciones públicas adquieren firmeza 10 días hábiles siguientes a la publicación del acto y las licitaciones abreviadas, 5 días hábiles siguientes a la publicación del acto.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 84 y 91 LCA y Art.174 y 185 RLCA.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Elegir la contratación/Inclusión de documentos al expediente/Incluir la información solicitada y el documento/Publicar en el expediente.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p> |             |
| 3.34 | <p>Comunica por correo electrónico a los funcionarios responsables que dan seguimiento y control a la contratación: Ejecutor(a) de Programa o su(s) representante(s), al Encargado del Departamento de Programación y Control y a la Jefatura del Departamento de Contrataciones.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p>  |             |
| 3.35 | Espera el periodo de firmeza.  |             |
| 3.36 | <p>Verifica si se requiere revocar el acto de adjudicación y re adjudicar.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 89 RLCA.</p>  |             |
|      | <i>¿Se requiere revocar y re adjudicar?</i>  |             |
|      | <i>NO</i>  |             |
|      | <i>Conecta con la actividad 3.40</i>   |             |
|      | <i>SÍ</i>  |             |
| 3.37 | Efectúa la revocación y la remite para aprobación de la Jefatura del Departamento de Contrataciones y de la Provedora Institucional.   |             |

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | Código: MOPT-PI-DC-SCPO1                                |
|   |   | Fecha: JULIO 2016                                       |
|   |   | Versión: 1.0  |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

| #    | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE   |
|------|--|---|
|      | <b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Estado: Todos/Consultar/Seleccionar la descripción del procedimiento correspondiente/Gestión de Adjudicatario/Consulta/Cancelar/En "Revocación de acto de adjudicación" se incluye la justificación en el apartado "Motivo"/Solicitar aprobación de revocación de acto de adjudicación/Incluir la información de la solicitud de verificación/ Solicitud de verificación. |   |
| 3.38 | Revisan y aprueban la revocación de la adjudicación.<br><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Recepción de solicitud de verificación/Estado de verificación/Sin tramitar/Consultar/Identifique el trámite/Sin tramitar/Ver la pantalla de información relacionado o Detalles del Cartel/Incluir la información para dar respuesta a la verificación/Enviar.   | Jefatura del Departamento de Contrataciones y Provedora Institucional |
| 3.39 | Registra la revocación.<br><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Estado: Todos/Consultar/Seleccionar la descripción del procedimiento correspondiente/Gestión de Adjudicatario/Consulta/Cancelar/En "Revocación de acto de adjudicación" se incluye la justificación en el apartado "Motivo"/Revocar acto de adjudicación/Aceptar/Confirmar.  | Analista de Contrataciones  |
|      | Realiza una nueva recomendación y acto de adjudicación.<br><i>Regresa a la actividad 3.18.</i>   |   |
| 3.40 | Revisa si se interpusieron recursos.<br><b>Normativa aplicable:</b> Art. 42 l), 84 a 92 LCA - Art. 174 a 187 RLCA.   |   |
|      | <i>¿Se interpone recurso de revocatoria o apelación?</i>   |   |
|      | <b>NO</b>  |   |
|      | <i>Conecta con la actividad 3.43</i>   |   |


|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | Código: MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | Fecha: JULIO 2016                                |
|   |   | Versión: 1.0                                     |
| Unidad administrativa: Proveduría Institucional                                   |   | Area responsable: Departamento de Contrataciones |

| #    | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE |
|------|--|-------------|
|      | <b>SÍ</b>  |             |
| 3.41 | Espera la resolución de la CGR o de la Asesoría Legal.   |             |
| 3.42 | <p>Recibe, analiza e incorpora al expediente la resolución. Cuando la resolución declare con lugar el recurso, parcial o totalmente, la CGR anulará el acto impugnado en el tanto correspondiente y ordena a la entidad adoptar un nuevo acto de adjudicación con las ofertas elegibles o declarar desierto el concurso. En todo caso, la Administración debe respetar las consideraciones y la parte dispositiva de la resolución. La resolución que declare sin lugar el recurso, tendrá como consecuencia la firmeza del acto de adjudicación y el agotamiento de la vía administrativa.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 42 m) y 42 bis, 190 LCA - Art. 13, 80, 95, 100, 184 y 187 RLCA.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Elegir la contratación/Inclusión de documentos al expediente/Incluir la información solicitada y el documento/Publicar en el expediente.</p> |             |
|      | <i>¿Se requiere re adjudicar?</i>  |             |
|      | <b>NO</b>  |             |
|      | <i>Conecta con la actividad 3.43</i>   |             |
|      | <b>SÍ</b>  |             |
|      | <i>Regresa a la actividad 3.18</i>   |             |
| 3.43 | <p>Registra la fecha de firmeza.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Licitación Electrónica/Cartel/Mi página de concursos/Estado: Todos/Consultar/Seleccionar la descripción del procedimiento correspondiente/Gestión de Adjudicatario/Confirmación de estado final/Elegir el estado correspondiente/Comunicación/Aceptar/Confirmar.</p>   |             |


|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

#### ACTIVIDAD 4.0: Formalización contractual


| #   | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                |
|-----|---|----------------------------|
| 4.1 | <p>Verifica las condiciones previas a la formalización contractual.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Contratación Electrónica/Confección del contrato/Verificar las condiciones del contrato/Ubicar el procedimiento/Sin agrupar/Agrupar las líneas según la cantidad de órdenes de compra a generar/Agrupar/Aceptar/Confirmar. Se selecciona la opción "Pendiente" y en cada agrupación se realiza lo siguiente: Seleccionar la información a verificar/Indicar el encargado del adjudicatario y el elaborador del contrato/Guardar.</p>   | Analista de Contrataciones |
| 4.2 | <p>Solicita el pago de especies fiscales y garantía de cumplimiento. Una vez que el acto final adquiere firmeza, el adjudicatario deberá rendir la garantía de cumplimiento y presentarse a formalizar el contrato.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 34 y 42 i) LCA - Art. 40 a 46 bis y 190 RLCA.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Contratación Electrónica/Confección del contrato/Verificar las condiciones del contrato/En sección 2: Especies fiscales y garantía de cumplimiento: 1) Solicitud de pago, correspondiente a especies fiscales/Solicitar pago; y 2) Solicitud de pago, correspondiente a garantía de cumplimiento/Solicitar pago.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p> |                            |
| 4.3 | Espera la presentación de timbres y garantía de cumplimiento.   |                            |
| 4.4 | Verifica las condiciones previas seleccionando la opción "Verificar" en cada aspecto indicado y se valida el presupuesto/Verificación completa/Aceptar/Confirmar.   |                            |

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | Código: MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | Fecha: JULIO 2016                                |
|   |   | Versión: 1.0                                     |
| Unidad administrativa: Proveduría Institucional                                   |   | Área responsable: Departamento de Contrataciones |

| #   | ACTIVIDAD  | RESPONSABLE   |
|-----|--|---|
|     | <i>¿El oferente cumplió con todos los requisitos previos?</i>  |   |
|     | <i>SÍ</i>  |   |
|     | <i>Conecta con la actividad 4.8</i>  |   |
|     | <i>NO</i>  |   |
| 4.5 | <p>Procede a declarar la insubsistencia y la remite para aprobación de la Jefatura del Departamento de Contrataciones y de la Provedora Institucional.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 191 RLCA.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Contratación Electrónica/Confección del contrato/Verificar las condiciones del contrato/Ubicar el procedimiento/Partidas agrupadas/En proceso o Cumplido/Declaratoria de insubsistencia/Indicar la justificación/Agregar/Adjuntar documento(s) relacionado(s)/Guardar/Confirmar/Solicitar aprobación/Incluir la información solicitada/Solicitar aprobación/Confirmar.</p> |   |
| 4.6 | <p>Revisan y aprueban la declaratoria de insubsistencia.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Aprobación/Se ubica el procedimiento/Sin tramitar/Revisa el contenido de la solicitud/Aprobar/Firma digitalmente.</p>  | Jefatura del Departamento de Contrataciones y Provedora Institucional |
| 4.7 | <p>Verifica la declaratoria de insubsistencia y realiza una nueva recomendación y acto de adjudicación. <i>Regresa a la actividad 3.18.</i></p>  | Analista de Contrataciones  |
| 4.8 | <p>Elabora el contrato.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Contratación Electrónica/Confección del contrato/Contratos/Ubicar el procedimiento/Verificación completa/Marcar si se requiere o no recepción del objeto/Ver detalles/Incluir la información de la adjudicación: lugar y plazo de entrega, garantía, etc./Guardar/Aceptar/Confirmar/Asignar aprobador.</p>  |   |


|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

| #    | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE  |
|------|---|--|
|      | <i>¿Se requiere aprobación interna o refrendo contralor?</i>  |  |
|      | <i>SÍ</i>   |  |
| 4.9  | <p>Solicita la aprobación del contrato. Suscrito el contrato, la Administración dispone de 3 días hábiles para enviarlo a aprobación interna o refrendo, según corresponda. La CGR debe resolver la solicitud de refrendo dentro del plazo de 25 días hábiles en contratos de licitaciones públicas y de 20 días hábiles en contratos de las contrataciones restantes. Por su parte, la Administración debe emitir la aprobación interna en un plazo de 15 días hábiles para contratos de licitaciones públicas y de 10 días en contratos de las contrataciones restantes.</p> <p><b>Normativa aplicable:</b> Art. 190 LCA.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Oprime opción "Aprobación interna"/Selecciona a la(s) persona(s) que van a aprobar el contrato/Incluye la información solicitada/Solicitar aprobación/Aceptar/Confirmar.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2. <i>Conecta con la actividad 4.8</i></p> |  |
|      | <i>NO</i>   |  |
| 4.10 | <p>Solicita la aprobación del contrato: Oprime opción "No requiere aprobación/refrendo"/Selecciona a la(s) persona(s) que van a aprobar el contrato/Incluye la información solicitada/Solicitar aprobación/Aceptar/Confirmar.</p> <p><b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p>   |  |
| 4.11 | <p>Aprueba el contrato.</p> <p><b>Ruta en SICOP:</b> Aprobación/Ubica el procedimiento/Sin tramitar/Revisa el contrato/Aprobar/Aceptar/Confirmar.</p>   | <p>Jefatura del Departamento de Contrataciones, Provedora Institucional y Dirección Jurídica</p> |

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Área responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

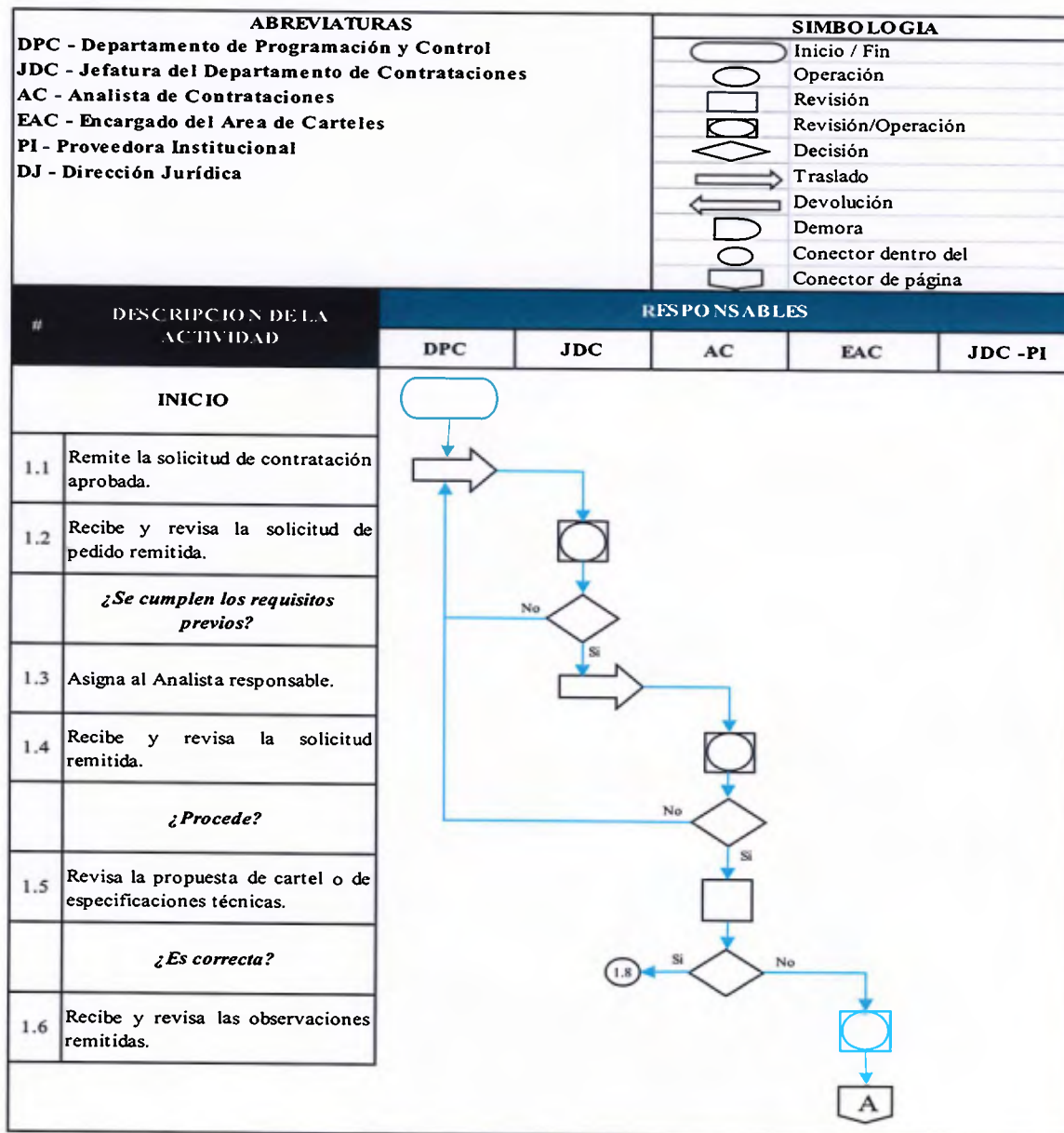
| #    | ACTIVIDAD   | RESPONSABLE                |
|------|---|----------------------------|
| 4.12 | <p>Notifica el contrato y genera el pedido. <b>Normativa aplicable:</b> Art. 190 RLCA. <b>Ruta en SICOP:</b> Contratación Electrónica/Confección del contrato/Contratos/Ubicar el procedimiento/Contrato aprobado/Registro completo/Aceptar/Confirmar/Generar documento electrónico/Enviar/Aceptar/Firma electrónicamente/Confirmar/Listado/Contrato notificado. <b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p> | Analista de Contrataciones |
| 4.13 | <p>Comunica por correo electrónico a los funcionarios responsables que dan seguimiento y control a la contratación: Ejecutor(a) de Programa o su(s) representante(s), al Encargado del Departamento de Programación y Control y a la Jefatura del Departamento de Contrataciones. <b>Registro de información:</b> Formulario SCPO-2.</p>  |                            |



|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

C. Diagramas de flujo



**ACTIVIDAD 1.0:** Creación del procedimiento e invitación al concurso




**ABREVIATURAS**

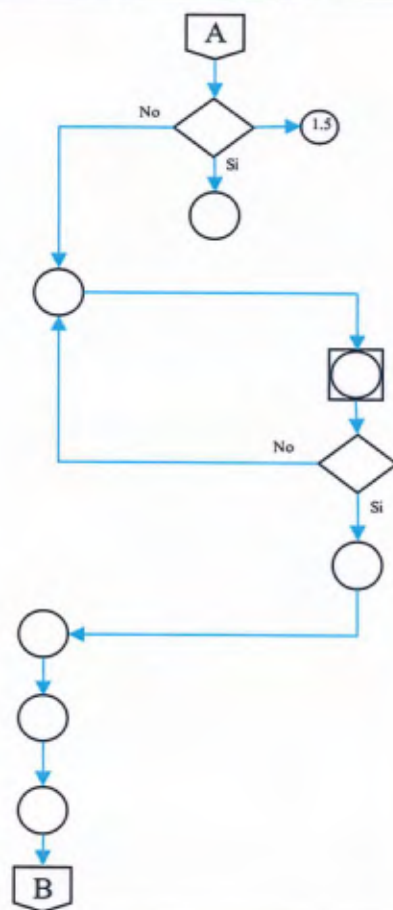
DPC - Departamento de Programación y Control  
 JDC - Jefatura del Departamento de Contrataciones  
 AC - Analista de Contrataciones  
 EAC - Encargado del Area de Carteles  
 PI - Provedora Institucional  
 DJ - Dirección Jurídica


**SIMBOLOGIA**

-  Inicio / Fin
-  Operación
-  Revisión
-  Revisión/Operación
-  Decisión
-  Traslado
-  Devolución
-  Demora
-  Conector dentro del
-  Conector de página

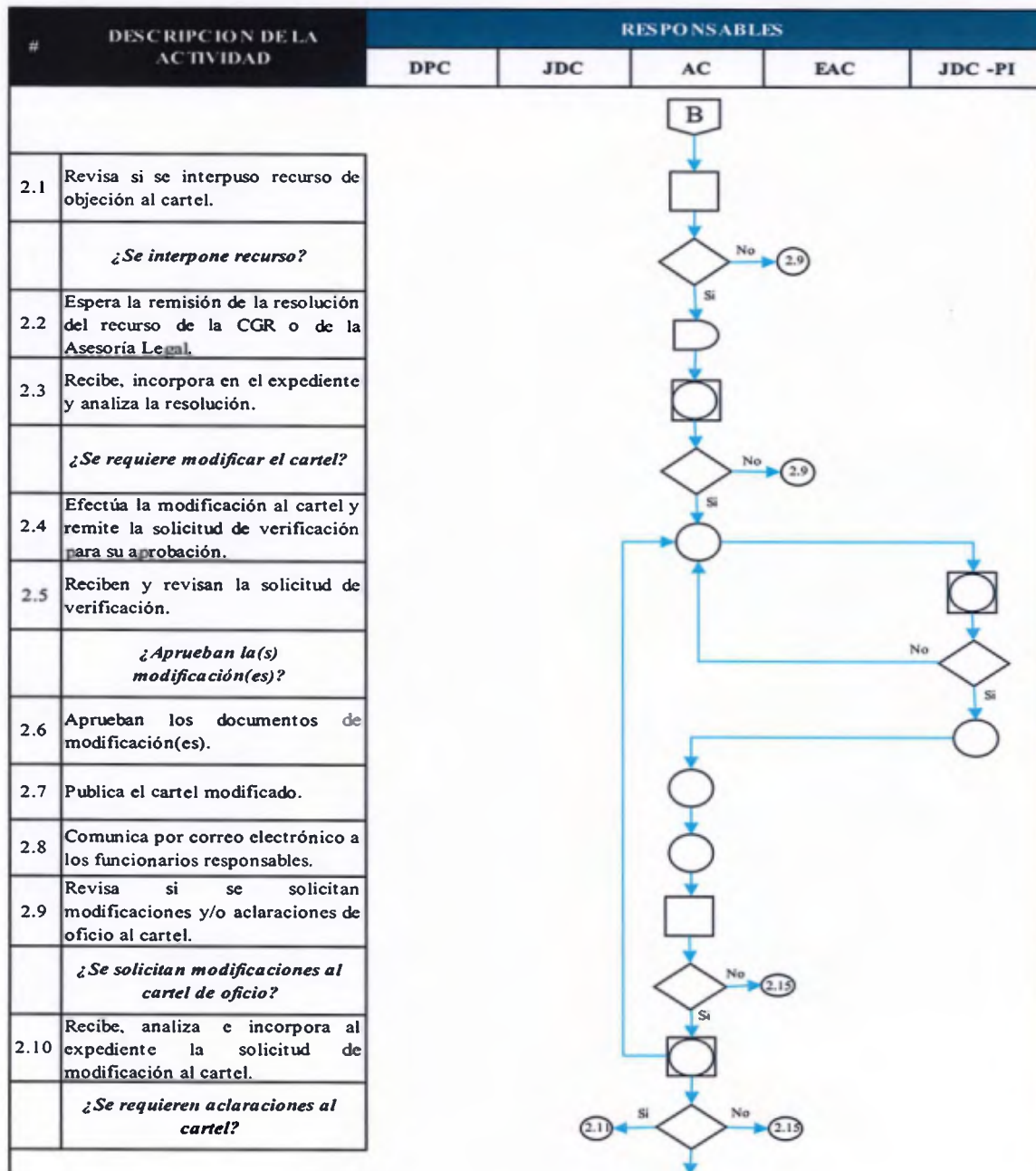
|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |


| #    | DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD   | RESPONSABLES |     |    |     |         |
|------|---|--------------|-----|----|-----|---------|
|      |   | DPC          | JDC | AC | EAC | JDC -PI |
|      | <i>¿Se requieren ajustes?</i>   |              |     |    |     |         |
| 1.7  | Efectúa los ajustes al cartel.  |              |     |    |     |         |
| 1.8  | Genera el cartel en el SICOP y traslada el procedimiento para su aprobación.            |              |     |    |     |         |
| 1.9  | Reciben la solicitud de verificación y revisan el procedimiento.                        |              |     |    |     |         |
|      | <i>¿Aprueban el procedimiento?</i>  |              |     |    |     |         |
| 1.10 | Aprueba el procedimiento.   |              |     |    |     |         |
| 1.11 | Publica el cartel.  |              |     |    |     |         |
| 1.12 | Confeciona el cronograma de actividades.  |              |     |    |     |         |
| 1.13 | Comunica por correo electrónico el número de contratación, fecha y hora de la apertura. |              |     |    |     |         |



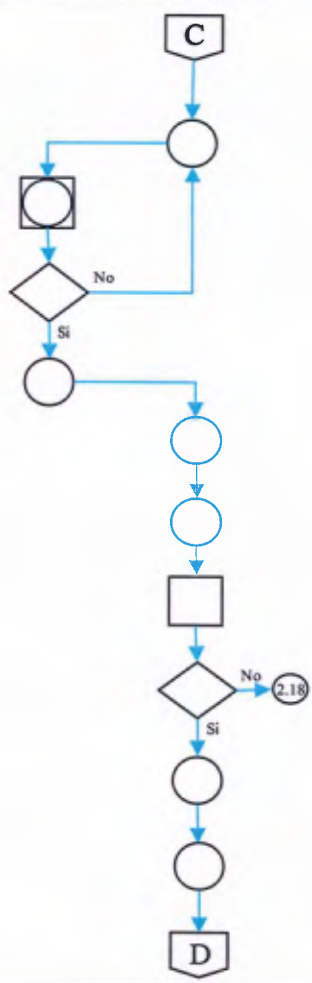
|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Área responsable:</b> Departamento de Contrataciones |


**ACTIVIDAD 2.0: Recepción de ofertas**



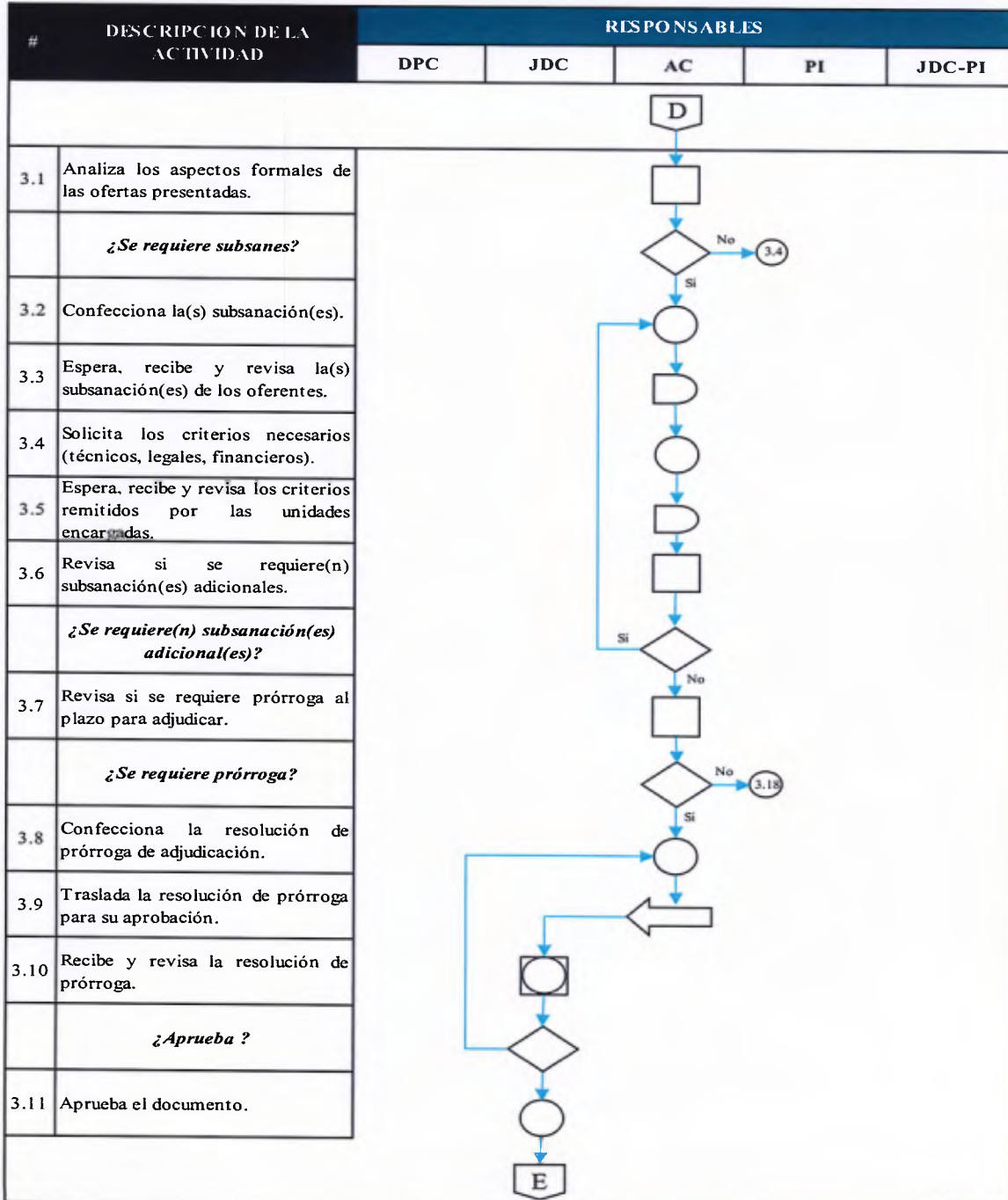
|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |


| #    | DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD  | RESPONSABLES |     |    |     |         |
|------|--|--------------|-----|----|-----|---------|
|      |  | DPC          | JDC | AC | EAC | JDC -PI |
| 2.11 | Efectúa la(s) aclaración(es) al cartel y remite la solicitud de verificación para su aprobación. |              |     |    |     |         |
| 2.12 | Recibe y revisa la solicitud de verificación.  |              |     |    |     |         |
|      | <i>¿Aprueba la(s) aclaración(es)?</i>  |              |     |    |     |         |
| 2.13 | Aprueba los documentos de aclaración(es).  |              |     |    |     |         |
| 2.14 | Comunica la aclaración al oferente.  |              |     |    |     |         |
| 2.15 | Cumple con el plazo de recepción de ofertas.   |              |     |    |     |         |
| 2.16 | Revisa si se requiere la presentación de garantía de participación.                              |              |     |    |     |         |
|      | <i>¿Se requiere garantía de participación?</i>   |              |     |    |     |         |
| 2.17 | Verifica la presentación de la garantía.   |              |     |    |     |         |
| 2.18 | Realiza la apertura de las ofertas.  |              |     |    |     |         |

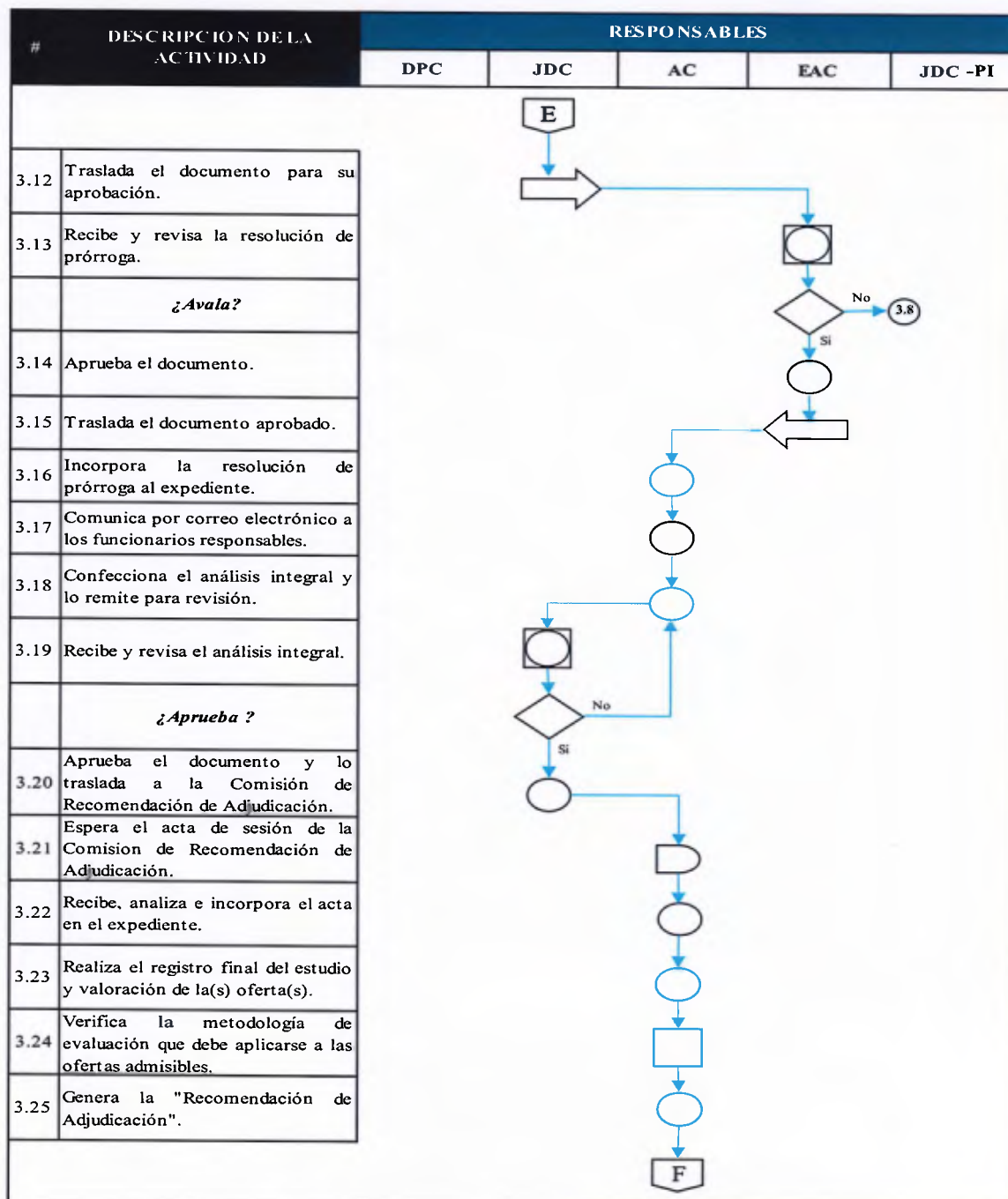



|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Área responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

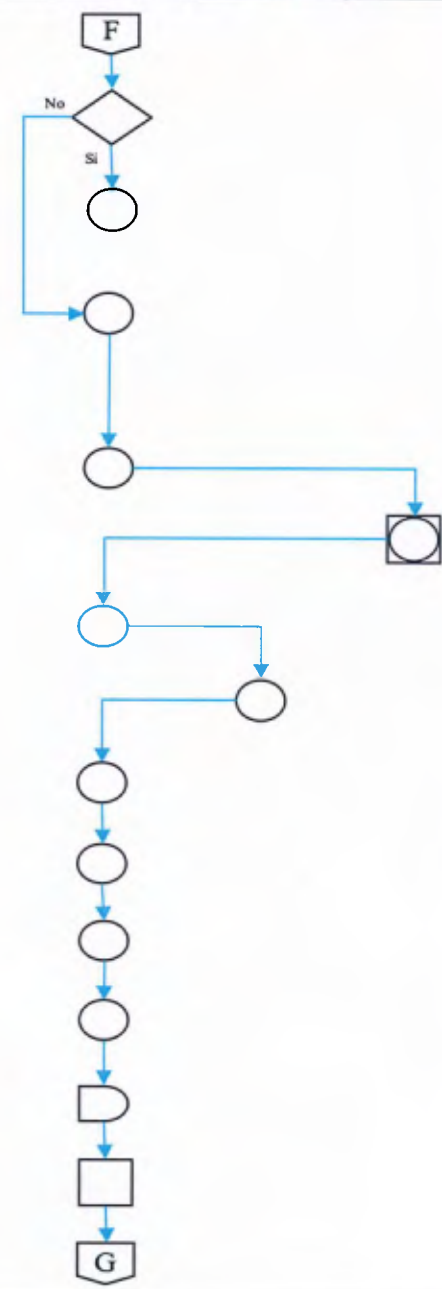
**ACTIVIDAD 3.0: Adjudicación**




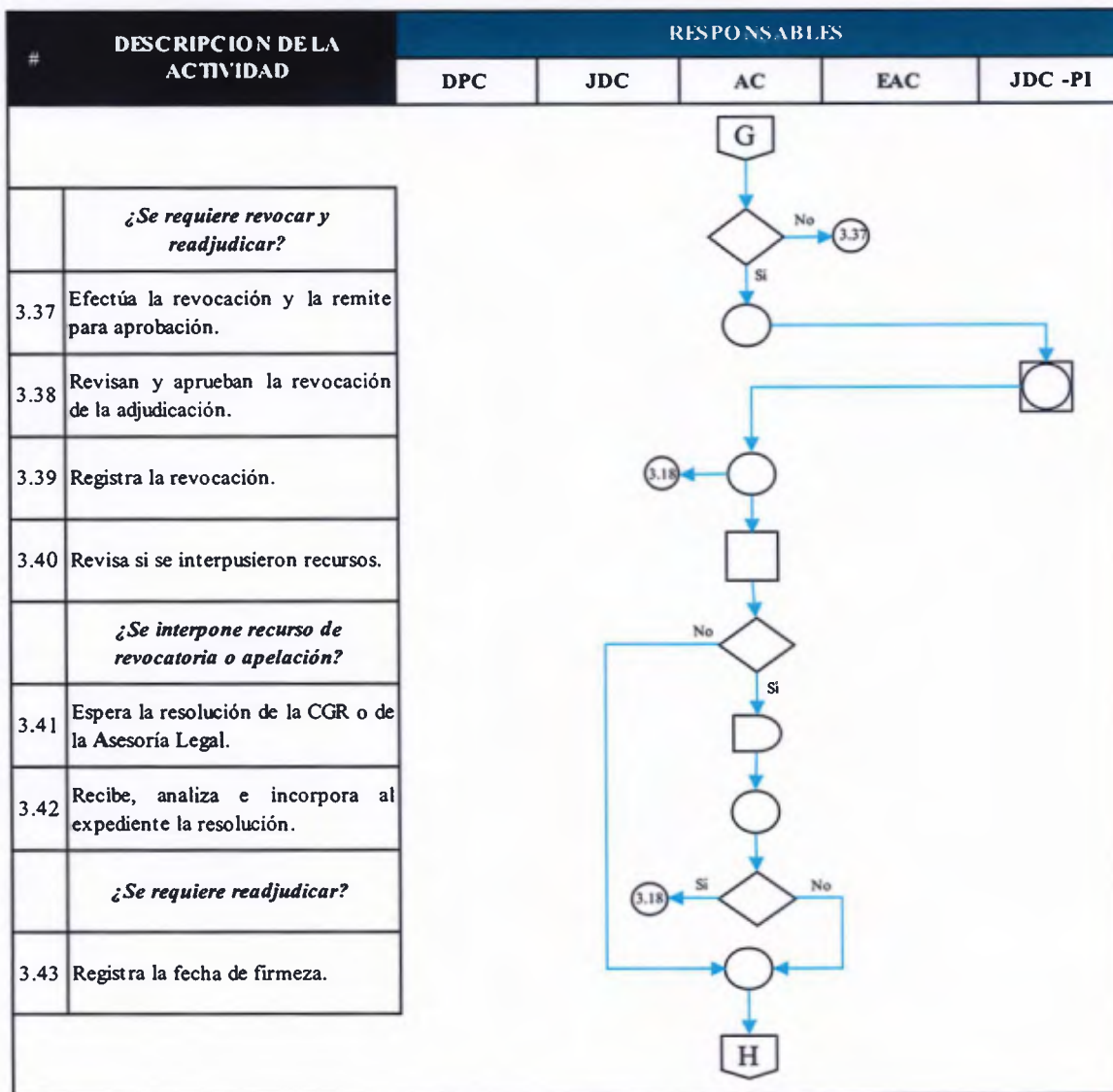
|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPOI                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |




|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

| #    | DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD  | RESPONSABLES  |     |    |     |         |
|------|--|---|-----|----|-----|---------|
|      |  | DPC   | JDC | AC | EAC | JDC -PI |
|      |  |  |     |    |     |         |
|      | ¿Se requiere declarar infructuosa o desierta?  |   |     |    |     |         |
|      | Oprime la opción "Declaración desierta"/Elegir el motivo/Incluir la explicación o justificación de la declaratoria.  |   |     |    |     |         |
| 3.26 | Oprime la opción "Recomendación de adjudicación"/Selecciona la empresa adjudicataria/Agregar/Guardar/Elegir "Cantidad" para cambiar las cantidades cuando proceda/Guardar. |   |     |    |     |         |
| 3.27 | Solicita la aprobación de la recomendación de adjudicación.  |   |     |    |     |         |
| 3.28 | Revisan y aprueban la recomendación de adjudicación.   |   |     |    |     |         |
| 3.29 | Genera el "Acto de adjudicación" y solicitan la aprobación.  |   |     |    |     |         |
| 3.30 | Revisa y aprueba el acto de adjudicación.  |   |     |    |     |         |
| 3.31 | Comunica el acto de adjudicación.  |   |     |    |     |         |
| 3.32 | Comunica por correo electrónico a los funcionarios responsables.   |   |     |    |     |         |
| 3.33 | Calcula el periodo de firmeza.   |   |     |    |     |         |
| 3.34 | Comunica por correo electrónico a los funcionarios responsables.   |   |     |    |     |         |
| 3.35 | Espera el periodo de firmeza.  |   |     |    |     |         |
| 3.36 | Verifica si se requiere revocar el acto de adjudicación y readjudicar.   |   |     |    |     |         |

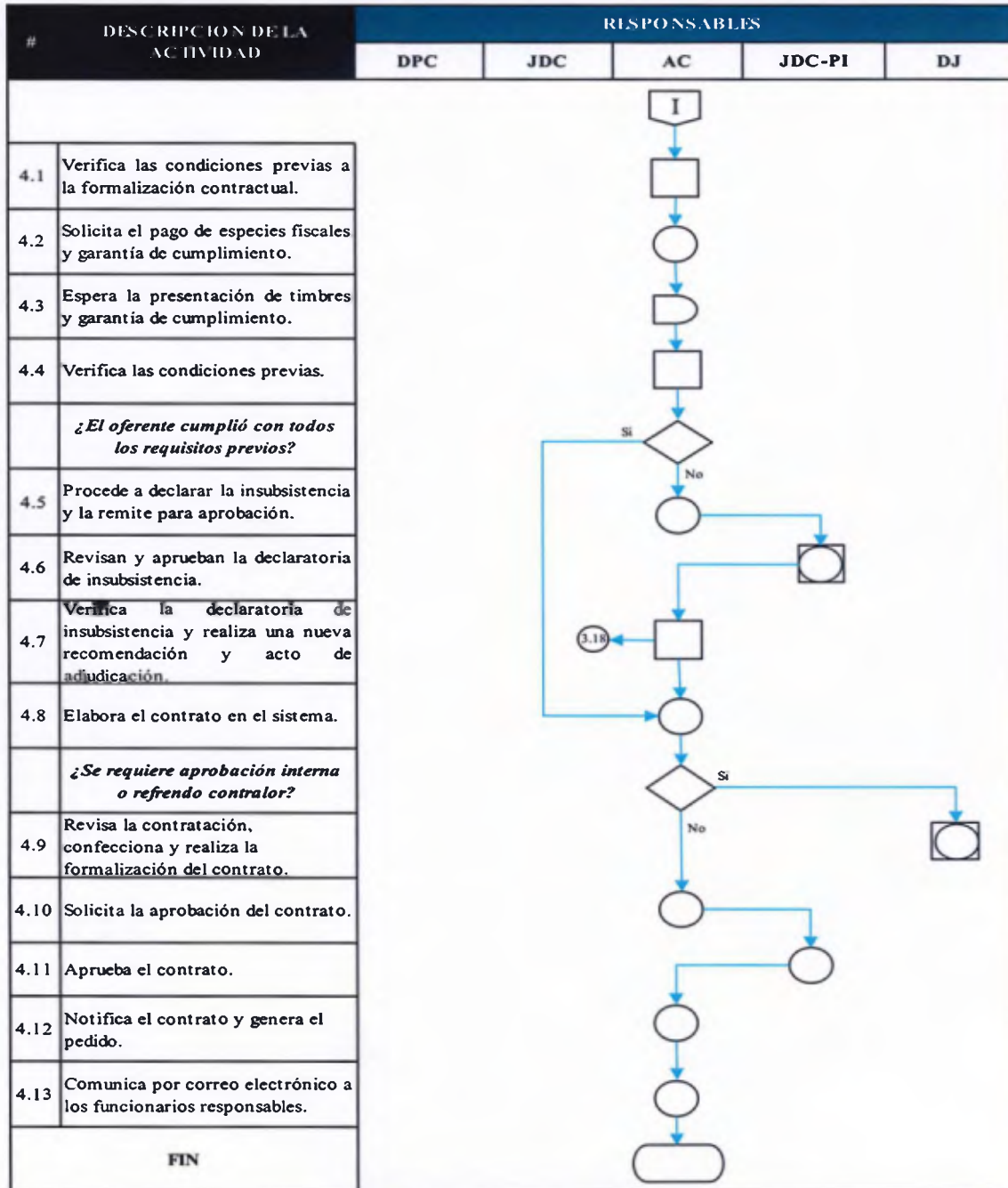
|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |






|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

**ACTIVIDAD 4.0: Formalización contractual**




|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Área responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

#### D. Cronograma de actividades

| ACTIVIDAD  | RESPONSABLE(S)  | TIEMPOS ESTIMADOS (en días hábiles) |
|--|---|-------------------------------------|
| Revisión de solicitud(es) y asignación al Analista                   | Jefe del Departamento de Contrataciones   | 1                                   |
| Revisión documental, creación del trámite y publicación              | Analista de Contrataciones  | 2                                   |
| Revisión y aprobación del trámite                                    | Jefe del Departamento de Contrataciones   | 1                                   |
|  | Provedora Institucional   | 1                                   |
| Recepción de ofertas   | Analista de Contrataciones  | 10 o 25                             |
| Análisis de aspectos formales de las ofertas                         | Analista de Contrataciones  | 2                                   |
| Solicitud de criterio(s)   |   |                                     |
| Plazo para rendir el (los) criterio(s) solicitados                   | Dependencia(s) solicitante(s) /Ente técnico especializado   | 5                                   |
| Análisis de criterios  | Analista de Contrataciones  | 5                                   |
| Estudio y valoración de las ofertas                                  |   |                                     |
| Confeción del análisis integral                                      |   |                                     |
| Confeción de la Recomendación de Adjudicación                        |   |                                     |
| Revisión y aprobación de la Recomendación de Adjudicación            | Jefe del Departamento de Contrataciones   | 1                                   |
|  | Comisión de Recomendación de Adjudicación   | 3                                   |
| Confeción de la Resolución de Adjudicación                           | Analista de Contrataciones  | 1                                   |
| Revisión y aprobación de la Resolución de Adjudicación y publicación | Jefe del Departamento de Contrataciones   |                                     |
|  | Provedora Institucional   |                                     |
| Plazo para la firmeza del acto de adjudicación                       | Analista de Contrataciones  | 5 o 10                              |
| Solicitud y presentación de timbres y garantía(s) de cumplimiento    | Encargado del Área de Registro y Control de Garantías y adjudicatario(s)                          | 2                                   |
| Formalización contractual  | Dirección Jurídica  | *                                   |
| Confeción, revisión y aprobación de la(s) orden(es) de compra        | Analista de Contrataciones, Jefatura del Departamento de Contrataciones y Provedora Institucional | 3                                   |


\*A esta actividad no se le establece un plazo por cuanto es muy variable el plazo en que la Dirección Jurídica confecciona, suscribe y traslada el(los) contrato(s) a la Proveduría Institucional.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | Código: MOPT-PI-DC-SCPOI                                |
|   |   | Fecha: JULIO 2016                                       |
|   |   | Versión: 1.0  |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

Al plazo total estimado debe adicionarse el tiempo de las actividades eventuales que pueden efectuarse según el siguiente detalle:

| ACTIVIDAD  | RESPONSABLE(S)  | TIEMPOS ESTIMADOS (en días hábiles) |
|--|---|-------------------------------------|
| Resolución de recurso de objeción al cartel  | Contraloría General de la República   | 10                                  |
| Ampliación de la recepción de ofertas  | Departamento de Contrataciones  | 10                                  |
| Prórroga de la recepción de ofertas  | Departamento de Contrataciones  | 7                                   |
| Solicitud y presentación de subsanaciones de aspectos formales   | Departamento de Contrataciones y oferentes  | 5                                   |
| Solicitud y presentación de subsanaciones solicitadas por la(s) dependencia(s) solicitante(s) o ente técnico especializado | Departamento de Contrataciones y oferentes  | 5                                   |
| Solicitud y presentación de ampliación a(los) criterio(s) solicitado(s)  | Departamento de Contrataciones y Dependencia(s) solicitante(s) o ente técnico especializado       | 3                                   |
| Solicitud y presentación de autorización de para aumentar las cantidades a adjudicar                                       | Departamento de Contrataciones y Dependencia(s) solicitante(s) o ente técnico especializado       | 2                                   |
| Resolución de recurso de revocatoria   | Asesoría Legal  | 23                                  |
| Resolución de recurso de apelación   | Contraloría General de la República   |                                     |
|  | <i>Sin ampliación del plazo para resolver</i>   | 55                                  |
|  | <i>Con ampliación del plazo para resolver</i>   | 75                                  |
| Confección, revisión y aprobación de resolución de re adjudicación o declaratoria de desierta                              | Analista de Contrataciones, Jefatura del Departamento de Contrataciones y Provedora Institucional | 3                                   |
| Solicitud y presentación de documentación legal actualizada  | Departamento de Contrataciones y oferentes  | 3                                   |
| Solicitud y presentación de certificación de fondos  | Dirección Financiera  | *                                   |

\*A esta actividad no se le establece un plazo por cuanto es muy variable el plazo en que la Dirección Financiera confecciona, suscribe y traslada la certificación de fondos a la Proveduría Institucional

|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | Código: MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | Fecha: JULIO 2016                                |
|   |   | Versión: 1.0                                     |
| Unidad administrativa: Proveduría Institucional                                   |   | Area responsable: Departamento de Contrataciones |


#### E. Mecanismos de control

| PUESTO  | RESPONSABILIDAD   | EVIDENCIA DOCUMENTAL                |
|---|---|-------------------------------------|
| Jefe del Departamento de Contrataciones   | Supervisar y evaluar el cumplimiento de las actividades en los plazos legales, reglamentarios y administrativos previamente acordados   | Formularios SCPO-1 y SCRM-5         |
| Analista de Contrataciones, Encargados (as) del Área de Carteles y de Registro y Control de Garantías | Registrar las fechas y plazos de ejecución de las actividades del procedimiento y comunicar por escrito a la Jefatura los factores o situaciones internas o externas que afectan la efectividad de la gestión | Formularios SCPO-2, SCRC-3 y SCRM-4 |

En los casos en que por alguna circunstancia se omita la revisión y aplicación de los mecanismos de control previstos en el procedimiento, el responsable de su cumplimiento deberá informar a su jefe inmediato, las causas o motivos que dieron lugar al hecho y, si se le requiere, proporcionará la evidencia documental que sustente lo ocurrido, debiendo registrar la excepción en la bitácora de control correspondiente (fecha y descripción de los mismos hechos). La información registrada permitirá analizar la posible adecuación y mejora del presente procedimiento.

#### F. Formularios requeridos

- Registro de ingreso, asignación y seguimiento de solicitudes de pedido de procedimientos ordinarios Formulario SCPO-1
- Registro y control de actividades en los procedimientos ordinarios Formulario SCPO-2

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

- Registro de cierre Formulario SCRC-3
- Reporte mensual de procedimientos ordinarios (Analista de Contrataciones) Formulario SCRM-4
- Reporte mensual de procedimientos ordinarios (Jefatura del Departamento de Contrataciones) Formulario SCRM-5

#### G. Cambios de esta versión

| NÚMERO DE REVISIÓN | FECHA DE ACTUALIZACIÓN | DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO |
|--------------------|------------------------|------------------------|
| No aplica          | No aplica              | No aplica              |

#### H. Glosario


**ACLARACION AL CARTEL:** Interpretaciones que amplían las especificaciones del cartel sin modificarlas, solicitadas por los potenciales oferentes.

**ACTIVIDAD:** Conjunto de operaciones o tareas afines y coordinadas que una persona o entidad debe ejecutar para cumplir con las funciones que le han sido asignadas.

**APERTURA:** Acto formal mediante el cual se cierra el plazo de recepción de ofertas y da inicio al período de estudio y valoración de las ofertas.

**CARTEL:** Reglamento específico de la contratación que se promueve y se entienden incorporadas a su clausulado todas las normas jurídicas y principios constitucionales aplicables al respectivo procedimiento. Deberá constituir un cuerpo de especificaciones técnicas, claras, suficientes, concretas, objetivas y amplias en cuanto a la oportunidad de participar (Art. 51 del RLCA).

**CONTRATISTA:** Persona física o jurídica que es seleccionada en un procedimiento de contratación administrativa como idónea por la Administración para satisfacer las necesidades de bienes, servicios u obras.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Área responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

**CONTRATO:** Documento en el cual se formaliza la relación contractual válida y perfeccionada, suscrito por el funcionario legalmente facultado para ello y por el representante legal de la contratante. Debe contener una breve descripción de los elementos esenciales de la relación contractual entre ellos la estimación del negocio y adjuntarse las especies fiscales que correspondieren o entero de gobierno que demuestren su cancelación (Art.190 del RLCA).

**CONTROL:** Proceso cuyo objetivo es la detección de logros y desviaciones para evaluar la ejecución de las acciones, así como aplicar las medidas correctivas necesarias. La acción de control puede producirse permanente, periódica o eventualmente durante un proceso determinado o parte de este, a través de la medición de resultados. En materia de contratación administrativa los controles se clasifican en: jurídico, contable, financiero y económico o de resultados (Voto 998-98, considerando VI).

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:** Herramienta de control y gestión que incluye una lista de actividades o tareas con las fechas previstas de su comienzo y final, que puede presentarse como un documento impreso o de una aplicación digital. Es un esquema básico donde se distribuye y organiza en forma de secuencia temporal el conjunto de actividades en el desarrollo de un procedimiento.

**EFICACIA:** Capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad, las metas y objetivos establecidos. Las actuaciones de una entidad deben orientarse al cumplimiento del fin público que se le ha encomendado de conformidad con los parámetros predeterminados.

**EFICIENCIA:** Aprovechamiento racional de los recursos disponibles para lograr los objetivos, procurando su optimización y evitando errores y despilfarro. La Administración logra la eficiencia cuando actúa bajo parámetros de agilidad y economía procedimentales, eliminando la duplicidad de trámites, atrasos innecesarios, formalidades improcedentes o actuaciones dilatorias.

**DECISION INICIAL:** Decisión administrativa de promover el concurso que da inicio a todo procedimiento de contratación, emitida por el jerarca de la unidad solicitante o por el titular subordinado competente.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

**ESTUDIO Y VALORACION DE OFERTAS:** Etapa en la cual se efectúa una evaluación legal, técnica y económica del oferente, a efectos de determinar su idoneidad y verificando que su propuesta es la más conveniente para satisfacer el interés público.

**FIRMEZA:** Condición que adquiere el acto final de adjudicación una vez transcurridos los plazos para la presentación de recursos de apelación o de revocatoria sin que se hubiera presentado alguno de ellos.

**GARANTÍA DE PARTICIPACION:** Aval de responsabilidad, la seriedad y la solemnidad de la oferta; constituye una señal precontractual destinada a asegurar la celebración del contrato, siendo una medida cautelar de la responsabilidad del oferente (Voto 998-98). Es el respaldo de la intención seria de participar en el concurso.


**GARANTÍA DE CUMPLIMIENTO:** Aval o caución que respalda el cumplimiento pleno del contrato administrativo.

**INVITACIÓN:** Acto mediante el cual se da a conocer el concurso y el plazo de recepción de las ofertas. Se comunica por medios electrónicos, vía fax o mediante un aviso de publicación en el Diario Oficial La Gaceta.

**LICITACIÓN:** Medio, mecanismo o modalidad que utiliza la Administración para realizar su actividad de contratación administrativa. Es un procedimiento administrativo cuyo objetivo es seleccionar la propuesta más conveniente para la Administración.

**LICITACIÓN PÚBLICA/ABREVIADA:** Procedimiento ordinario de carácter concursal que procede en los casos previstos en el artículo 27 de la Ley de Contratación Administrativa, de acuerdo al monto del presupuesto ordinario para respaldar las necesidades de bienes y servicios no personales de la Administración que promueve el concurso y a la estimación del negocio, para seleccionar al contratista público.

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS:** Instrumento técnico de información sobre los métodos de trabajo que utilizado una organización para la generación de los bienes o servicios que demandan sus usuarios internos o externos. Documento que señala los procedimientos y políticas de operación que establecen y regular el desarrollo de las atribuciones y funciones de las unidades administrativas.

|  |   |                                 |
|--|---|---------------------------------|
| <br><small>Ministerio de Obras Públicas y Transportes</small> | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE<br/>LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL<br/>CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1 |
|  |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016        |
|  |   | <b>Versión:</b> 1.0             |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional   | <b>Área responsable:</b> Departamento de Contrataciones                               |                                 |

**MECANISMOS DE CONTROL:** Prevenciones que hace un funcionario en el desarrollo de un procedimiento para ejecutar la acción o tarea de acuerdo con las normas establecidas. Constituye los medios que aseguran que se realicen las actividades necesarias en tiempo y forma para un desempeño institucional satisfactorio, como pueden ser: las revisiones o inspecciones, comprobaciones, aprobaciones, autorizaciones, etc.

**MODIFICACIÓN AL CARTEL:** Variación a las especificaciones o requisitos del cartel ante la detección de errores, inconsistencias o ambigüedades en su texto.


**NORMATIVA:** Ordenamiento imperativo y específico de acción que persigue un fin determinado, con la característica de ser rígido en su aplicación. Regla de conducta o precepto que regula la interacción de los individuos de una organización, así como la actividad de una unidad administrativa o de toda una institución, que conlleva una estructura de sanciones para quienes no la observen.

**OBJETIVOS INSTITUCIONALES:** Propósitos definidos en términos generales que identifican la finalidad hacia la cual deben dirigirse los recursos y esfuerzos para dar cumplimiento a la misión de la Institución. Es el conjunto de resultados cualitativos que se pretenden alcanzar a través de determinadas acciones.

**OFERTA:** Manifestación de voluntad del participante, dirigida a la Administración, a fin de celebrar un contrato con ella, conforme a las estipulaciones cartelarias (Art. 61 del RLCA). Su sola presentación implica una “manifestación inequívoca de la voluntad del oferente de contratar con pleno sometimiento a las condiciones cartelarias, disposiciones legales y reglamentarias vigentes (Art. 66 del RLCA). Debe entenderse de forma integral, es decir, que no sólo se compone del texto “principal”, sino también de otra información complementaria como lo es la literatura técnica, anexos, muestras, propuesta económica, certificaciones, declaraciones juradas e incluso, la garantía de participación podemos contemplarla dentro de esta integralidad(Resolución R-DCA-121-2006 – CGR).

**OPORTUNIDAD:** Capacidad de realizar una actividad o tarea en el tiempo y momento preestablecido o más conveniente.



|   |   |  |
|---|---|--|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE<br/>LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL<br/>CONTRATISTA</b> | Código: MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | Fecha: JULIO 2016                                |
|   |   | Versión: 1.0                                     |
| Unidad administrativa: Proveduría Institucional                                   |   | Área responsable: Departamento de Contrataciones |

**ORDEN DE COMPRA:** Documento de ejecución presupuestaria que representa el compromiso del comprador para adquirir y pagar los bienes y servicios, y el derecho del vendedor para entregar lo adquirido y solicitar el pago, según el precio establecido. El artículo 190 del RLCA indica que cuando no resulte necesario formalizar una contratación, en el tanto incluya la descripción del bien, nombre del contratista, plazo de entrega y monto del contrato, constituirá instrumento idóneo junto al expediente administrativo en que se sustenta, para que se ejerza la fiscalización del procedimiento, así como para continuar con los trámites de ejecución contractual y pago respectivo, todo bajo responsabilidad del funcionario que la emite.


**POLÍTICA:** Guía esencial que conduce las actividades hacia los fines y objetivos. Orientación, marco de referencia o directriz que rige las actuaciones en un asunto determinado. Criterios de acción que es elegido como guía en el proceso de toma de decisiones al poner en práctica o ejecutar las estrategias, programas y proyectos específicos del nivel institucional.

**POLÍTICA DE OPERACIÓN:** Conjunto de estrategias, normas internas y parámetros que orientan la actuación de los servidores públicos para alcanzar los objetivos y metas en un lugar y plazo determinados. Es un marco general de actuación para la implementación de los procedimientos y la ejecución de los controles atinentes. Delimitan la realización de las actividades de la unidad administrativa y no abordar atribuciones, facultades, funciones o responsabilidades de otras.

**PROCEDIMIENTO:** Descripción de un ciclo de operaciones o tareas necesarias para ejecutar un trabajo y obtener un resultado concreto. Es un método de trabajo que identifica de manera específica y detallada las personas, tareas, recursos y flujos de información que se emplean en el desarrollo del trabajo. Determina la sucesión cronológica y secuencial de actividades, explicando en forma clara y precisa ¿Quién?, ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Dónde? y ¿Con qué? Se realiza cada una de ellas.

**PROCESO:** Conjunto de procedimientos que se encuentran interrelacionados y se desarrollan cronológicamente para la consecución de los objetivos.

**RECEPCION DE OFERTAS:** Lapso que abarca desde el día siguiente de la publicación del aviso de invitación a participar hasta el día de la apertura.

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |


**RECOMENDACIÓN DE ADJUDICACIÓN:** Documento que incluye el estudio y valoración de las ofertas en relación con las condiciones, especificaciones de admisibilidad fijadas en el cartel y la normativa vigente y se recomienda la adjudicación de la(s) oferta(s) que se determinó corresponde(n) a la(s) idónea(s) para satisfacer las necesidades.

**RECURSO DE OBJECCIÓN AL CARTEL:** Mecanismo de impugnación del cartel establecido por el ordenamiento jurídico cuando sus especificaciones técnicas infrinjan los principios de libre concurrencia y de igualdad de los potenciales oferentes o existan vicios en el procedimiento hasta ese momento.

**RECURSO DE REVOCATORIA O APELACIÓN:** Medios contemplados en la normativa para la impugnación del acto de adjudicación o aquel que declara desierto o infructuoso el concurso. Son excluyentes entre sí y es el monto de la adjudicación el que viene a determinar la competencia a través del tipo de recurso que procede. Los límites económicos a partir de los cuales proceden y ante qué órgano se interponen, los define el artículo 84 de la LCA, que es actualizado cada año mediante resolución por la Contraloría General. El recurso de apelación debe presentarse ante la CGR y el recurso de revocatoria en la institución que promueve el concurso, según corresponda, y su resolución dará por agotada la vía administrativa.

**REFRENDO:** Es un acto de aprobación a cargo de la Contraloría General de la República, gestionado por la Administración para poder dar la orden de inicio de ejecución de un contrato. El contrato administrativo podría ser válido y perfecto, pero sin el refrendo no sería ejecutable o eficaz (no podría surtir efectos jurídicos).

**REQUISITOS PREVIOS:** Formalidades requeridas para el inicio de un procedimiento de contratación administrativa. De conformidad con los artículos 7, 8 y 9 de la Ley de Contratación Administrativa y los artículos 8, 9 y 10 de su Reglamento, corresponden a: la decisión administrativa de promover el concurso, la disponibilidad presupuestaria y la previsión de verificación de la correcta ejecución del objeto de la contratación (recursos financieros, humanos y materiales).

|   |   |   |
|---|---|---|
|  | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1                         |
|   |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016                                |
|   |   | <b>Versión:</b> 1.0                                     |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional                            |   | <b>Area responsable:</b> Departamento de Contrataciones |

**RESOLUCIÓN DE ADJUDICACION/ACTO FINAL:** Acto de selección del adjudicatario que dicta la Administración una vez realizados los estudios y valoraciones de las ofertas presentadas. (Art.86 del RLCA). La Contraloría indica que: *“(...) todo acto de adjudicación debe estar debidamente motivado, no sólo en cuanto al por qué se selecciona determinada oferta, sino exponer amplia y claramente, las razones por las cuales las demás ofertas no son aptas para resultar adjudicatarias del concurso.”* (Resolución **R-DCA-078-2008**).

**SOLICITUD DE PEDIDO:** Documento de ejecución presupuestaria que indica por posición, la cantidad, el código presupuestario y la descripción de los bienes, servicios u obras que la Administración requiere adquirir en un procedimiento de contratación administrativa. Requiere ser aprobado por el Ejecutor del Programa solicitante, la Proveduría Institucional y la Dirección Financiera para que, junto con los demás requisitos previos, pueda dar inicio a un procedimiento.

**SUBSANACIÓN:** Principio que permite subsanar defectos no sustanciales relacionados con aspectos administrativos y formales de las ofertas presentadas en pro de la eficiencia y eficacia de los procedimientos.

**TRANSPARENCIA:** Principio mediante el cual los procedimientos de contratación administrativa deben estar definidos a priori de modo preciso, cierto y concreto, de tal manera que la Administración no pueda evadirlos. Al invertirse fondos públicos debe haber claridad en la gestión de los dineros mediante reglas éticas y jurídicas nítidas y completas.

|  |   |                                 |
|--|---|---------------------------------|
| <br><small>Ministerio de Obras Públicas y Transportes</small> | <b>MANUAL DEL PROCEDIMIENTO DE LICITACION EN LA SELECCIÓN DEL CONTRATISTA</b> | <b>Código:</b> MOPT-PI-DC-SCPO1 |
|  |   | <b>Fecha:</b> JULIO 2016        |
|  |   | <b>Versión:</b> 1.0             |
| <b>Unidad administrativa:</b> Proveduría Institucional   | <b>Área responsable:</b> Departamento de Contrataciones                       |                                 |

#### IV. ANEXOS



## INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL **FORMULARIO SCPO-1**

**Nombre del formulario:** Registro de ingreso, asignación y seguimiento de solicitudes de contratación de procedimientos ordinarios

**Objetivo:** Supervisar y controlar la ejecución y duración de las actividades del proceso de selección del contratista

**Elaboración:** Jefatura del Departamento de Contrataciones

**Presentación:** Forma impresa o digital según convenga

**Código de identificación:** SCPO-1

| # de Identificación | Dice  | Debe anotarse  |
|---------------------|---|--|
| 1                   | # SOLICITUD DE CONTRATACION                                 | Número de solicitud(es) de contratación remitidas por el Departamento de Programación y Control  |
| 2                   | MONTO ¢   | Monto en colones estimado para iniciar el procedimiento  |
| 3                   | PROGRAMA(S)   | Código del (de los) programa (s) solicitante (s)   |
| 4                   | OBJETO A CONTRATAR  | Naturaleza de la contratación  |
| 5                   | FECHA DE REMISIÓN DEL DEPTO. PROGRAM. Y CONTROL             | Fecha en que el Departamento de Programación y Control remite la (s) solicitud(es) de pedido al Departamento de Contrataciones para iniciar el procedimiento |
| 6                   | ANALISTA ASIGNADO   | Nombre del Analista responsable según el rol establecido   |
| 7                   | FECHA ENTREGA AL ANALISTA                                   | Fecha en que se asigna el trámite el Analista asignado   |
| 8                   | # CONTRATACION  | Nomenclatura de la contratación asignada en forma electrónica por el sistema informático   |
| 9                   | FECHA Y HORA DE APERTURA                                    | Fecha y hora programada para el cierre de la recepción de ofertas  |
| 10                  | FECHA DE REMISIÓN DEL TRAMITE A LA PROVEEDORA INSTITUCIONAL | Fecha en que se remite el trámite debidamente revisado para aprobación de la Proveedoradora Institucional  |

| # de Identificación | Dice   | Debe anotarse  |
|---------------------|--|--|
| 11                  | FECHA DE REMISIÓN DE LA RECOMENDACIÓN A LA CRA                                     | Fecha en que se remite la Recomendación de Adjudicación para conocimiento y aprobación de la Comisión de Recomendación de Adjudicación               |
| 12                  | FECHA DE REMISIÓN DE LA AMPLICACIÓN DE LA RESOLUCIÓN A LA PROVEEDORA INSTITUCIONAL | Fecha en que se remite la ampliación a la Resolución de Adjudicación a la Proveedoradora Institucional para su revisión y aprobación                 |
| 13                  | FECHA DE REMISION DE ORDEN(ES) DE COMPRA O PEDIDO                                  | Fecha en que se remiten la (s) orden (es) de compra o pedido debidamente revisadas a la Proveedoradora Institucional para su aprobación              |
| 14                  | TOTAL DE DIAS UTILIZADOS   | Total de días utilizados por el Departamento de Contrataciones para desarrollar el proceso de selección del Contratista                              |
| 15                  | OBSERVACIONES  | Fecha de remisión de resoluciones de prórroga de adjudicación, avisos de adjudicación, resoluciones de re adjudicación o de declaratoria de desierta |



**PROVEEDURÍA INSTITUCIONAL  
DEPARTAMENTO DE CONTRATACIONES  
CONTROL DEL PROCESO DE SELECCIÓN DEL  
CONTRATISTA**

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>FORMULARIO SCPO-2</b> | Registro y control de actividades en los procedimientos ordinarios |
|                          | <i>Analista del Departamento de Contrataciones</i>                 |

**# CONTRATACION: 201\_L\_- \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_ (1)**

**OBJETO:(2)** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**SOLICITUD(ES) DE  
CONTRATACION: (3)** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**MONTO TOTAL: (4) ₡ \_\_\_\_\_**

| #                                       | ACTIVIDAD  | FECHA<br>(5) | DÍAS HÁBILES<br>TRANSCURRIDOS<br>(6) |
|---|--|--------------|--------------------------------------|
| 1                                       | Asignación de la(s) solicitud(es) de contratación                                |              |                                      |
| 2                                       | Remisión del trámite (y el aviso de invitación) a la Jefatura                    |              |                                      |
| 3                                       | Publicación de la invitación   |              |                                      |
| 4                                       | Apertura de las ofertas  |              |                                      |
| 5                                       | Solicitud de criterio(s) (legal, técnico y/o financiero)                         |              |                                      |
| 6                                       | Recepción de criterio(s) solicitado(s)   |              |                                      |
| 7                                       | Remisión de la "Recomendación de Adjudicación" a la Jefatura                     |              |                                      |
| 8                                       | Recepción del acta de la Comisión de Recomendación de Adjudicación               |              |                                      |
| 9                                       | Remisión de la "Resolución de Adjudicación" a la Proveedora Institucional        |              |                                      |
| 10                                      | Traslado de la ampliación de resolución y el aviso de adjudicación a la Jefatura |              |                                      |
| 11                                      | Publicación del aviso de adjudicación  |              |                                      |
| 12                                      | Firmeza de la adjudicación   |              |                                      |
| 13                                      | Solicitud de gestión de garantía(s) de cumplimiento y timbres                    |              |                                      |
| 14                                      | Solicitud de contrato a la Dirección Jurídica                                    |              |                                      |
| 15                                      | Remisión de orden(s) de compra o pedido a la Jefatura                            |              |                                      |
| <b>Fecha máxima de adjudicación (7)</b> |  |              |                                      |
| <b>OBSERVACIONES(8)</b>                 |  |              |                                      |



## INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMULARIO SCPO-2

**Nombre del formulario:** Registro y control de actividades en los procedimientos ordinarios

**Objetivo:** Controlar la secuencia y fechas de realización de las actividades y tareas en el desarrollo del procedimiento

**Elaboración:** Analista de Contrataciones

**Presentación:** Forma impresa o digital según convenga

**Código de identificación:** SCPO-2

| # de Identificación | Dice                          | Debe anotarse  |
|---------------------|-------------------------------|--|
| 1                   | # CONTRATACION                | Nomenclatura de la contratación asignada en forma electrónica por el sistema informático   |
| 2                   | OBJETO                        | Naturaleza de la contratación  |
| 3                   | SOLICITUD(ES) DE CONTRATACION | Número de solicitud(es) de contratación remitidas por el Departamento de Programación y Control  |
| 4                   | MONTO TOTAL                   | Monto en colones estimado para iniciar el procedimiento  |
| 5                   | FECHA                         | Fecha en que se realizan las diversas actividades involucradas en el procedimiento   |
| 6                   | DIAS HABILES TRANSCURRIDOS    | Cantidad de días hábiles utilizados entre una y otra actividad   |
| 7                   | FECHA MAXIMA DE ADJUDICACION  | Fecha límite en que debe dictarse el acto final de adjudicación  |
| 8                   | OBSERVACIONES                 | Fecha de remisión de documentos de modificación al cartel, subsanaciones, resoluciones de prórroga de adjudicación, re adjudicación o de declaratoria de desierta, avisos de adjudicación o solicitudes de actualización de documentos legales a adjudicatarios y/o certificación de fondos o cualquier otro documento que se considere necesario emitir |



**PROVEEDURÍA INSTITUCIONAL  
DEPARTAMENTO DE CONTRATACIONES  
CONTROL DEL PROCESO DE SELECCIÓN DEL CONTRATISTA**

|                          |  |
|--------------------------|--|
| <b>FORMULARIO SCRC-3</b> | Registro de cierre                                 |
|                          | <i>Analista del Departamento de Contrataciones</i> |

# CONTRATACION: 201\_L\_- \_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_ (1)

| ADJUDICATARIO(S) |                              |                               | ORDEN(ES) DE COMPRA O PEDIDO |                                     |                                  |
|------------------|------------------------------|-------------------------------|------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| #                | Nombre o razón social<br>(2) | Monto total adjudicado<br>(3) | # asignado<br>(4)            | Fecha de traslado a Jefatura<br>(5) | Fecha de publicación en SICOP(6) |
| 1                |                              |                               |                              |                                     |                                  |
| 2                |                              |                               |                              |                                     |                                  |
| 3                |                              |                               |                              |                                     |                                  |
| 4                |                              |                               |                              |                                     |                                  |
| 5                |                              |                               |                              |                                     |                                  |
| 6                |                              |                               |                              |                                     |                                  |
| 7                |                              |                               |                              |                                     |                                  |
| 8                |                              |                               |                              |                                     |                                  |
| 9                |                              |                               |                              |                                     |                                  |
| 10               |                              |                               |                              |                                     |                                  |

**CONTROL DE DESVIACIONES O DEMORAS EN EL PROCEDIMIENTO**

| # | ACTIVIDAD<br>(7) | RESPONSABLE<br>(8) | DIAS HABLES EXCEDIDOS<br>(9) | OBSERVACIONES<br>(10) |
|---|------------------|--------------------|------------------------------|-----------------------|
| 1 |                  |                    |                              |                       |
| 2 |                  |                    |                              |                       |
| 3 |                  |                    |                              |                       |
| 4 |                  |                    |                              |                       |
| 5 |                  |                    |                              |                       |
| 6 |                  |                    |                              |                       |
| 7 |                  |                    |                              |                       |
| 8 |                  |                    |                              |                       |

## INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL **FORMULARIO SCRC-3**

**Nombre del formulario:** Registro de Cierre

**Objetivo:** Controlar la efectividad de las adjudicaciones y detectar riesgos

**Elaboración:** Analista de Contrataciones

**Presentación:** Forma impresa o digital según convenga

**Código de identificación:** SCRC-3

| # de Identificación | Dice                          | Debe anotarse  |
|---------------------|-------------------------------|--|
| 1                   | # CONTRATACION                | Nomenclatura de la contratación asignada en forma electrónica por el sistema informático                               |
| 2                   | Nombre o razón social         | Denominación del (los) adjudicatario (s) o contratista (s)   |
| 3                   | Monto total adjudicado        | Monto en dólares o colones adjudicado en el procedimiento  |
| 4                   | # asignado                    | Número de la(s) orden(es) de compra o pedido, asignadas electrónicamente por el sistema informático                    |
| 5                   | Fecha de traslado a Jefatura  | Fecha en que se remite(n) la(s) orden(es) a la Jefatura para su revisión   |
| 6                   | Fecha de publicación en SICOP | Fecha en que el sistema informático publicó satisfactoriamente la(s) orden (es) de compra al (a los) adjudicatario (s) |
| 7                   | ACTIVIDAD                     | Parte del procedimiento donde acontecieron dificultades (desviaciones o demoras)                                       |
| 8                   | RESPONSABLE                   | Funcionario que realizó inadecuada o extemporáneamente una (s) actividad (es) del procedimiento                        |
| 9                   | DIAS HABILES EXCEDIDOS        | Días de demora en relación con el tiempo definido en el cronograma de actividades                                      |
| 10                  | OBSERVACIONES                 | Descripción del hecho o circunstancias que afectaron la efectividad del procedimiento                                  |



**PROVEEDURÍA INSTITUCIONAL  
DEPARTAMENTO DE CONTRATACIONES  
CONTROL DEL PROCESO DE SELECCIÓN DEL  
CONTRATISTA**

|                          |   |
|--------------------------|---|
| <b>FORMULARIO SCRM-4</b> | <b>Reporte mensual de procedimientos ordinarios</b> |
|                          | <i>(Nombre del Analista responsable)(1)</i>         |
|                          | <i>Analista del Departamento de Contrataciones</i>  |
|                          | <i>(Mes y año)(2)</i>                               |

| #  | # CONTRATACION<br>(3) | ETAPA DEL PROCEDIMIENTO                                  |                                    |   |  |                                  |   |   |
|----|-----------------------|--|------------------------------------|---|--|----------------------------------|---|---|
|    |                       | <i>Revisión documental y creación del trámite</i><br>(4) | <i>Recepción de ofertas</i><br>(5) | <i>Estudio y valoración de ofertas</i><br>(6) | <i>Aprobación de la Comisión de Recomendación de Adjudicación</i><br>(7) | <i>Periodo de firmeza</i><br>(8) | <i>Formalización contractual</i><br>(9) | <i>Generación/ aprobación de Orden(es) de Compra o Pedido</i><br>(10) |
| 1  |                       |  |                                    |   |  |                                  |   |   |
| 2  |                       |  |                                    |   |  |                                  |   |   |
| 3  |                       |  |                                    |   |  |                                  |   |   |
| 4  |                       |  |                                    |   |  |                                  |   |   |
| 5  |                       |  |                                    |   |  |                                  |   |   |
| 6  |                       |  |                                    |   |  |                                  |   |   |
| 7  |                       |  |                                    |   |  |                                  |   |   |
| 8  |                       |  |                                    |   |  |                                  |   |   |
| 9  |                       |  |                                    |   |  |                                  |   |   |
| 10 |                       |  |                                    |   |  |                                  |   |   |

| OBSERVACIONES (11) |  |
|--------------------|--|
| 1                  |  |
| 2                  |  |
| 3                  |  |
| 4                  |  |
| 5                  |  |
| 6                  |  |
| 7                  |  |
| 8                  |  |
| 9                  |  |
| 10                 |  |

## INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMULARIO SCRM-4

**Nombre del formulario:** Reporte mensual de procedimientos ordinarios

**Objetivo:** Controlar e informar sobre el avance de los procedimientos y valorar las circunstancias que afectan su curso normal

**Elaboración:** Analista de Contrataciones

**Presentación:** Forma impresa o digital según convenga

**Código de identificación:** SCRM-4

| # de Identificación | Dice   | Debe anotarse  |
|---------------------|--|--|
| 1                   | (Nombre del Analista responsable)                          | Nombre del Analista encargado del procedimiento  |
| 2                   | (Mes y año)  | Mes y año en que se emite el reporte   |
| 3                   | # CONTRATACION   | Nomenclatura de la contratación asignada en forma electrónica por el sistema informático     |
| 4                   | Revisión documental y creación del trámite                 | Marcar con una equis (X) si la contratación se encuentra en esta etapa                       |
| 5                   | Recepción de ofertas                                       | Marcar con una equis (X) si la contratación se encuentra en esta etapa                       |
| 6                   | Estudio y valoración de ofertas                            | Marcar con una equis (X) si la contratación se encuentra en esta etapa                       |
| 7                   | Aprobación de la Comisión de Recomendación de Adjudicación | Marcar con una equis (X) si la contratación se encuentra en esta etapa                       |
| 8                   | Periodo de firmeza   | Marcar con una equis (X) si la contratación se encuentra en esta etapa                       |
| 9                   | Formalización contractual                                  | Marcar con una equis (X) si la contratación se encuentra en esta etapa                       |
| 10                  | Generación/ aprobación de Orden(es) de Compra o pedido     | Marcar con una equis (X) si la contratación se encuentra en esta etapa                       |
| 11                  | OBSERVACIONES  | Descripción de cualquier anomalía o circunstancia que obstaculiza el curso del procedimiento |



**PROVEEDURÍA INSTITUCIONAL**  
**DEPARTAMENTO DE CONTRATACIONES**  
**CONTROL DEL PROCESO DE SELECCIÓN DEL CONTRATISTA**

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>FORMULARIO<br/>SCRM-5</b> | Reporte mensual de procedimientos ordinarios       |
|                              | <i>Jefatura del Departamento de Contrataciones</i> |
|                              | <i>(Mes y año)(1)</i>                              |

| #                                   | ANALISTA<br>(2) | CANTIDAD DE PROCEDIMIENTOS POR ETAPA DEL PROCEDIMIENTO |                             |  |   |                           |                                  |   | TOTAL<br>(10) |
|-------------------------------------|-----------------|--|-----------------------------|--|---|---------------------------|----------------------------------|---|---------------|
|                                     |                 | Revisión documental y creación del trámite<br>(3)      | Recepción de ofertas<br>(4) | Estudio y valoración de ofertas<br>(5) | Aprobación de la Comisión de Recomendación de Adjudicación<br>(6) | Periodo de firmeza<br>(7) | Formalización contractual<br>(8) | Generación/ aprobación de Orden(es) de Compra o pedido<br>(9) |               |
| 1                                   |                 |  |                             |  |   |                           |                                  |   |               |
| 2                                   |                 |  |                             |  |   |                           |                                  |   |               |
| 3                                   |                 |  |                             |  |   |                           |                                  |   |               |
| 4                                   |                 |  |                             |  |   |                           |                                  |   |               |
| 5                                   |                 |  |                             |  |   |                           |                                  |   |               |
| 6                                   |                 |  |                             |  |   |                           |                                  |   |               |
| 7                                   |                 |  |                             |  |   |                           |                                  |   |               |
| 8                                   |                 |  |                             |  |   |                           |                                  |   |               |
| 9                                   |                 |  |                             |  |   |                           |                                  |   |               |
| 10                                  |                 |  |                             |  |   |                           |                                  |   |               |
| <b>TOTAL DE PROCEDIMIENTOS (11)</b> |                 |  |                             |  |   |                           |                                  |   |               |

| OBSERVACIONES (12) |  |
|--------------------|--|
| 1                  |  |
| 2                  |  |
| 3                  |  |
| 4                  |  |
| 5                  |  |
| 6                  |  |
| 7                  |  |
| 8                  |  |
| 9                  |  |
| 10                 |  |

## INSTRUCTIVO DE LLENADO DEL FORMULARIO SCRM-5

**Nombre del formulario:** Reporte mensual de procedimientos ordinarios

**Objetivo:** Controlar e informar sobre el avance de los procedimientos y valorar las circunstancias que afectan su curso normal

**Elaboración:** Jefatura del Departamento de Contrataciones

**Presentación:** Forma impresa o digital según convenga

**Código de identificación:** SCRM-5

| # de Identificación | Dice   | Debe anotarse  |
|---------------------|--|--|
| 1                   | (Mes y año)  | Mes y año en que se emite el reporte   |
| 2                   | ANALISTA   | Nombre del Analista responsable  |
| 3                   | Revisión documental y creación del trámite                 | Cantidad de procedimientos asignados que se encuentran en esta etapa del procedimiento         |
| 4                   | Recepción de ofertas                                       | Cantidad de procedimientos asignados que se encuentran en esta etapa del procedimiento         |
| 5                   | Estudio y valoración de ofertas                            | Cantidad de procedimientos asignados que se encuentran en esta etapa del procedimiento         |
| 6                   | Aprobación de la Comisión de Recomendación de Adjudicación | Cantidad de procedimientos asignados que se encuentran en esta etapa del procedimiento         |
| 7                   | Periodo de firmeza   | Cantidad de procedimientos asignados que se encuentran en esta etapa del procedimiento         |
| 8                   | Formalización contractual                                  | Cantidad de procedimientos asignados que se encuentran en esta etapa del procedimiento         |
| 9                   | Generación/ aprobación de Orden(es) de Compra o pedido     | Cantidad de procedimientos asignados que se encuentran en esta etapa del procedimiento         |
| 10                  | TOTAL  | Cantidad total de procedimientos asignados al Analista   |
| 11                  | TOTAL DE PROCEDIMIENTOS                                    | Total de procedimientos gestionados por el Departamento de Contrataciones                      |
| 12                  | OBSERVACIONES  | Descripción de cualquier anomalía o circunstancia que obstaculiza el curso de las licitaciones |

## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**



## **6.1 CONCLUSIONES**

Los procedimientos de contratación administrativa requieren una revisión permanente con el fin de mejorarlos y ajustarlos a los cambios en la normativa y en los sistemas de información, a las mejores prácticas de gestión, a la dinámica y la complejidad de los mercados actuales.

La implementación de un adecuado sistema de control de gestión operativa es indispensable para detectar y corregir oportunamente los errores y las debilidades de los procesos, para conducirlos efectivamente hacia el logro de las metas y los objetivos institucionales.

En ese sentido, esta investigación se orienta a evaluar la efectividad de dicho sistema en el MOPT, para determinar si garantiza la satisfacción eficiente y eficaz de las necesidades institucionales. Los resultados obtenidos generan dos tipos de conclusiones, las primeras, de tipo general, relacionadas con el cumplimiento de los objetivos de la investigación, y las segundas, correspondientes a las particularidades encontradas en el sistema de control de gestión operativa evaluado.

### **6.1.1 Conclusiones sobre el cumplimiento de los objetivos de la investigación**

Existen elementos teóricos-conceptuales y un marco jurídico suficiente que permite a las instituciones públicas, propiciar mejoras que contribuyan a lograr una gestión más exitosa de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa, de manera particular, a través de un adecuado sistema de control de gestión.

La contratación administrativa es una actividad relevante y compleja del Estado en la que se invierten importantes recursos para satisfacer las necesidades de la sociedad. Según los tratadistas consultados, cada vez se torna más importante la evaluación de los

procedimientos y de sus mecanismos de control, con el fin de mejorarlos para lograr una mayor eficiencia, eficacia y transparencia y se ajusten a los cambios, en el logro de las metas y los objetivos institucionales.

Resulta vital un sistema de control de gestión en los procesos de contratación administrativa, que promueva que el comportamiento de los funcionarios sea el más adecuado para: el logro de los objetivos, una mejor administración de los fondos públicos y el ofrecimiento oportuno de servicios públicos de calidad.

El MOPT cuenta con una estructura organizacional y funcional acordes al marco normativo, para llevar a cabo con eficiencia y eficacia los procedimientos de contratación administrativa. No obstante, los estudios de efectuados por la CGR a partir del 2007 (momento en que entraron a regir las reformas a la normativa), reflejan debilidades que plantean indicios de relevancia para el abordaje de la problemática y la implementación de soluciones de mejora en su gestión.

Entre las falencias indicadas, se destacan las siguientes: la dispersión de los esfuerzos institucionales, presupuestos que se quedan sin ejecutar, flaquezas en los sistemas de información que afectan la toma de decisiones, problemas de oportunidad y calidad en las adquisiciones, falta de manuales de procedimientos, incumplimiento de plazos y ausencia de mecanismos de control.

En general, se advierte un sistema de control de gestión operativa de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa que requiere fortalecerse para garantizar un mayor nivel de eficiencia y eficacia. Los resultados del estudio permitieron evidenciar puntos críticos en el 2014, que se han venido arrastrando en el transcurso del tiempo y que son motivo de atención inmediata, para mejorar su capacidad de gestión frente a la obligación que tiene de administrar, de la forma más eficiente y conveniente al interés público, los importantes recursos que recibe.

El estudio brinda una aproximación del estado del sistema de control de gestión operativa que permite proponer un manual del procedimiento como la mejor forma de hacer frente a las debilidades encontradas, con miras a una aplicación de tal medida a otros procesos, tipos, modalidades y áreas involucradas en el macroproceso de contratación administrativa.

Un manual de procedimientos es un documento técnico-administrativo de apoyo y consulta durante la ejecución de las actividades, donde se especifica, entre otros aspectos, las funciones y responsabilidades de los involucrados, cómo estos interactúan entre sí y se describe con suficiente detalle los procedimientos que han de seguirse.

Los procedimientos asentados en un manual constituyen una herramienta eficaz para proporcionarle al personal el soporte necesario para hacer frente a la gestión y garantizar el cumplimiento de la normativa. Proporcionan una guía para la capacitación del nuevo personal, contribuyendo de manera sustantiva a que la transmisión del conocimiento sea homogénea y otorgan continuidad en la ejecución del proceso independientemente de que cambien los responsables de este.

De igual forma, se describe los mecanismos de control para identificar cualquier alteración arbitraria de los procedimientos, constituyendo una base para la evaluación de los resultados obtenidos y tomar decisiones orientadas a optimizar el aprovechamiento de los recursos y al cumplimiento de los objetivos institucionales en un marco de eficiencia y eficacia.

La finalidad de esta propuesta es reestructurar el procedimiento de selección del contratista en un esquema más eficiente y eficaz, aprovechando las nuevas facilidades que permite el SICOP y dentro de un marco efectivo de control de las tareas operativas, de modo que posibilite y promueva el logro exitoso de resultados.

### **6.1.2 Conclusiones sobre el sistema de control de gestión operativa del MOPT**

Esta investigación permite conocer el panorama general del sistema de control de la gestión operativa de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa en la etapa de selección del contratista. Los resultados obtenidos evidencian fortalezas y oportunidades de mejora, que se resumen en las siguientes conclusiones:

- Para la consecución de sus fines, un porcentaje muy alto de los recursos del MOPT se ejecutan a través de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa, para el desarrollo de proyectos de infraestructura, de equipamiento, de desarrollo de nuevos servicios y de mejoramiento de los servicios existentes, así como para el mantenimiento de su capacidad operativa, es decir, las compras para la reposición de activos, materiales y suministros necesarios para sus operaciones.
- Durante el periodo de estudio, se alcanza un porcentaje de adjudicación de más del 80% en términos de cantidad de licitaciones, de total de líneas gestionadas y de presupuesto ejecutado. Dicho porcentaje puede considerarse aceptable, pero refleja, como se indicó en el Capítulo II, que las contrataciones no son lo suficientemente efectivas y que el problema no es por la asignación de recursos sino por la necesidad de contar con procesos más eficientes y eficaces para alcanzar lo propuesto.
- Se comprueba que una cantidad considerable de posiciones o líneas se declaran infructuosas en la adjudicación, provocando un aumento de los costos operacionales implícitos, aún mayor si se requirió el reinicio del trámite y que los programas no cuenten oportunamente con los bienes y servicios requeridos para cumplir adecuadamente con su gestión. No se localizó documentación sobre evaluación de las causas de declaratorias de infructuosas o desiertas ni la definición de medidas para mitigarlas.

- Se presentan extensos períodos de estudio de las ofertas, donde el plazo de elaboración y remisión de los estudios técnicos y otras solicitudes a los órganos técnicos, resulta desproporcional con respecto a la duración total del procedimiento. Las demoras en esta etapa se van acumulando produciendo atrasos significativos, que en algunos casos, sobrepasan los plazos establecidos en la LCA y su Reglamento, situación que se presenta con una mayor incidencia en las licitaciones abreviadas.
- El estudio permite evidenciar que en el 50% de los procedimientos que exceden el plazo de adjudicación, se emite la resolución que recomienda la prórroga por parte de la Provedora Institucional y el motivo apuntado en la mayoría de estas, es la demora en la presentación de los criterios técnicos o ampliación a estos, que no corresponde a una cuestión extraordinaria o imprevisible que no pueda ser verificadas en el plazo original. Tal actuación, evidencia la ausencia de controles adecuados que permitan medir y asegurar el ajuste de las actividades del procedimiento a los plazos y requerimientos de la normativa vigente.
- Los procedimientos no disponen de cronogramas generales para las distintas fases, trámites y tareas por seguir por parte de las unidades participantes en el proceso de contratación, en los que se indiquen tareas, responsables y tiempos de ejecución. Tal condición que es un requerimiento expreso de la normativa, (Artículo 10 del RLCA), dificulta el monitoreo, control y medición de la ejecución de tales concursos.
- Se logran detectar debilidades en la conformación de los expedientes como: la existencia de algunos errores, omisiones e inclusión extemporánea de documentos, que imposibilita la localización de toda la documentación relativa al trámite de cada etapa del procedimiento de contratación correspondiente. Dicha situación dificulta el rastreo de la información de las contrataciones, en perjuicio de su control y transparencia y evidencia un incumplimiento de las condiciones

previstas en el Artículo 11 del RLCA. Al respecto, se observa la ausencia de mecanismos de control que garanticen el registro y evaluación oportuna de la documentación en la tramitación de los procedimientos.

- La entidad presenta un marco normativo interno muy disperso, parcialmente oficializado y actualizado, que dificulta actuar con base en él. Aunque se han realizado esfuerzos para disponer de tal normativa, esta no comprende todas las etapas del proceso. Se evidencia la existencia de ciertos vacíos, tal es el caso, por ejemplo, falta de regulación interna que precise la forma y las condiciones bajo las cuales se deben realizar los estudios técnicos o los aumentos de cantidades a adjudicar, con el fin de otorgar certeza y seguridad al procedimiento. Tampoco dispone procedimientos y regulaciones efectivas que normen la participación de las distintas instancias que actúan en los procesos. Carece de mecanismos de control y evaluación de la gestión de los procedimientos para su adecuada revisión, actualización y ajuste. Dicha situación no contribuye a que las contrataciones se lleven a cabo en forma coordinada, controlada, consistente y oportuna.
- Entre las debilidades más importantes, se logra evidenciar que el MOPT no cuenta con un manual de procedimientos actualizado y oficializado, aspecto mencionado en el Capítulo II, que integre y describa cada una de las actividades inherentes al proceso, específicamente en la etapa de selección del contratista, donde se definan roles, actuaciones, responsabilidades, relaciones de coordinación y competencias de las unidades que participan y plazos de ejecución de las actividades en dicho proceso. Los manuales existentes se encuentran desactualizados o cubren solamente una parte del procedimiento y no contemplan los cambios y la simplificación que se ha logrado con la incorporación de los nuevos sistemas gubernamentales de compras públicas. Tal condición dificulta la definición del marco de competencias y responsabilidades de los funcionarios involucrados y el

debido control y evaluación de su comportamiento, para garantizar el cumplimiento del marco legal y administrativo vigente y que las operaciones se realicen en forma estandarizada, eficaz y eficiente.

- En relación con el sistema de información, se hace uso de una hoja en Excel de acceso compartido con el fin de disponer de los requerimientos de información. Entre las debilidades de mayor importancia de esta herramienta se evidenciaron las siguientes: 1) Es de uso exclusivo del Departamento de Contrataciones, situación que dificulta que usuarios de otras áreas y personas interesadas dispongan de información completa y actualizada acerca de los distintos aspectos relativos a dicho proceso. 2) No refleja los tiempos de ejecución de las actividades del procedimiento, ya que solamente indica la última actividad realizada por el Analista, condición que restringe su control y el análisis riguroso de la información para la toma de decisiones informada, lo mismo que el registro de las lecciones aprendidas para la transmisión del conocimiento y la experiencia institucional generada en dicho proceso.
- Existe una percepción generalizada de los entrevistados de un inexistente control y supervisión del superior jerárquico que dificulta la eficiencia en la gestión de las contrataciones. Al respecto, se pudo constatar que la causa principal de esta situación es que los funcionarios desarrollan su gestión de una manera muy personalizada e individual, así, por ejemplo, algunos registran la información que consideran necesaria del procedimiento en bitácoras personales y otros del todo no llevan a cabo esta tarea; también se verificó una importante variabilidad en la información de los documentos de recomendación y resolución de adjudicación que dificulta la consistencia técnica y estandarización para lograr mejores resultados.

- La entidad no dispone de un sistema de control de gestión operativa que garantice un control permanente y sistemático de las actividades del proceso de selección del contratista que considere, entre otros aspectos, la identificación de las áreas críticas; la frecuencia de las evaluaciones y los puntos de control; los indicadores claves y las metas de desempeño; los informes, su estructura y la información que deben contener; los responsables de la ejecución del control y los destinatarios finales de la información. Sobre este particular, no se localizaron informes de la actividad contractual donde se muestren los patrones de comportamiento de las actividades ni que comprueben la medición de aspectos relevantes como los plazos de ejecución de estas y el cumplimiento de requerimientos normativos y administrativos, para mejorar las debilidades detectadas.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

Es fundamental que el MOPT cuente con mecanismos de control y revisión de los procedimientos internos en materia de contratación administrativa, que permita mejorarlos y adecuarlos a las disposiciones normativas y a los nuevos requerimientos tecnológicos, para lograr una mayor eficiencia y eficacia en la conducción de estos.

En función de lo que surge de la investigación efectuada, se presentan a continuación las siguientes recomendaciones para el Departamento de Contrataciones de la Proveduría Institucional, con el objetivo de que se cristalicen en mejoras en la gestión de las contrataciones, otorgando una mayor eficiencia al procedimiento contractual:

- Desarrollar e implementar instrumentos jurídicos, técnicos y administrativos que permitan medir, en una primera aproximación, los atributos y la efectividad de los procedimientos de contratación administrativa.



- Efectuar diagnósticos sobre las causas que motivan las debilidades encontradas en los procedimientos y crear espacios de discusión para identificar las oportunidades de mejora considerando las lecciones aprendidas por parte de los distintos operadores, para definir los mecanismos de corrección más convenientes.
- Revisar periódicamente el ajuste de las acciones acordadas para el mejoramiento de los procedimientos, con el propósito de evaluar los resultados obtenidos o proponer nuevos cambios.
- Llevar un registro de la cantidad de posiciones y las razones de las declaratorias de infructuosas y desiertas, para determinar si son variables atribuibles a la Administración y de ser así, definir medidas que puedan tomarse para mitigarlas, por ejemplo: el cambio, ajustes o modificaciones de las especificaciones técnicas o realizar estudios de mercado para actualizar los precios con que se inician los concursos.
- Realizar un estudio para investigar las causas de las demoras excesivas en el plazo de emisión de los criterios legal, técnico y financiero por parte de las unidades responsables, para redefinir los plazos concedidos a estos, contemplando las condiciones particulares y la complejidad de cada tipo de procedimiento y del objeto contractual. Dicha medida puede utilizarse también como parámetro para la definición de plazos de recepción de ofertas y por lo tanto, de adjudicación, más acordes a los tiempos de ejecución de las actividades de los actores involucrados.
- Emitir una circular con los requisitos que deben cumplir los criterios técnicos. Algunos de los aspectos generales que se recomiendan indicar en dicho documento son:

1. Se debe realizar un cuadro comparativo con todas las especificaciones técnicas y requisitos de admisibilidad establecidos en el cartel, versus lo indicado en las ofertas.
2. Se debe estudiar el contenido de las certificaciones, cartas, declaraciones juradas, listas o algún otro documento que se haya solicitado en el cartel, para verificar experiencias, requisitos técnicos, normas de calidad, entre otros, y en el caso de que algún documento no se ajuste con lo requerido se deben explicar las razones por las cuales no puede ser considerado.
3. Se debe indicar el nombre del archivo digital y su ubicación (número de página) en el expediente electrónico, del documento que presente algún incumplimiento cartelario.
4. Se debe indicar cuáles ofertas cumplen técnicamente y cuáles no, y si existiera algún tipo de incumplimiento se debe justificar si el mismo es trascendente o no, así como el impacto que tendría para la Administración dicho incumplimiento, en caso de que se obviara.
5. El estudio técnico debe venir firmado digitalmente, por parte de los funcionarios que realizaron el mismo, quienes deben ser profesionales o técnicos especializados en la materia objeto de la contratación.
6. Se deben respetar los plazos que se otorgan para remitir los estudios técnicos, ya que la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento establece plazos para la adjudicación, según sea el procedimiento de contratación que se realice.
7. Se debe solicitar al Departamento de Contrataciones, cualquier petición de subsane o aclaración que se requiera para completar el estudio técnico. La Proveduría Institucional determinará si procede o no realizar la gestión ante los oferentes, de acuerdo con lo que al respecto establece la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento.
8. Los estudios técnicos deben ajustarse a los lineamientos plasmados en esta circular, de lo contrario serán devueltos para las correcciones que correspondan.

- Se insta a la implementación de un cronograma general o modelo, donde se definan las tareas, los responsables y los plazos máximos previamente acordados para ejecutarlas y que se exija como requisito previo para dar inicio al procedimiento y cumplir con el artículo 10 del RLCA por parte del Departamento de Programación y Control. Posteriormente, le corresponderá al Analista de Contrataciones ajustar dicho cronograma, una vez publicado el concurso y comunicar los plazos específicos con que contarán las unidades participantes para cada concurso en particular.
- Emitir una disposición interna donde se establezca que cualquier documento relativo a los procedimientos de contratación administrativa debe remitirse vía correo electrónico, una sola vez, en formato PDF y con firma digital al Departamento de Contrataciones para que sea anexada en el expediente electrónico.
- Como complemento al punto anterior, resulta indispensable designar a un funcionario del Departamento de Contrataciones como encargado de recibir la documentación digital y remitirla al Analista de Contrataciones para que la anexe al expediente electrónico. Asimismo, será responsable de recibir, escanear y remitir para tal efecto, los documentos remitidos por las empresas o la CGR. Todo lo anterior, dentro del plazo y condiciones establecidas en el artículo 11 del RLCA.
- Se requiere ajustar la herramienta de información interna en formato de Excel, para que facilite la documentación de todas las actividades del proceso y los tiempos de ejecución, así como el control y el acceso al conocimiento de otras áreas o personas interesadas en obtener dicha información para la toma de decisiones.

- Implementar el manual propuesto bajo las condiciones descritas en el Capítulo 5, por constituir una herramienta que actualiza el procedimiento a seguir en las licitaciones con los nuevos requerimientos del SICOP y ayuda a solventar las debilidades detectadas en la investigación.
- Revisar y actualizar periódicamente el manual implementado para adaptarlo a los nuevos cambios del entorno y potenciar la correcta gestión institucional en materia de contratación administrativa.
- Actualizar los manuales de procedimientos durante el proceso de selección del contratista para los otros tipos y modalidades de contratación administrativa (contrataciones directas, convenio marco, etc.).
- Resulta relevante el análisis de la efectividad de los componentes restantes del sistema de control de gestión (estructura organizacional y sistema de información) en la selección del contratista, para lograr una mejora integral de dicho proceso.
- Se recomienda determinar la efectividad del sistema de control de gestión en los procesos de planificación y ejecución contractual de los procedimientos ordinarios, como líneas relevantes y complementarias al estudio realizado, a desarrollar en futuras investigaciones.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Amat, J. (2000). *Control de Gestión, unas perspectivas de dirección*. Barcelona: Editorial Gestión 2000, quinta edición.
- Asamblea Legislativa. *Constitución Política de la República de Costa Rica*. (1999). San José: Editec Editores.
- Barrantes, R. (2000). *Investigación: un camino al conocimiento. Un enfoque cuantitativo y cualitativo*. (2º reimpresión). San José: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Blanco, F. (2006). *Control Integrado de Gestión*. Madrid: Editorial Limusa.
- Brenes, A. (2000). *Los trabajos finales de graduación. Su elaboración y presentación en las Ciencias Sociales*. (9ª reimpresión). San José: Editorial Universidad Estatal a Distancia
- Contraloría General de la República. (2008). *Memoria Anual 2007*. San José, Costa Rica: *La Contraloría*. Recuperado el 13 de febrero de 2015 de [http://documentos.cgr.go.cr/content/dav/jaguar/Documentos/Memoria/2007/Memoria Anual 2007.pdf](http://documentos.cgr.go.cr/content/dav/jaguar/Documentos/Memoria/2007/Memoria%20Anual%202007.pdf).
- Contraloría General de la República. (2008). *Evolución Fiscal y Presupuestaria del sector público – Primer semestre del 2008*. San José, Costa Rica: *La Contraloría*. Obtenido el 15 de febrero de 2015, de [http://documentos.cgr.go.cr/content/dav/jaguar/documentos/presupuestos/Evolucion/EvolucionFiscal presupuestaria sectorpublico primersemestre 2008.pdf](http://documentos.cgr.go.cr/content/dav/jaguar/documentos/presupuestos/Evolucion/EvolucionFiscal_presupuestaria_sectorpublico_primersemestre_2008.pdf)

Contraloría General de la República, Informe DFOE-OP-2-2008 del 27 de junio de 2008. San José, Costa Rica.

Contraloría General de la República, Informe DFOE-ED-IF-82-2009 del 18 de diciembre de 2009. San José, Costa Rica.

Contraloría General de la República, Informe DFOE-ED-IF-22-2010 del 17 de diciembre de 2010. San José, Costa Rica.

Contraloría General de la República, Informe DFOE-ST-0050 del 27 de julio de 2015. San José, Costa Rica.

Contraloría General de la República. *Manual de normas generales de control interno para la Contraloría General de la República y las entidades y órganos sujetos a su fiscalización.* (2002). En: *Diario Oficial La Gaceta* 107 del 5 de junio de 2002. San José, Costa Rica.

Contraloría General de la República. (2012). *Memoria Anual 2011*. San José, Costa Rica: *La Contraloría*. Recuperado el 15 de marzo de 2015 de [https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/rev\\_dig/mem\\_anual/2011/files/assets/downloads/publicacion.pdf](https://cgrfiles.cgr.go.cr/publico/docsweb/rev_dig/mem_anual/2011/files/assets/downloads/publicacion.pdf)

Contraloría General de la República. *Normas de control interno para el Sector Público – N-2-2009-CO-DFOE* (2009). En: *Diario Oficial La Gaceta* 26 del 06 de febrero de 2009. San José, Costa Rica.

Contraloría General de la República. *Presupuestos Públicos 2014: Situación y perspectivas*. San José, Costa Rica. Recuperado el 13 de febrero de 2015 de [http://cgrw01.cgr.go.cr/portal/page?\\_pageid=434.2047394&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://cgrw01.cgr.go.cr/portal/page?_pageid=434.2047394&_dad=portal&_schema=PORTAL).

Contraloría General de la República. *Reglamento sobre el Refrendo de las Contrataciones de la Administración Pública*. (2007). En: *Diario Oficial La Gaceta 202 del 22 de octubre de 2007*. San José, Costa Rica.

Contraloría General de la República. *Resolución R-DC-18-2014* (2014). En: *Diario Oficial La Gaceta 40 del 26 de febrero de 2014*. San José, Costa Rica.

Cortés, J., y Mora, A. (2010). *Análisis del sistema de control de gestión de los procesos elaborados por el Área de Adquisiciones de Bienes y Servicios de la Caja Costarricense de Seguro Social*. Trabajo Final de Graduación para optar por el grado Maestría en Administración Pública con énfasis en Contratos Públicos, Escuela de Administración de Negocios, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.

Decreto Ejecutivo 30058-H-MP-PLAN denominado: “Reglamento de la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos”. (2002). En: *Diario Oficial La Gaceta 68 del 09 de abril de 2002*. San José, Costa Rica.

Decreto Ejecutivo 30640-H denominado: “Reglamento para el funcionamiento de las Proveedurías Institucionales de los Ministerios de Gobierno”. (2002). En: *Diario Oficial La Gaceta 166 del 30 de agosto de 2002*. San José, Costa Rica.

Decreto Ejecutivo 31483-H denominado: “Modificación al Reglamento para el funcionamiento de las Proveedurías Institucionales de los Ministerios de Gobierno”. (2003). En *Diario Oficial La Gaceta 230 del 28 de noviembre de 2003*. San José, Costa Rica.

Decreto Ejecutivo 32333 MP-J, Reglamento a la Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública. (2005). En: *Diario Oficial La Gaceta 82, Alcance 11 del 29 de abril de 2005*. San José, Costa Rica.

Decreto Ejecutivo 33010, Reglamento a la Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos. (2006). *En: Diario Oficial La Gaceta 77 del 21 de abril de 2006*. San José, Costa Rica.

Decreto Ejecutivo 33411-H denominado: “Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa”. (2006). *En: Diario Oficial La Gaceta 210 del 02 de noviembre de 2006*. San José, Costa Rica.

Decreto Ejecutivo 37943-H-MICITT, Creación del Sistema Unificado Electrónico de Compras Públicas. (2013). *En: Diario Oficial La Gaceta 182 del 23 de setiembre de 2013*. San José, Costa Rica.

Dirección de Diseño y Desarrollo Organizacional. *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos de la Secretaría de Salud*. Recuperado el 01 de abril del 2016 de <http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/documentos/DOCSAL7462.pdf>

Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa. (2010). Oficio DGABCA-NP-937-2010 del 29 de setiembre de 2010.

Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa. (2010). Oficio DGABCA-NP-1343-2010 del 21 de diciembre de 2010.

Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa. (2011). Oficio DGABCA-NP-019-11 del 10 de enero mayo de 2011.

Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa. (2011). Oficio DGABCA-NP-444-2011 del 23 de mayo de 2011.



Editorial: Barreras a las obras públicas. *La Nación*. 2008. Recuperado el 12 de febrero de 2016 de [http://www.nacion.com/ln\\_ee/2008/marzo/18/opinion1465934.html](http://www.nacion.com/ln_ee/2008/marzo/18/opinion1465934.html)

Editorial: Falencias de la contratación administrativa. *La Nación*. 2010. Recuperado el 12 de febrero de 2016 de <http://www.nacion.com/2010-10-02/Opinion/Editorial/Opinion2538628.aspx>

Franklin, E.B. (2001). *Auditoría administrativa* (2° ed.). México D. F.: Pearson Educación de México, S.A.

Gallardo, H. (1996). *Elementos de investigación académica*. (7° reimpresión). San José: Editorial Universidad Estatal a Distancia.

Ley 3155. Ley de creación el Ministerio de Obras Públicas y Transportes. (1968).*En: Diario Oficial La Gaceta 176 del 07 de agosto de 1968*. San José, Costa Rica.

Ley 6227. Ley general de administración Pública. (1978). *En: Diario Oficial La Gaceta 102, Alcance 90 del 30 de mayo de 1978*. San José, Costa Rica.

Ley 7494. Ley de Contratación Administrativa. (1995).*En: Diario Oficial La Gaceta 110, Alcance 20 del 08 de junio de 1995*. San José, Costa Rica.

Ley 7428. Ley orgánica de la Contraloría General de la República. (1999). *En: Diario Oficial La Gaceta 138 del 16 de julio de 1999*. San José, Costa Rica.

Ley 8131. Ley de la administración financiera de la República y presupuestos públicos. (2001).*En: Diario Oficial La Gaceta 198 del 16 de octubre de 2001*. San José, Costa Rica.

Ley 8292. Ley general de control interno. (2002). *En: Diario Oficial La Gaceta 169, del 04 de setiembre de 2002.* San José, Costa Rica.

Ley 8422. Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública. (2004). *En: Diario Oficial La Gaceta 212 del 29 de octubre de 2004.* San José, Costa Rica.

Ley 8454. Ley de Certificados, Firmas Digitales y Documentos Electrónicos. (2005). *En: Diario Oficial La Gaceta 197 del 13 de octubre de 2005.* San José, Costa Rica.

Mantilla, S. (2005). *Control interno: informe COSO: resumen ejecutivo, estructura conceptual integrada, reporte a partes externas, herramientas de evaluación, adenda a reporte a partes externas.* Bogotá: Editorial Kimpres, Ltda., traducción. 4. Edición.

Mendicoa, G.E. (2003). *Sobre tesis y tesisistas. Lecciones de enseñanza - aprendizaje.* Buenos Aires: Espacio Editorial.

Ministerio de Hacienda. Sistema de Compras Gubernamentales. [https://www.hacienda.go.cr/comprared/inicial.htm#que\\_es\\_cr](https://www.hacienda.go.cr/comprared/inicial.htm#que_es_cr).

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (Mayo 2009). *Guía de Manuales Administrativos, Costa Rica.*

Ministerio de Obras Públicas y Transportes. (2010). *Manual de organización, funciones y procedimientos de la Proveduría Institucional, Costa Rica.*

Ministerio de Obras Públicas y Transportes. *Página principal.* San José, Costa Rica. Recuperado el 13 de febrero de 2015 de [http://www.mopt.go.cr:10039/wps/portal/Home/acercadelministerio/estructuraorganizacional!/ut/p/a1/04\\_Sj9CPvkssy0xPLMnMz0vMAfGjzOKNDE3dPZYDDbw](http://www.mopt.go.cr:10039/wps/portal/Home/acercadelministerio/estructuraorganizacional!/ut/p/a1/04_Sj9CPvkssy0xPLMnMz0vMAfGjzOKNDE3dPZYDDbw)

[MLMyMDBwNLP1cXTxCjUxCDIEKIoEKnN0dPUzMfQwM3ANNnAw8zX39vV2DLIwNPM2I02-AAzgaENIfh-FV4mLGVQBpieCFeBxQ0FuaIRBpqciAD2qETQ!/dl5/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/](http://MLMyMDBwNLP1cXTxCjUxCDIEKIoEKnN0dPUzMfQwM3ANNnAw8zX39vV2DLIwNPM2I02-AAzgaENIfh-FV4mLGVQBpieCFeBxQ0FuaIRBpqciAD2qETQ!/dl5/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/)

Müller, M.V. (2000). *Guía para la elaboración de tesis y consultorio gramatical* (1° ed.). San José: Editorial de la Universidad de Costa Rica.

Norma ISO 9001:2008 – Sistema de gestión de calidad. Recuperado el 10 de agosto de 2015 de [http://www.iesc.gov.ar/iesc/Include/documents/iso9001/ISO9001\\_2008.pdf](http://www.iesc.gov.ar/iesc/Include/documents/iso9001/ISO9001_2008.pdf)

Norma ISO/TR 10013:2001 – Directrices para la documentación de sistemas de gestión de calidad. Recuperado el 10 de agosto de 2015 de <https://www.iso.org/obp/ui/#!iso:std:iso:tr:10013:ed-1:v1:es>

Pérez-Carballo, J. (1997). *Control de la Gestión Empresarial: textos y casos*. Madrid: Editorial ESIC, tercera edición.

Procuraduría Federal del Consumidor. *Guía Técnica para elaborar o actualizar Manuales de Procedimientos*. Recuperado el 01 de abril del 2016 de <http://www.profeco.gob.mx/juridico/Documentos/CGA/Manuales/GT-EAMP-610/GT-EAMP-610.pdf>

Sala Constitucional, Voto 998-98 del 16 de febrero de 1998. San José, Costa Rica.

Sala Constitucional, Voto 14421-2004 del 17 de diciembre de 2004. San José, Costa Rica.

Sala Constitucional, Voto 5600-2005 del 10 de mayo de 2005. San José, Costa Rica.

Secretaría de la Contraloría General. *Guía para la elaboración de manuales de procedimientos*. Recuperado el 01 de abril del 2016 de [https://docs.google.com/document/d/1OMI3vcE2zyxeFSNc\\_blnR9X-wzWSPwyCLNYbDhT4eOs/edit?hl=es&pref=2&pli=1](https://docs.google.com/document/d/1OMI3vcE2zyxeFSNc_blnR9X-wzWSPwyCLNYbDhT4eOs/edit?hl=es&pref=2&pli=1)

Secretaría de Relaciones Exteriores. *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. Recuperado el 01 de abril del 2016 de [http://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia\\_elab\\_manu\\_proc.pdf](http://www.uv.mx/personal/fcastaneda/files/2010/10/guia_elab_manu_proc.pdf)

Serrano, C. E. (2004). *Análisis de la función de control en los procesos de compra directa en la Administración Pública*. San José: Obra didáctica de la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica.

Serrano, E. *Control previo en el Estado*. Publicado en La Nación, el 07 de setiembre de 2008. Recuperado el 14 de febrero de 2015 de [http://www.nacion.com/ln\\_ee/2008/septiembre/07/opinion1691763.html](http://www.nacion.com/ln_ee/2008/septiembre/07/opinion1691763.html)

Serrano, C. E. (2011). *La gestión de compra de bienes y servicios en el Estado Un enfoque administrativo para mejorar su dirección y efectividad*. San José: Instituto Centroamericano de Administración Pública.

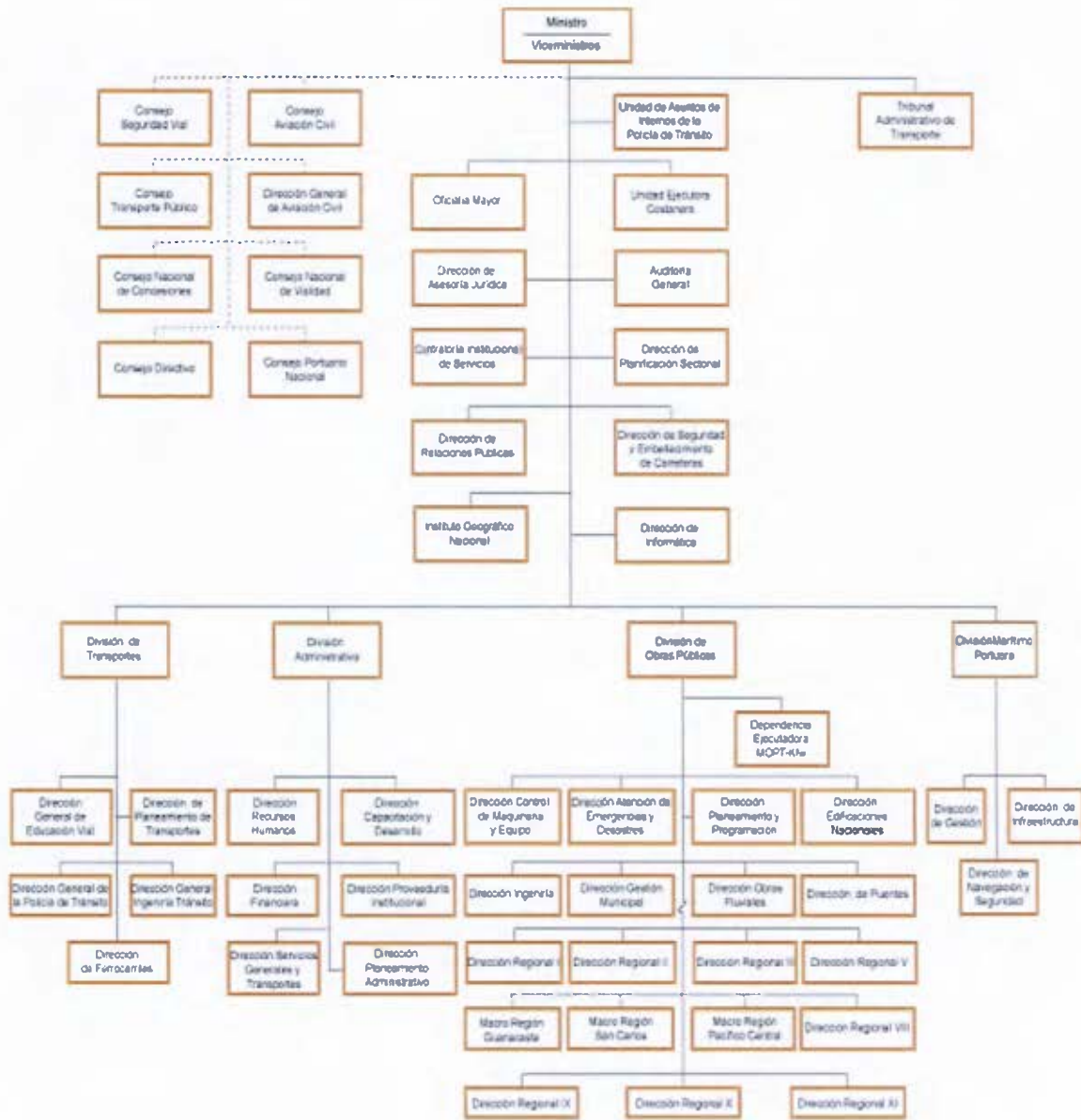
Terry, G. y Franklin, S. (1999). *Principios de administración*. México: Editorial Continental.

Esta obra es propiedad del  
SIBDI - UCR

Wikipedia. *COSO (Administración)*. San José, Costa Rica. Recuperado el 12 de febrero de 2015, de [http://es.wikipedia.org/wiki/COSO\\_%28administraci%C3%B3n%29](http://es.wikipedia.org/wiki/COSO_%28administraci%C3%B3n%29).

*ANEXOS*

**Anexo 1: Organigrama del Ministerio de Obras Públicas y Transportes**



*Fuente: Página principal del MOPT.*

**Anexo 2: Cuestionario sobre el sistema de control de gestión operativa de los procedimientos ordinarios del Ministerio de Obras Públicas y Transportes**

Estimado(a) compañero(a):

El presente cuestionario se compone de una serie de preguntas cuya finalidad es conocer su opinión sobre el sistema de control de gestión operativa utilizado en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del Departamento de Contrataciones.

La información que ofrezca es de carácter confidencial. Seleccione con una equis (X), la opción que considera se adapta a la situación de los procedimientos que efectuó en el 2014.

1. Entendiendo por **normativa interna**, el conjunto de políticas, normas, reglamentos y procedimientos internos, ¿cómo considera usted la normativa interna relativa a la gestión y control de los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT?

( ) Nada efectiva      ( ) Poco efectiva      ( ) Efectiva      ( ) Muy efectiva

¿Por qué? \_\_\_\_\_

2. ¿Le han comunicado formalmente (por escrito) sus funciones, responsabilidades, deberes y los plazos administrativos (no incluidos en la Ley y el Reglamento de Contratación Administrativa) previstos de duración de las actividades y tareas que realiza en un procedimiento de licitación?

( ) Si                      ( ) No

3. ¿Existe un manual o manuales donde se limite su actuación en los procedimientos ordinarios y se establezcan plazos y medidas de control aplicables?

( ) Si - ¿Cuál? \_\_\_\_\_

( ) No (Pase al ítem 5)

4. En relación con dicho(s) manual(es), marque el valor que más se ajusta a su conocimiento:

| ASEVERACIÓN   | SÍ | NO | DESCONOCE |
|---|----|----|-----------|
| Se encuentra(n) formalmente aprobado(s) (por escrito)   |    |    |           |
| Se encuentra(n) disponible(s) para uso del personal   |    |    |           |
| Está(n) actualizado(s) (se ajusta(n) a los cambios de las disposiciones administrativas internas y de la normativa vigente) |    |    |           |
| El documento original y sus actualizaciones se divulgan amplia y formalmente al personal                                    |    |    |           |

5. ¿Cuáles de las siguientes herramientas de información se han implementado para controlar el progreso en la ejecución de los procedimientos?:

Formularios de registro

Plantillas

Informes periódicos

Otra(s). Indique cuál (es): \_\_\_\_\_

6. A su juicio, ¿cómo es el control que ejerce esta(s) herramienta(s)?

Nada efectivo

Poco efectivo

Efectivo

Muy efectivo

¿Por qué? \_\_\_\_\_



7. ¿Se monitorea constantemente la ejecución de sus tareas para garantizar que cumplen con la normativa y las disposiciones internas y externas vigentes?
- ( ) Si - ¿Quién? \_\_\_\_\_
- ( ) No
8. ¿Su superior jerárquico revisa y aprueba los documentos de adjudicación que genera durante el procedimiento (recomendaciones, resoluciones)?
- ( ) Si      ( ) No
9. ¿Existe una metodología de trabajo formalmente aprobada para la ejecución de sus funciones que asegure una consistencia técnica, que permita uniformar la información y disminuir el riesgo de error?
- ( ) Si      ( ) No
10. ¿Lleva un registro de los factores o situaciones internas o externas que han afectan la efectividad de los procedimientos (riesgos) que ha efectuado?
- ( ) Si      ( ) No
11. ¿Comunica usted por escrito a su superior jerárquico cualquier deficiencia o desviación encontrada?
- ( ) Si      ( ) No
12. ¿Considera usted que se han evaluado, según los errores y logros pasados, las eventuales situaciones que pueden afectar la gestión?
- ( ) Si      ( ) No
13. ¿Se han tomado las medidas preventivas y correctivas procedentes para que no vuelvan a suceder insistentemente los mismos errores?
- ( ) Si      ( ) No

14. ¿Conoce los parámetros con los que se evaluará su desempeño?

Si       No (Pase al ítem 16)

15. ¿Dichos parámetros se encuentran claramente definidos, actualizados y comunicados formalmente (por escrito)?

Si       No

16. Según su experiencia, ¿cuáles otros factores pueden estar afectando negativamente la gestión y control de los procedimientos ordinarios?

---

---

---

---

### Anexo 3: Procedimientos ordinarios adjudicados por el MOPT en el 2014

| #  | # CONTRATACION      | OBJETO CONTRACTUAL   |
|----|---------------------|--|
| 1  | 2014LN-000001-32600 | CONCESION DEL SERVICIO DE SODA COMEDOR PARA LOS FUNCIONARIOS DEL MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS Y TRANSPORTES SUBICADOS EN LA SEDE CENTRAL DEL MOPT  |
| 2  | 2014LN-000002-32600 | DESARROLLO DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN, FORMULACIÓN, EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL  |
| 3  | 2014LN-000003-32600 | ADQUISICION DE LICENCIAS Y ACTUALIZACIONES DE SOFTWARE   |
| 4  | 2014LN-000005-32600 | ARRENDAMIENTO DE MICROCOMPUTADORES DE ESCRITORIO TIPO DESKTOP Y DEL TIPO WORKSTATION   |
| 5  | 2014LN-000006-32600 | CONTRATACION DE SERVICIOS DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA PARA LA SEDE DE LA DIRECCION DE SEGURIDAD Y EMBELLECIMIENTO DE CARRETERAS DEL MOPT   |
| 6  | 2014LN-000007-32701 | MANTENIMIENTO Y/O REPARACIÓN DE VEHÍCULOS LIVIANOS   |
| 7  | 2014LA-000002-32800 | MANTENIMIENTO CORRECTIVO DE LAS TERMINALES DE CABOTAJE DE PAQUERA Y PLAYA NARANJO, MEDIANTE LA REHABILITACION Y REFORZAMIENTO DE LOS TALUDES DE PROTECCION DE RELLENOS   |
| 8  | 2014LA-000003-32600 | SERVICIO DE MANTENIMIENTO GENERAL (PREVENTIVO Y CORRECTIVO) DE LAS CUATRO PUERTAS DE ACCESO DE LA SEDE CENTRAL DEL M.O.P.T.  |
| 9  | 2014LA-000005-32900 | MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE LAS SEDES REGIONALES DEL M.O.P.T.  |
| 10 | 2014LA-000006-32701 | ADQUISICIÓN DE GAVIONES  |
| 11 | 2014LA-000007-32600 | MANTENIMIENTO DE SISTEMAS DE INFORMACION WEB UTILIZANDO LOTUS NOTES  |
| 12 | 2014LA-000008-32900 | MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE LAS CAPITANIAS DE PUERTO DEL M.O.P.T.  |
| 13 | 2014LA-000009-32900 | ADQUISICIÓN DE AULAS PREFABRICADAS   |
| 14 | 2014LA-000010-32800 | ADQUISICIÓN DE AIRES CONDICIONADOS   |
| 15 | 2014LA-000011-32900 | CONSTRUCCIÓN DE BODEGA DE LUBRICANTES DIVISIÓN DE OBRAS PÚBLICAS M.O.P.T   |
| 16 | 2014LA-000012-33101 | ADQUISICION DE CHALECOS ANTIBALAS  |
| 17 | 2014LA-000013-33101 | ADQUISICIÓN DE ARTÍCULOS DE ARMERÍA  |
| 18 | 2014LA-000014-32900 | MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE LAS DELEGACIONES DE POLICÍA DE TRÁNSITO DEL M.O.P.T.   |
| 19 | 2014LA-000015-32900 | MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE CINCO CEN-CINAI  |
| 20 | 2014LA-000016-33101 | ADQUISICIÓN DE PINTURA ESPECIAL PARA CARRETERAS  |
| 21 | 2014LA-000017-32800 | CONTRATACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES PARA LA REALIZACIÓN DE: ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL DE NUEVA TERMINAL DE TRANSBORDADORES DE PAQUERA Y ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL DEL MEJORAMIENTO DE LAS TERMINALES DE TRANSBORDADORES DEL GOLFO DE NICOYA (B° EL CARMEN DE PUNTARENAS, PAQUERA Y PLAYA NARANJO)" |
| 22 | 2014LA-000018-32600 | SERVICIO DE MANTENIMIENTO GENERAL (PREVENTIVO Y CORRECTIVO) DE UN EQUIPO DE RESPALDO ININTERRUMPIDO (UPS) Y SU SISTEMA DE ENFRIAMIENTO, DE LA DIRECCIÓN FINANCIERA DEL M.O.P.T.  |
| 23 | 2014LA-000020-32600 | MANTENIMIENTO DE LA PLATAFORMA COLABORATIVA IBM DOMINO   |
| 24 | 2014LA-000021-33101 | CONFECCIÓN DE UNIFORMES  |

| #  | # CONTRATACION      | OBJETO CONTRACTUAL  |
|----|---------------------|---|
| 25 | 2014LA-000022-32600 | MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO DE LOS SERVIDORES Y EQUIPO DE ALMACENAMIENTO DEL DATACENTER DE LA DIRECCIÓN DE INFORMÁTICA  |
| 26 | 2014LA-000023-32600 | ADQUISICIÓN DE PLOTEADORES Y MICROCOMPUTADORAS PORTÁTILES   |
| 27 | 2014LA-000024-32900 | CONSTRUCCIÓN DELEGACIÓN DE POLICÍA DE TRÁNSITO DEL M.O.P.T, ESPARZA, PUNTARENAS   |
| 28 | 2014LA-000025-32600 | CONFECCION DE UNIFORMES   |
| 29 | 2014LA-000026-33101 | ADQUISICIÓN DE ALCOHOSENSORES   |
| 30 | 2014LA-000027-32600 | DESARROLLO DE UNA APLICACIÓN WEB QUE FUNCIONE COMO UN PROCESO DE VENTANILLA ÚNICA PARA FACILITAR EL TRÁFICO MARÍTIMO INTERNACIONAL EN COSTA RICA                              |
| 31 | 2014LA-000028-32600 | ADQUISICIÓN DE TINTAS, TÓNER Y REVELADORES  |
| 32 | 2014LA-000029-33101 | ADQUISICIÓN DE PAPEL RETROREFLECTIVO  |
| 33 | 2014LA-000030-32600 | ADQUISICIÓN DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA, HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS Y OTROS   |
| 34 | 2014LA-000031-32600 | ADQUISICIÓN DE ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS  |
| 35 | 2014LA-000032-32600 | MANTENIMIENTO CORRECTIVO DE MICROCOMPUTADORAS DE ESCRITORIO OPTIPLEX 790 SOBREMESA Y PORTÁTILES DELL E6520 Y DELL E6420(INDIVIDUALES)   |
| 36 | 2014LA-000033-32600 | SERVICIO DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO PARA LOS ELEMENTOS DEL SISTEMA DE IMÁGENES DEL MINISTERIO DE OBRAS PUBLICAS Y TRANSPORTES. (EPOWER)                         |
| 37 | 2014LA-000034-32600 | ADQUISICIÓN DE PROYECTOS, CÁMARAS Y ACCESORIOS  |
| 38 | 2014LA-000035-32800 | ADQUISICIÓN DE EQUIPO PARA COMUNICACIÓN   |
| 39 | 2014LA-000036-32701 | ADQUISICIÓN DE ELECTRODOMÉSTICOS  |
| 40 | 2014LA-000037-33101 | AMPLIACION DE LA CENTRAL TELEFONICA DE LA POLICIA DE TRANSITO   |
| 41 | 2014LA-000039-33102 | ADQUISICIÓN DE ARTÍCULOS DE FARMACIA  |
| 42 | 2014LA-000040-32900 | CONSTRUCCIÓN TALLER DE SEMÁFOROS DEINGENIERÍA DE TRÁNSITO DEL M.O.P.T.  |
| 43 | 2014LA-000041-32800 | ADQUISICIÓN DE EQUIPO DE PROTECCIÓN LABORAL   |
| 44 | 2014LA-000042-32900 | MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE TAPIA E INSTALACIÓN DE MALLA PERIMETRAL EN TERRENO DEL MOPT   |
| 45 | 2014LA-000043-33101 | ADQUISICION DE DOS CAMIONES   |
| 46 | 2014LA-000044-32900 | MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DEL ANTIGUO EDIFICIO DE LICENCIAS DEL MOPT   |
| 47 | 2014LA-000045-32600 | MANTENIMIENTO DE LA PLATAFORMA SOFTWARE AG  |
| 48 | 2014LA-000046-33101 | ALQUILER DE FOTOCOPIADORAS  |
| 49 | 2014LA-000047-32900 | MANTENIMIENTO Y REPARACION DE TAPIA COLINDANTE, COLOCACION MALLA PERIMETRAL Y HABILITAMIENTO BODEGA DE PUENTES  |
| 50 | 2014LA-000048-32900 | MANTENIMIENTO Y REPARACION DE OFICINAS DEL DEPARTAMENTO DE ANALISIS OCUPACIONAL, DEPARTAMENTO DE PLANEAMIENTO Y CONTROL Y ANTIGUAS OFICINAS DEL INSTITUTO GEOGRAFICO NACIONAL |
| 51 | 2014LA-000050-33101 | ADQUISICIÓN DE UN RETRORREFLECTÓMETRO MÓVIL   |
| 52 | 2014LA-000055-32900 | ADQUISICIÓN DE DOS EQUIPOS MULTIFUNCIONALES DE ALTO RENDIMIENTO Y SEIS MICROCOMPUTADORAS PORTÁTILES (LAPTOP/TABLET)   |

### Anexo 4: Análisis de las líneas gestionadas en el 2014

| #  | # CONTRATACION      | EFECTIVIDAD DE LA ADJUDICACIÓN |                      |       |                       |       |                    |   |
|----|---------------------|--------------------------------|----------------------|-------|-----------------------|-------|--------------------|---|
|    |                     | # líneas del cartel            | # líneas adjudicadas | %     | # líneas infructuosas | %     | # líneas desiertas | % |
| 1  | 2014LN-000001-32600 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 2  | 2014LN-000002-32600 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 3  | 2014LN-000003-32600 | 19                             | 14                   | 73,68 | 5                     | 26,32 | 0                  | 0 |
| 4  | 2014LN-000005-32600 | 2                              | 2                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 5  | 2014LN-000006-32600 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 6  | 2014LN-000007-32701 | 2                              | 1                    | 50    | 1                     | 50    | 0                  | 0 |
| 7  | 2014LA-000002-32800 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 8  | 2014LA-000003-32600 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 9  | 2014LA-000005-32900 | 5                              | 5                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 10 | 2014LA-000006-32701 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 11 | 2014LA-000007-32600 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 12 | 2014LA-000008-32900 | 7                              | 7                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 13 | 2014LA-000009-32900 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 14 | 2014LA-000010-32800 | 11                             | 11                   | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 15 | 2014LA-000011-32900 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 16 | 2014LA-000012-33101 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 17 | 2014LA-000013-33101 | 3                              | 3                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 18 | 2014LA-000014-32900 | 8                              | 8                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 19 | 2014LA-000015-32900 | 5                              | 5                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 20 | 2014LA-000016-33101 | 2                              | 2                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 21 | 2014LA-000017-32800 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 22 | 2014LA-000018-32600 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 23 | 2014LA-000020-32600 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 24 | 2014LA-000021-33101 | 3                              | 3                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 25 | 2014LA-000022-32600 | 3                              | 3                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 26 | 2014LA-000023-32600 | 2                              | 2                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 27 | 2014LA-000024-32900 | 1                              | 1                    | 100   | 0                     | 0     | 0                  | 0 |
| 28 | 2014LA-000025-32600 | 35                             | 33                   | 94,29 | 2                     | 5,71  | 0                  | 0 |

| #            | # CONTRATACION      | EFECTIVIDAD DE LA ADJUDICACIÓN |                      |              |                       |             |                    |             |
|--------------|---------------------|--------------------------------|----------------------|--------------|-----------------------|-------------|--------------------|-------------|
|              |                     | # líneas del cartel            | # líneas adjudicadas | %            | # líneas infructuosas | %           | # líneas desiertas | %           |
| 29           | 2014LA-000026-33101 | 1                              | 1                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 30           | 2014LA-000027-32600 | 1                              | 1                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 31           | 2014LA-000028-32600 | 40                             | 17                   | 42,5         | 19                    | 47,5        | 4                  | 10          |
| 32           | 2014LA-000029-33101 | 3                              | 2                    | 66,67        | 1                     | 33,33       | 0                  | 0           |
| 33           | 2014LA-000030-32600 | 76                             | 67                   | 88,16        | 8                     | 10,53       | 1                  | 1,32        |
| 34           | 2014LA-000031-32600 | 6                              | 6                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 35           | 2014LA-000032-32600 | 1                              | 1                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 36           | 2014LA-000033-32600 | 1                              | 1                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 37           | 2014LA-000034-32600 | 15                             | 13                   | 86,67        | 2                     | 13,33       | 0                  | 0           |
| 38           | 2014LA-000035-32800 | 19                             | 16                   | 84,21        | 3                     | 15,79       | 0                  | 0           |
| 39           | 2014LA-000036-32701 | 38                             | 33                   | 86,84        | 5                     | 13,16       | 0                  | 0           |
| 40           | 2014LA-000037-33101 | 1                              | 1                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 41           | 2014LA-000039-33102 | 103                            | 99                   | 96,12        | 3                     | 2,91        | 1                  | 0,97        |
| 42           | 2014LA-000040-32900 | 1                              | 1                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 43           | 2014LA-000041-32800 | 37                             | 30                   | 81,08        | 7                     | 18,92       | 0                  | 0           |
| 44           | 2014LA-000042-32900 | 1                              | 1                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 45           | 2014LA-000043-33101 | 2                              | 2                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 46           | 2014LA-000044-32900 | 1                              | 1                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 47           | 2014LA-000045-32600 | 1                              | 1                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 48           | 2014LA-000046-33101 | 3                              | 3                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 49           | 2014LA-000047-32900 | 1                              | 1                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 50           | 2014LA-000048-32900 | 3                              | 3                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 51           | 2014LA-000050-33101 | 1                              | 1                    | 100          | 0                     | 0           | 0                  | 0           |
| 52           | 2014LA-000055-32900 | 2                              | 1                    | 50           | 1                     | 50          | 0                  | 0           |
| <b>TOTAL</b> |                     | <b>479</b>                     | <b>416</b>           | <b>86,85</b> | <b>57</b>             | <b>11,9</b> | <b>6</b>           | <b>1,25</b> |

**Anexo 5: Análisis de las cantidades adjudicadas en los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014**

| #  | # CONTRATACION      | # POS. ADJUD. | EFECTIVIDAD DE LA ADJUDICACIÓN             |       |   |       |  |       |
|----|---------------------|---------------|--|-------|---|-------|--|-------|
|    |                     |               | # Posiciones con disminución de cantidades | %     | # Posiciones en que se adjudicó la cantidad solicitada inicialmente | %     | # Posiciones con aumento de cantidades | %     |
| 1  | 2014LN-000001-32600 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 2  | 2014LN-000002-32600 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 3  | 2014LN-000003-32600 | 14            | 0  | 0     | 14  | 100   | 0                                      | 0     |
| 4  | 2014LN-000005-32600 | 2             | 1  | 50    | 0   | 0     | 1                                      | 50    |
| 5  | 2014LN-000006-32600 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 6  | 2014LN-000007-32701 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 7  | 2014LA-000002-32800 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 8  | 2014LA-000003-32600 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 9  | 2014LA-000005-32900 | 5             | 0  | 0     | 5   | 100   | 0                                      | 0     |
| 10 | 2014LA-000006-32701 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 11 | 2014LA-000007-32600 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 12 | 2014LA-000008-32900 | 7             | 0  | 0     | 7   | 100   | 0                                      | 0     |
| 13 | 2014LA-000009-32900 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 14 | 2014LA-000010-32800 | 11            | 1  | 9,09  | 9   | 81,82 | 1                                      | 9,09  |
| 15 | 2014LA-000011-32900 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 16 | 2014LA-000012-33101 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 17 | 2014LA-000013-33101 | 3             | 2  | 66,67 | 0   | 0     | 1                                      | 33,33 |
| 18 | 2014LA-000014-32900 | 8             | 0  | 0     | 8   | 100   | 0                                      | 0     |
| 19 | 2014LA-000015-32900 | 5             | 0  | 0     | 5   | 100   | 0                                      | 0     |
| 20 | 2014LA-000016-33101 | 2             | 0  | 0     | 0   | 0     | 2                                      | 100   |
| 21 | 2014LA-000017-32800 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 22 | 2014LA-000018-32600 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 23 | 2014LA-000020-32600 | 1             | 0  | 0     | 1   | 100   | 0                                      | 0     |
| 24 | 2014LA-000021-33101 | 3             | 3  | 100   | 0   | 0     | 0                                      | 0     |
| 25 | 2014LA-000022-32600 | 3             | 0  | 0     | 3   | 100   | 0                                      | 0     |
| 26 | 2014LA-000023-32600 | 2             | 0  | 0     | 2   | 100   | 0                                      | 0     |

| #            | # CONTRATACION      | # POS. ADJUD. | EFECTIVIDAD DE LA ADJUDICACIÓN             |              |   |              |  |              |
|--------------|---------------------|---------------|--|--------------|---|--------------|--|--------------|
|              |                     |               | # Posiciones con disminución de cantidades | %            | # Posiciones en que se adjudicó la cantidad solicitada inicialmente | %            | # Posiciones con aumento de cantidades | %            |
| 27           | 2014LA-000024-32900 | 1             | 0  | 0            | 1   | 100          | 0                                      | 0            |
| 28           | 2014LA-000025-32600 | 33            | 14   | 42,42        | 3   | 9,09         | 16                                     | 48,48        |
| 29           | 2014LA-000026-33101 | 1             | 0  | 0            | 1   | 100          | 0                                      | 0            |
| 30           | 2014LA-000027-32600 | 1             | 0  | 0            | 1   | 100          | 0                                      | 0            |
| 31           | 2014LA-000028-32600 | 17            | 2  | 11,76        | 8   | 47,06        | 7                                      | 41,18        |
| 32           | 2014LA-000029-33101 | 2             | 0  | 0            | 3   | 150          | 0                                      | 0            |
| 33           | 2014LA-000030-32600 | 67            | 17   | 25,37        | 9   | 13,43        | 41                                     | 61,19        |
| 34           | 2014LA-000031-32600 | 6             | 4  | 66,67        | 1   | 16,67        | 1                                      | 16,67        |
| 35           | 2014LA-000032-32600 | 1             | 0  | 0            | 1   | 100          | 0                                      | 0            |
| 36           | 2014LA-000033-32600 | 1             | 0  | 0            | 1   | 100          | 0                                      | 0            |
| 37           | 2014LA-000034-32600 | 13            | 0  | 0            | 12  | 92,31        | 1                                      | 7,69         |
| 38           | 2014LA-000035-32800 | 16            | 4  | 25           | 11  | 68,75        | 1                                      | 6,25         |
| 39           | 2014LA-000036-32701 | 33            | 4  | 12,12        | 13  | 39,39        | 16                                     | 48,48        |
| 40           | 2014LA-000037-33101 | 1             | 0  | 0            | 1   | 100          | 0                                      | 0            |
| 41           | 2014LA-000039-33102 | 99            | 25   | 25,25        | 26  | 26,26        | 48                                     | 48,48        |
| 42           | 2014LA-000040-32900 | 1             | 0  | 0            | 1   | 100          | 0                                      | 0            |
| 43           | 2014LA-000041-32800 | 30            | 7  | 23,33        | 23  | 76,67        | 0                                      | 0            |
| 44           | 2014LA-000042-32900 | 1             | 0  | 0            | 1   | 100          | 0                                      | 0            |
| 45           | 2014LA-000043-33101 | 2             | 0  | 0            | 2   | 100          | 0                                      | 0            |
| 46           | 2014LA-000044-32900 | 1             | 0  | 0            | 1   | 100          | 0                                      | 0            |
| 47           | 2014LA-000045-32600 | 1             | 0  | 0            | 1   | 100          | 0                                      | 0            |
| 48           | 2014LA-000046-33101 | 3             | 0  | 0            | 3   | 100          | 0                                      | 0            |
| 49           | 2014LA-000047-32900 | 1             | 0  | 0            | 1   | 100          | 0                                      | 0            |
| 50           | 2014LA-000048-32900 | 3             | 0  | 0            | 3   | 100          | 0                                      | 0            |
| 51           | 2014LA-000050-33101 | 1             | 0  | 0            | 1   | 100          | 0                                      | 0            |
| 52           | 2014LA-000055-32900 | 1             | 0  | 0            | 1   | 100          | 0                                      | 0            |
| <b>TOTAL</b> |                     | <b>416</b>    | <b>84</b>                                  | <b>20,19</b> | <b>197</b>  | <b>47,36</b> | <b>136</b>                             | <b>32,69</b> |



**Anexo 6: Análisis de ejecución presupuestaria en los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014**

| #  | # CONTRATACION      | EFECTIVIDAD DE LA ADJUDICACIÓN                     |   |                                  |
|----|---------------------|--|---|----------------------------------|
|    |                     | <i>Monto previsto para ejecutar en el año 2014</i> | <i>Monto adjudicado y efectivamente ejecutado en el año 2014*</i> | <i>%Ejecución presupuestaria</i> |
| 1  | 2014LN-000001-32600 | €1.500,00  | €1.500,00   | 100                              |
| 2  | 2014LN-000002-32600 | €100.000.000,00                                    | €91.201.452,44  | 91,2                             |
| 3  | 2014LN-000003-32600 | €557.822.063,46                                    | €343.343.219,14   | 61,55                            |
| 4  | 2014LN-000005-32600 | €81.000.000,00                                     | €69.027.113,03  | 85,22                            |
| 5  | 2014LN-000006-32600 | €23.000.000,00                                     | €22.920.000,00  | 99,65                            |
| 6  | 2014LN-000007-32701 | €30.000.000,00                                     | €15.000.000,00  | 50                               |
| 7  | 2014LA-000002-32800 | €155.000.000,00                                    | €134.864.326,00   | 87,01                            |
| 8  | 2014LA-000003-32600 | €17.700.000,00                                     | €17.700.000,00  | 100                              |
| 9  | 2014LA-000005-32900 | €285.000.000,00                                    | €285.000.000,00   | 100                              |
| 10 | 2014LA-000006-32701 | €55.588.800,00                                     | €33.414.535,67  | 60,11                            |
| 11 | 2014LA-000007-32600 | €30.000.000,00                                     | €30.000.000,00  | 100                              |
| 12 | 2014LA-000008-32900 | €180.000.000,00                                    | €180.000.000,00   | 100                              |
| 13 | 2014LA-000009-32900 | €34.200.000,00                                     | €33.649.425,00  | 98,39                            |
| 14 | 2014LA-000010-32800 | €19.195.567,20                                     | €14.995.658,60  | 78,12                            |
| 15 | 2014LA-000011-32900 | €150.000.000,00                                    | €139.049.081,69   | 92,7                             |
| 16 | 2014LA-000012-33101 | €132.831.861,00                                    | €132.610.000,00   | 99,83                            |
| 17 | 2014LA-000013-33101 | €17.019.860,00                                     | €15.322.161,26  | 90,03                            |
| 18 | 2014LA-000014-32900 | €300.000.000,00                                    | €300.000.000,00   | 100                              |
| 19 | 2014LA-000015-32900 | €167.877.060,00                                    | €167.877.060,00   | 100                              |
| 20 | 2014LA-000016-33101 | €58.815.000,00                                     | €58.773.250,00  | 99,93                            |
| 21 | 2014LA-000017-32800 | €33.000.000,00                                     | €27.500.009,57  | 83,33                            |
| 22 | 2014LA-000018-32600 | €6.500.000,00                                      | €6.500.000,00   | 100                              |
| 23 | 2014LA-000020-32600 | €10.000.000,00                                     | €10.000.000,00  | 100                              |
| 24 | 2014LA-000021-33101 | €57.660.000,00                                     | €49.163.688,85  | 85,26                            |
| 25 | 2014LA-000022-32600 | €32.500.000,00                                     | €30.203.450,71  | 92,93                            |
| 26 | 2014LA-000023-32600 | €39.259.315,20                                     | €28.839.221,88  | 73,46                            |

| #            | # CONTRATACION      | EFECTIVIDAD DE LA ADJUDICACIÓN                     |   |                                  |
|--------------|---------------------|--|---|----------------------------------|
|              |                     | <i>Monto previsto para ejecutar en el año 2014</i> | <i>Monto adjudicado y efectivamente ejecutado en el año 2014*</i> | <i>%Ejecución presupuestaria</i> |
| 27           | 2014LA-000024-32900 | €143.700.000,00                                    | €143.685.335,04   | 99,99                            |
| 28           | 2014LA-000025-32600 | €78.096.602,94                                     | €68.144.306,89  | 87,26                            |
| 29           | 2014LA-000026-33101 | €61.007.550,00                                     | €35.994.420,00  | 59                               |
| 30           | 2014LA-000027-32600 | €42.000.000,00                                     | €35.000.000,00  | 83,33                            |
| 31           | 2014LA-000028-32600 | €19.324.805,74                                     | €5.444.531,97   | 28,17                            |
| 32           | 2014LA-000029-33101 | €44.820.000,00                                     | €15.705.792,00  | 35,04                            |
| 33           | 2014LA-000030-32600 | €80.865.362,95                                     | €69.921.598,46  | 86,47                            |
| 34           | 2014LA-000031-32600 | €21.704.975,00                                     | €21.429.471,96  | 98,73                            |
| 35           | 2014LA-000032-32600 | €10.000.000,00                                     | €10.000.000,00  | 100                              |
| 36           | 2014LA-000033-32600 | €31.000.000,00                                     | €31.000.000,00  | 100                              |
| 37           | 2014LA-000034-32600 | €16.833.101,40                                     | €13.051.962,25  | 77,54                            |
| 38           | 2014LA-000035-32800 | €142.779.122,80                                    | €134.787.438,04   | 94,4                             |
| 39           | 2014LA-000036-32701 | €34.819.245,07                                     | €27.820.355,41  | 79,9                             |
| 40           | 2014LA-000037-33101 | €23.325.149,40                                     | €19.989.000,00  | 85,7                             |
| 41           | 2014LA-000039-33102 | €85.963.934,25                                     | €56.881.638,35  | 66,17                            |
| 42           | 2014LA-000040-32900 | €250.000.000,00                                    | €207.040.732,00   | 82,82                            |
| 43           | 2014LA-000041-32800 | €52.205.952,20                                     | €35.490.945,00  | 67,98                            |
| 44           | 2014LA-000042-32900 | €350.000.000,00                                    | €350.000.000,00   | 100                              |
| 45           | 2014LA-000043-33101 | €76.397.296,00                                     | €74.655.780,50  | 97,72                            |
| 46           | 2014LA-000044-32900 | €125.000.000,00                                    | €125.000.000,00   | 100                              |
| 47           | 2014LA-000045-32600 | €48.000.000,00                                     | €45.000.000,00  | 93,75                            |
| 48           | 2014LA-000046-33101 | €30.000.000,00                                     | €30.000.000,00  | 100                              |
| 49           | 2014LA-000047-32900 | €275.000.000,00                                    | €275.000.000,00   | 100                              |
| 50           | 2014LA-000048-32900 | €275.000.000,00                                    | €275.000.000,00   | 100                              |
| 51           | 2014LA-000050-33101 | €110.000.000,00                                    | €103.550.000,00   | 94,14                            |
| 52           | 2014LA-000055-32900 | €30.000.000,00                                     | €5.727.455,88   | 19,09                            |
| <b>TOTAL</b> |                     | <b>€5.031.814.124,61</b>                           | <b>€4.452.275.917,58</b>  | <b>88,48</b>                     |

**Anexo 7: Duración del proceso de selección del contratista de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014**

| #  | # CONTRATACION      | COMUNICACIÓN DE LA INVITACIÓN |  | APERTURA   |                                      | COMUNIC. DEL ACTO FINAL | DURACION TOTAL |
|----|---------------------|-------------------------------|--|------------|--------------------------------------|-------------------------|----------------|
|    |                     | Fecha                         | PLAZO DE RECEPCION DE OFERTAS<br>En días hábiles | Fecha      | PLAZO DE ADJUDIC.<br>En días hábiles | Fecha                   | TOTAL          |
| 1  | 2014LN-000001-32600 | 24/04/2014**                  | 19***  | 22/05/2014 | 40                                   | 17/07/2014              | 59             |
| 2  | 2014LN-000002-32600 | 30/05/2014**                  | 47***  | 06/08/2014 | 51                                   | 20/10/2014              | 98             |
| 3  | 2014LN-000003-32600 | 02/06/2014**                  | 30***  | 14/07/2014 | 61                                   | 10/10/2014              | 91             |
| 4  | 2014LN-000005-32600 | 20/06/2014                    | 22   | 22/07/2014 | 44                                   | 18/09/2014              | 66             |
| 5  | 2014LN-000006-32600 | 01/08/2014                    | 23   | 04/09/2014 | 45                                   | 07/11/2014              | 68             |
| 6  | 2014LN-000007-32701 | 12/09/2014                    | 16   | 07/10/2014 | 40                                   | 02/12/2014              | 56             |
| 7  | 2014LA-000002-32800 | 01/03/2014*                   | 19   | 27/03/2014 | 30                                   | 19/05/2014              | 49             |
| 8  | 2014LA-000003-32600 | 06/03/2014                    | 20   | 03/04/2014 | 12                                   | 29/04/2014              | 32             |
| 9  | 2014LA-000005-32900 | 15/03/2014*                   | 20   | 21/04/2014 | 35                                   | 10/06/2014              | 55             |
| 10 | 2014LA-000006-32701 | 20/03/2014                    | 19   | 24/04/2014 | 24                                   | 29/05/2014              | 43             |
| 11 | 2014LA-000007-32600 | 25/03/2014                    | 19   | 29/04/2014 | 28                                   | 09/06/2014              | 47             |
| 12 | 2014LA-000008-32900 | 31/03/2014                    | 19   | 06/05/2014 | 39                                   | 30/06/2014              | 58             |
| 13 | 2014LA-000009-32900 | 02/04/2014                    | 20   | 09/05/2014 | 18                                   | 04/06/2014              | 38             |
| 14 | 2014LA-000010-32800 | 03/04/2014                    | 20   | 12/05/2014 | 22                                   | 11/06/2014              | 42             |
| 15 | 2014LA-000011-32900 | 04/04/2014**                  | 29***  | 26/05/2014 | 55                                   | 12/08/2014              | 84             |
| 16 | 2014LA-000012-33101 | 24/04/2014                    | 21   | 26/05/2014 | 28                                   | 03/07/2014              | 49             |
| 17 | 2014LA-000013-33101 | 30/04/2014                    | 20   | 29/05/2014 | 22                                   | 30/06/2014              | 42             |
| 18 | 2014LA-000014-32900 | 07/05/2014                    | 21   | 05/06/2014 | 43                                   | 06/08/2014              | 64             |
| 19 | 2014LA-000015-32900 | 13/05/2014                    | 20   | 10/06/2014 | 40                                   | 06/08/2014              | 60             |
| 20 | 2014LA-000016-33101 | 14/05/2014**                  | 27***  | 20/06/2014 | 24                                   | 24/07/2014              | 51             |
| 21 | 2014LA-000017-32800 | 23/05/2014                    | 20   | 20/06/2014 | 17                                   | 15/07/2014              | 37             |
| 22 | 2014LA-000018-32600 | 23/05/2014                    | 19   | 19/06/2014 | 18                                   | 15/07/2014              | 37             |
| 23 | 2014LA-000020-32600 | 28/05/2014                    | 18   | 23/06/2014 | 29                                   | 04/08/2014              | 47             |
| 24 | 2014LA-000021-33101 | 28/05/2014                    | 20   | 25/06/2014 | 21                                   | 24/07/2014              | 41             |

| #  | # CONTRATACION      | COMUNICACIÓN DE LA INVITACIÓN |  | APERTURA   |                                      | COMUNIC. DEL ACTO FINAL | DURACION TOTAL |
|----|---------------------|-------------------------------|--|------------|--------------------------------------|-------------------------|----------------|
|    |                     | Fecha                         | PLAZO DE RECEPCION DE OFERTAS<br>En días hábiles | Fecha      | PLAZO DE ADJUDIC.<br>En días hábiles | Fecha                   | TOTAL          |
| 25 | 2014LA-000022-32600 | 29/05/2014                    | 20   | 26/06/2014 | 54                                   | 12/09/2014              | 74             |
| 26 | 2014LA-000023-32600 | 29/05/2014                    | 20   | 26/06/2014 | 8                                    | 08/07/2014              | 28             |
| 27 | 2014LA-000024-32900 | 29/05/2014**                  | 25***  | 03/07/2014 | 40                                   | 01/09/2014              | 65             |
| 28 | 2014LA-000025-32600 | 03/06/2014                    | 20   | 01/07/2014 | 50                                   | 11/09/2014              | 70             |
| 29 | 2014LA-000026-33101 | 03/06/2014                    | 18   | 27/06/2014 | 14                                   | 17/07/2014              | 32             |
| 30 | 2014LA-000027-32600 | 03/06/2014                    | 20   | 01/07/2014 | 29                                   | 12/08/2014              | 49             |
| 31 | 2014LA-000028-32600 | 03/06/2014                    | 20   | 01/07/2014 | 29                                   | 12/08/2014              | 49             |
| 32 | 2014LA-000029-33101 | 05/06/2014                    | 20   | 03/07/2014 | 16                                   | 28/07/2014              | 36             |
| 33 | 2014LA-000030-32600 | 06/06/2014                    | 20   | 04/07/2014 | 47                                   | 11/09/2014              | 67             |
| 34 | 2014LA-000031-32600 | 10/06/2014                    | 17   | 03/07/2014 | 28                                   | 13/08/2014              | 45             |
| 35 | 2014LA-000032-32600 | 12/06/2014                    | 20   | 10/07/2014 | 18                                   | 06/08/2014              | 38             |
| 36 | 2014LA-000033-32600 | 12/06/2014                    | 20   | 10/07/2014 | 50                                   | 23/09/2014              | 70             |
| 37 | 2014LA-000034-32600 | 12/06/2014                    | 18   | 08/07/2014 | 37                                   | 01/09/2014              | 55             |
| 38 | 2014LA-000035-32800 | 17/06/2014                    | 20   | 15/07/2014 | 22                                   | 18/08/2014              | 42             |
| 39 | 2014LA-000036-32701 | 18/06/2014**                  | 20***  | 16/07/2014 | 29                                   | 28/08/2014              | 49             |
| 40 | 2014LA-000037-33101 | 23/06/2014                    | 20   | 21/07/2014 | 25                                   | 27/08/2014              | 45             |
| 41 | 2014LA-000039-33102 | 24/06/2014                    | 20   | 22/07/2014 | 93                                   | 03/12/2014              | 113            |
| 42 | 2014LA-000040-32900 | 25/06/2014                    | 20   | 23/07/2014 | 55                                   | 13/10/2014              | 75             |
| 43 | 2014LA-000041-32800 | 01/07/2014                    | 20   | 30/07/2014 | 35                                   | 19/09/2014              | 55             |
| 44 | 2014LA-000042-32900 | 04/07/2014                    | 19   | 01/08/2014 | 40                                   | 30/09/2014              | 59             |
| 45 | 2014LA-000043-33101 | 07/07/2014                    | 20   | 05/08/2014 | 35                                   | 25/09/2014              | 55             |
| 46 | 2014LA-000044-32900 | 08/07/2014                    | 20   | 06/08/2014 | 32                                   | 23/09/2014              | 52             |
| 47 | 2014LA-000045-32600 | 25/07/2014*                   | 12   | 12/08/2014 | 11                                   | 28/08/2014              | 23             |
| 48 | 2014LA-000046-33101 | 07/08/2014                    | 19   | 04/09/2014 | 27                                   | 14/10/2014              | 46             |
| 49 | 2014LA-000047-32900 | 18/08/2014                    | 20   | 16/09/2014 | 28                                   | 24/10/2014              | 48             |
| 50 | 2014LA-000048-32900 | 26/08/2014                    | 19   | 23/09/2014 | 44                                   | 24/11/2014              | 63             |
| 51 | 2014LA-000050-33101 | 01/10/2014                    | 9  | 14/10/2014 | 24                                   | 17/11/2014              | 33             |

| #                      | # CONTRATACION      | COMUNICACIÓN DE LA INVITACIÓN |  | APERTURA   |                                      | COMUNIC. DEL ACTO FINAL | DURACION TOTAL |
|------------------------|---------------------|-------------------------------|--|------------|--------------------------------------|-------------------------|----------------|
|                        |                     | Fecha                         | PLAZO DE RECEPCION DE OFERTAS<br>En días hábiles | Fecha      | PLAZO DE ADJUDIC.<br>En días hábiles | Fecha                   | TOTAL          |
| 52                     | 2014LA-000055-32900 | 27/11/2014                    | 6  | 05/12/2014 | 8                                    | 17/12/2014              | 14             |
| <b>TIEMPO MINIMO</b>   |                     | 6                             |  | 8          |                                      | 14                      |                |
| <b>TIEMPO MAXIMO</b>   |                     | 47                            |  | 93         |                                      | 113                     |                |
| <b>MODA</b>            |                     | 20                            |  | 40         |                                      | 49                      |                |
| <b>TIEMPO PROMEDIO</b> |                     | 20                            |  | 33         |                                      | 53                      |                |

\* Se dictó en un día no hábil. El cálculo se realiza con el día hábil siguiente.

\*\* La fecha original de la apertura se prorrogó. Para efectos del cálculo se toma la fecha de comunicación de la primera invitación.

\*\*\*Se considera la fecha de la apertura original de las ofertas más las prórrogas efectuadas.

**Anexo 8: Duración de las actividades de la etapa de adjudicación de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014**

| #  | # CONTRATACION      | COMUNICACIÓN DE LA INVITACIÓN |                         | APERTURA   |                         | CONFECCIÓN Y APROBACIÓN DE LA RECOMENDACIÓN DE ADJUDICACIÓN |                         | APROBACION DE LA COMISIÓN DE RECOMENDACIÓN DE ADJUDICACIÓN |                         | DICTADO Y COMUNICACIÓN DEL ACTO FINAL DE ADJUDICACIÓN |                         |                       | DURACION TOTAL DEL PROCESO |
|----|---------------------|-------------------------------|-------------------------|------------|-------------------------|---|-------------------------|--|-------------------------|---|-------------------------|-----------------------|----------------------------|
|    |                     | Fecha                         | Días hábiles utilizados | Fecha      | Días hábiles utilizados | Fecha   | Días hábiles utilizados | Fecha  | Días hábiles utilizados | Fecha del Acto Final                                  | Días hábiles utilizados | Fecha de comunicación | TOTAL                      |
| 1  | 2014LN-000001-32600 | 24/04/2014                    | 19                      | 22/05/2014 | 14                      | 11/06/2014  | 6                       | 19/06/2014   | 7                       | 30/06/2014  | 13                      | 17/07/2014            | 59                         |
| 2  | 2014LN-000002-32600 | 30/05/2014                    | 47                      | 06/08/2014 | 38                      | 01/10/2014  | 5                       | 08/10/2014   | 4                       | 14/10/2014  | 4                       | 20/10/2014            | 98                         |
| 3  | 2014LN-000003-32600 | 02/06/2014                    | 30                      | 14/07/2014 | 52                      | 29/09/2014  | 1                       | 30/09/2014   | 1                       | 01/10/2014  | 7                       | 10/10/2014            | 91                         |
| 4  | 2014LN-000005-32600 | 20/06/2014                    | 22                      | 22/07/2014 | 36                      | 12/09/2014  | 3                       | 10/09/2014   | 2                       | 12/09/2014  | 3                       | 18/09/2014            | 66                         |
| 5  | 2014LN-000006-32600 | 01/08/2014                    | 23                      | 04/09/2014 | 34                      | 23/10/2014  | 3                       | 28/10/2014   | 3                       | 31/10/2014  | 5                       | 07/11/2014            | 68                         |
| 6  | 2014LN-000007-32701 | 12/09/2014                    | 16                      | 07/10/2014 | 25                      | 11/11/2014  | 3                       | 14/11/2014   | 7                       | 25/11/2014  | 5                       | 02/12/2014            | 56                         |
| 7  | 2014LA-000002-32800 | 01/03/2014*                   | 19                      | 27/03/2014 | 21                      | 06/05/2014  | 4                       | 12/05/2014   | 4                       | 16/05/2014  | 1                       | 19/05/2014            | 49                         |
| 8  | 2014LA-000003-32600 | 06/03/2014                    | 20                      | 03/04/2014 | 7                       | 22/04/2014  | 1                       | 23/04/2014   | 4                       | 29/04/2014  | 0                       | 29/04/2014            | 32                         |
| 9  | 2014LA-000005-32900 | 15/03/2014*                   | 20                      | 21/04/2014 | 28                      | 30/05/2014  | 2                       | 03/06/2014   | 5                       | 10/06/2014  | 0                       | 10/06/2014            | 55                         |
| 10 | 2014LA-000006-32701 | 20/03/2014                    | 19                      | 24/04/2014 | 18                      | 21/05/2014  | 3                       | 26/05/2014*  | 3                       | 29/05/2014  | 0                       | 29/05/2014            | 43                         |
| 11 | 2014LA-000007-32600 | 25/03/2014                    | 19                      | 29/04/2014 | 11                      | 15/05/2014  | 11                      | 30/05/2014   | 6                       | 09/06/2014  | 0                       | 09/06/2014            | 47                         |
| 12 | 2014LA-000008-32900 | 31/03/2014                    | 19                      | 06/05/2014 | 35                      | 24/06/2014  | 2                       | 26/06/2014   | 2                       | 30/06/2014  | 0                       | 30/06/2014            | 58                         |
| 13 | 2014LA-000009-32900 | 02/04/2014                    | 20                      | 09/05/2014 | 11                      | 26/05/2014  | X                       | **   | X                       | 04/06/2014  | 0                       | 04/06/2014            | 38                         |
| 14 | 2014LA-000010-32800 | 03/04/2014                    | 20                      | 12/05/2014 | 13                      | 29/05/2014  | 5                       | 05/06/2014   | 4                       | 11/06/2014  | 0                       | 11/06/2014            | 42                         |
| 15 | 2014LA-000011-32900 | 04/04/2014                    | 29                      | 26/05/2014 | 46                      | 30/07/2014  | 3                       | 04/08/2014   | 5                       | 11/08/2014  | 1                       | 12/08/2014            | 84                         |

| #  | # CONTRATACION      | COMUNICACIÓN DE LA INVITACIÓN |                         | APERTURA   |                         | CONFECCIÓN Y APROBACIÓN DE LA RECOMENDACIÓN DE ADJUDICACIÓN |                         | APROBACION DE LA COMISIÓN DE RECOMENDACIÓN DE ADJUDICACIÓN |                         | DICTADO Y COMUNICACIÓN DEL ACTO FINAL DE ADJUDICACIÓN |                         |                       | DURACION TOTAL DEL PROCESO |
|----|---------------------|-------------------------------|-------------------------|------------|-------------------------|---|-------------------------|--|-------------------------|---|-------------------------|-----------------------|----------------------------|
|    |                     | Fecha                         | Días hábiles utilizados | Fecha      | Días hábiles utilizados | Fecha   | Días hábiles utilizados | Fecha  | Días hábiles utilizados | Fecha del Acto Final                                  | Días hábiles utilizados | Fecha de comunicación | TOTAL                      |
| 16 | 2014LA-000012-33101 | 24/04/2014                    | 21                      | 26/05/2014 | 18                      | 19/06/2014  | 7                       | 30/06/2014   | 2                       | 02/07/2014  | 1                       | 03/07/2014            | 49                         |
| 17 | 2014LA-000013-33101 | 30/04/2014                    | 20                      | 29/05/2014 | 17                      | 23/06/2014  | 3                       | 26/06/2014   | 2                       | 30/06/2014  | 0                       | 30/06/2014            | 42                         |
| 18 | 2014LA-000014-32900 | 07/05/2014                    | 21                      | 05/06/2014 | 36                      | 28/07/2014  | 3                       | 31/07/2014   | 4                       | 06/08/2014  | 0                       | 06/08/2014            | 64                         |
| 19 | 2014LA-000015-32900 | 13/05/2014                    | 20                      | 10/06/2014 | 30                      | 22/07/2014  | 3                       | 28/07/2014   | 5                       | 04/08/2014  | 2                       | 06/08/2014            | 60                         |
| 20 | 2014LA-000016-33101 | 14/05/2014                    | 27                      | 20/06/2014 | 19                      | 17/07/2014  | 2                       | 21/07/2014   | 2                       | 23/07/2014  | 1                       | 24/07/2014            | 51                         |
| 21 | 2014LA-000017-32800 | 23/05/2014                    | 20                      | 20/06/2014 | 12                      | 08/07/2014  | 3                       | 11/07/2014   | 2                       | 15/07/2014  | 0                       | 15/07/2014            | 37                         |
| 22 | 2014LA-000018-32600 | 23/05/2014                    | 19                      | 19/06/2014 | 14                      | 09/07/2014  | 1                       | 10/07/2014   | 3                       | 15/07/2014  | 0                       | 15/07/2014            | 37                         |
| 23 | 2014LA-000020-32600 | 28/05/2014                    | 18                      | 23/06/2014 | 19                      | 18/07/2014  | 4                       | 24/07/2014*  | 5                       | 01/08/2014  | 1                       | 04/08/2014            | 47                         |
| 24 | 2014LA-000021-33101 | 28/05/2014                    | 20                      | 25/06/2014 | 16                      | 17/07/2014  | 2                       | 21/07/2014   | 1                       | 22/07/2014  | 2                       | 24/07/2014            | 41                         |
| 25 | 2014LA-000022-32600 | 29/05/2014                    | 20                      | 26/06/2014 | 46                      | 02/09/2014  | 3                       | 05/09/2014   | 5                       | 12/09/2014  | 0                       | 12/09/2014            | 74                         |
| 26 | 2014LA-000023-32600 | 29/05/2014                    | 20                      | 26/06/2014 | 6                       | 04/07/2014  | 1                       | 07/07/2014   | 1                       | 08/07/2014  | 0                       | 08/07/2014            | 28                         |
| 27 | 2014LA-000024-32900 | 29/05/2014                    | 25                      | 03/07/2014 | 32                      | 20/08/2014  | 4                       | 26/08/2014   | 3                       | 29/08/2014  | 1                       | 01/09/2014            | 65                         |
| 28 | 2014LA-000025-32600 | 03/06/2014                    | 20                      | 01/07/2014 | 41                      | 29/08/2014  | 0                       | 29/08/2014   | 9                       | 11/09/2014  | 0                       | 11/09/2014            | 70                         |
| 29 | 2014LA-000026-33101 | 03/06/2014                    | 18                      | 27/06/2014 | 12                      | 15/07/2014  | 1                       | 16/07/2014   | 1                       | 17/07/2014  | 0                       | 17/07/2014            | 32                         |
| 30 | 2014LA-000027-32600 | 03/06/2014                    | 20                      | 01/07/2014 | 19                      | 29/07/2014  | 5                       | 05/08/2014   | 4                       | 11/08/2014  | 1                       | 12/08/2014            | 49                         |
| 31 | 2014LA-000028-32600 | 03/06/2014                    | 20                      | 01/07/2014 | 16                      | 23/07/2014  | 6                       | 01/08/2014   | 6                       | 11/08/2014  | 1                       | 12/08/2014            | 49                         |

| #  | # CONTRATACION      | COMUNICACIÓN DE LA INVITACIÓN |                         | APERTURA   |                         | CONFECCIÓN Y APROBACIÓN DE LA RECOMENDACIÓN DE ADJUDICACIÓN |                         | APROBACION DE LA COMISIÓN DE RECOMENDACIÓN DE ADJUDICACIÓN |                         | DICTADO Y COMUNICACIÓN DEL ACTO FINAL DE ADJUDICACIÓN |                         |                       | DURACION TOTAL DEL PROCESO |
|----|---------------------|-------------------------------|-------------------------|------------|-------------------------|---|-------------------------|--|-------------------------|---|-------------------------|-----------------------|----------------------------|
|    |                     | Fecha                         | Días hábiles utilizados | Fecha      | Días hábiles utilizados | Fecha   | Días hábiles utilizados | Fecha  | Días hábiles utilizados | Fecha del Acto Final                                  | Días hábiles utilizados | Fecha de comunicación | TOTAL                      |
| 32 | 2014LA-000029-33101 | 05/06/2014                    | 20                      | 03/07/2014 | 9                       | 16/07/2014  | 2                       | 18/07/2014   | 5                       | 28/07/2014  | 0                       | 28/07/2014            | 36                         |
| 33 | 2014LA-000030-32600 | 06/06/2014                    | 20                      | 04/07/2014 | 41                      | 03/09/2014  | 5                       | 10/09/2014   | 1                       | 11/09/2014  | 0                       | 11/09/2014            | 67                         |
| 34 | 2014LA-000031-32600 | 10/06/2014                    | 17                      | 03/07/2014 | 20                      | 01/08/2014  | 3                       | 06/08/2014   | 5                       | 13/08/2014  | 0                       | 13/08/2014            | 45                         |
| 35 | 2014LA-000032-32600 | 12/06/2014                    | 20                      | 10/07/2014 | 8                       | 22/07/2014  | 4                       | 29/07/2014   | 6                       | 06/08/2014  | 0                       | 06/08/2014            | 38                         |
| 36 | 2014LA-000033-32600 | 12/06/2014                    | 20                      | 10/07/2014 | 49                      | 22/09/2014  | 1                       | 23/09/2014   | 0                       | 23/09/2014  | 0                       | 23/09/2014            | 70                         |
| 37 | 2014LA-000034-32600 | 12/06/2014                    | 18                      | 08/07/2014 | 28                      | 19/08/2014  | 2                       | 21/08/2014   | 4                       | 27/08/2014  | 3                       | 01/09/2014            | 55                         |
| 38 | 2014LA-000035-32800 | 17/06/2014                    | 20                      | 15/07/2014 | 15                      | 06/08/2014  | 3                       | 11/08/2014   | 3                       | 14/08/2014  | 1                       | 18/08/2014            | 42                         |
| 39 | 2014LA-000036-32701 | 18/06/2014                    | 20                      | 16/07/2014 | 20                      | 14/08/2014  | 3                       | 20/08/2014   | 6                       | 28/08/2014  | 0                       | 28/08/2014            | 49                         |
| 40 | 2014LA-000037-33101 | 23/06/2014                    | 20                      | 21/07/2014 | 17                      | 14/08/2014  | 2                       | 19/08/2014*  | 6                       | 27/08/2014  | 0                       | 27/08/2014            | 45                         |
| 41 | 2014LA-000039-33102 | 24/06/2014                    | 20                      | 22/07/2014 | 68                      | 29/10/2014  | 2                       | 31/10/2014   | 23                      | 03/12/2014  | 0                       | 03/12/2014            | 113                        |
| 42 | 2014LA-000040-32900 | 25/06/2014                    | 20                      | 23/07/2014 | 48                      | 02/10/2014  | 3                       | 07/10/2014*  | 4                       | 13/10/2014  | 0                       | 13/10/2014            | 75                         |
| 43 | 2014LA-000041-32800 | 01/07/2014                    | 20                      | 30/07/2014 | 24                      | 03/09/2014  | X                       | **   | X                       | 19/09/2014  | 0                       | 19/09/2014            | 55                         |
| 44 | 2014LA-000042-32900 | 04/07/2014                    | 19                      | 01/08/2014 | 37                      | 25/09/2014  | 2                       | 29/09/2014   | 1                       | 30/09/2014  | 0                       | 30/09/2014            | 59                         |
| 45 | 2014LA-000043-33101 | 07/07/2014                    | 20                      | 05/08/2014 | 29                      | 17/09/2014  | 2                       | 19/09/2014   | 3                       | 24/09/2014  | 1                       | 25/09/2014            | 55                         |
| 46 | 2014LA-000044-32900 | 08/07/2014                    | 20                      | 06/08/2014 | 31                      | 22/09/2014  | 0                       | 22/09/2014   | 1                       | 23/09/2014  | 0                       | 23/09/2014            | 52                         |
| 47 | 2014LA-000045-32600 | 25/07/2014*                   | 12                      | 12/08/2014 | 4                       | 19/08/2014  | 4                       | 25/08/2014   | 3                       | 28/08/2014  | 0                       | 28/08/2014            | 23                         |



| #                      | # CONTRATACION      | COMUNICACIÓN DE LA INVITACIÓN |                         | APERTURA   |                         | CONFECCIÓN Y APROBACIÓN DE LA RECOMENDACIÓN DE ADJUDICACIÓN |                         | APROBACION DE LA COMISIÓN DE RECOMENDACIÓN DE ADJUDICACIÓN |                         | DICTADO Y COMUNICACIÓN DEL ACTO FINAL DE ADJUDICACIÓN |                         |                       | DURACION TOTAL DEL PROCESO |
|------------------------|---------------------|-------------------------------|-------------------------|------------|-------------------------|---|-------------------------|--|-------------------------|---|-------------------------|-----------------------|----------------------------|
|                        |                     | Fecha                         | Días hábiles utilizados | Fecha      | Días hábiles utilizados | Fecha   | Días hábiles utilizados | Fecha  | Días hábiles utilizados | Fecha del Acto Final                                  | Días hábiles utilizados | Fecha de comunicación | TOTAL                      |
| 48                     | 2014LA-000046-33101 | 07/08/2014                    | 19                      | 04/09/2014 | 19                      | 02/10/2014  | 3                       | 07/10/2014   | 5                       | 14/08/2014  | 0                       | 14/10/2014            | 46                         |
| 49                     | 2014LA-000047-32900 | 18/08/2014                    | 20                      | 16/09/2014 | 23                      | 17/10/2014  | 2                       | 21/10/2014   | 3                       | 24/10/2014  | 0                       | 24/10/2014            | 48                         |
| 50                     | 2014LA-000048-32900 | 26/08/2014                    | 19                      | 23/09/2014 | 38                      | 14/11/2014  | 3                       | 19/11/2014   | 3                       | 24/11/2014  | 0                       | 24/11/2014            | 63                         |
| 51                     | 2014LA-000050-33101 | 01/10/2014                    | 9                       | 14/10/2014 | 20                      | 11/11/2014  | 3                       | 14/11/2014   | 1                       | 17/11/2014  | 0                       | 17/11/2014            | 33                         |
| 52                     | 2014LA-000055-32900 | 27/11/2014                    | 6                       | 05/12/2014 | 6                       | 15/12/2014  | 0                       | 15/12/2014   | 2                       | 17/12/2014  | 0                       | 17/12/2014            | 14                         |
| <b>TIEMPO PROMEDIO</b> |                     | <b>20</b>                     |                         | <b>25</b>  |                         | <b>3</b>  |                         | <b>4</b>   |                         | <b>1</b>  |                         |                       | <b>53</b>                  |

\* El documento del acta de la Comisión de Recomendación de Adjudicación no se encuentra en el expediente electrónico del sistema CompraRED. La fecha se obtuvo de la Resolución de Adjudicación (Acto final).

\*\* El documento del acta de la Comisión de Recomendación de Adjudicación no se encuentra en el expediente electrónico del sistema CompraRED ni se indican los datos en la Resolución de Adjudicación (Acto final).

**Anexo 9: Duración de las tareas involucradas en el estudio y valoración de las ofertas de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014**

| #  | # CONTRATACION      | APERTURA   |                         | REMISION DE LOS CRITERIOS REQUERIDOS |                         | SOLICITUD Y RECEPCION SUBSANACIONES U OTROS DOCUMENTOS |                         | CONFECCIÓN Y APROBACIÓN DE LA RECOMENDACIÓN | DURACION TOTAL |
|----|---------------------|------------|-------------------------|--------------------------------------|-------------------------|--|-------------------------|---|----------------|
|    |                     | Fecha      | Días hábiles utilizados | Fecha                                | Días hábiles utilizados | Fecha  | Días hábiles utilizados | Fecha                                       | TOTAL          |
| 1  | 2014LN-000001-32600 | 22/05/2014 | 9                       | 04/06/2014                           | 5                       | X  | X                       | 11/06/2014                                  | 14             |
| 2  | 2014LN-000002-32600 | 06/08/2014 | 31                      | 22/09/2014                           | 7                       | X  | X                       | 01/10/2014                                  | 38             |
| 3  | 2014LN-000003-32600 | 14/07/2014 | 21                      | 13/08/2014                           | 19                      | 10/09/2014   | 12                      | 29/09/2014                                  | 52             |
| 4  | 2014LN-000005-32600 | 22/07/2014 | 12                      | 08/08/2014                           | 22                      | 10/09/2014   | 2                       | 12/09/2014                                  | 36             |
| 5  | 2014LN-000006-32600 | 04/09/2014 | 12                      | 23/09/2014                           | 21                      | 22/10/2014   | 1                       | 23/10/2014                                  | 34             |
| 6  | 2014LN-000007-32701 | 07/10/2014 | 13                      | 24/10/2014                           | 12                      | X  | X                       | 11/11/2014                                  | 25             |
| 7  | 2014LA-000002-32800 | 27/03/2014 | 9                       | 09/04/2014                           | 9                       | 30/04/2014   | 3                       | 06/05/2014                                  | 21             |
| 8  | 2014LA-000003-32600 | 03/04/2014 | 5                       | 10/04/2014                           | 2                       | 22/04/2015   | 0                       | 22/04/2014                                  | 7              |
| 9  | 2014LA-000005-32900 | 21/04/2014 | 24                      | 26/05/2014                           | 4                       | X  | X                       | 30/05/2014                                  | 28             |
| 10 | 2014LA-000006-32701 | 24/04/2014 | 11                      | 12/05/2014                           | 7                       | 21/05/2015   | 0                       | 21/05/2014                                  | 18             |
| 11 | 2014LA-000007-32600 | 29/04/2014 | 5                       | 07/05/2014                           | 6                       | X  | X                       | 15/05/2014                                  | 11             |
| 12 | 2014LA-000008-32900 | 06/05/2014 | 15                      | 27/05/2014                           | 20                      | X  | X                       | 24/06/2014                                  | 35             |
| 13 | 2014LA-000009-32900 | 09/05/2014 | 10                      | 23/05/2014                           | 1                       | X  | X                       | 26/05/2014                                  | 11             |
| 14 | 2014LA-000010-32800 | 12/05/2014 | 11                      | 27/05/2014                           | 2                       | 29/05/2014   | 0                       | 29/05/2014                                  | 13             |
| 15 | 2014LA-000011-32900 | 26/05/2014 | 27                      | 02/07/2014                           | 16                      | 24/07/2014   | 3                       | 30/07/2014                                  | 46             |
| 16 | 2014LA-000012-33101 | 26/05/2014 | 10                      | 09/06/2014                           | 8                       | X  | X                       | 19/06/2014                                  | 18             |
| 17 | 2014LA-000013-33101 | 29/05/2014 | 11                      | 13/06/2014                           | 6                       | 23/06/2014   | 0                       | 23/06/2014                                  | 17             |

| #  | # CONTRATACION      | APERTURA   |                        | REMISION DE LOS CRITERIOS REQUERIDOS |                         | SOLICITUD Y RECEPCION SUBSANACIONES U OTROS DOCUMENTOS |                         | CONFECCIÓN Y APROBACIÓN DE LA RECOMENDACIÓN | DURACION TOTAL |
|----|---------------------|------------|------------------------|--------------------------------------|-------------------------|--|-------------------------|---|----------------|
|    |                     | Fecha      | Días hábiles utlizados | Fecha                                | Días hábiles utilizados | Fecha  | Días hábiles utilizados | Fecha                                       | TOTAL          |
| 18 | 2014LA-000014-32900 | 05/06/2014 | 26                     | 11/07/2014                           | 7                       | 22/07/2014   | 3                       | 28/07/2014                                  | 36             |
| 19 | 2014LA-000015-32900 | 10/06/2014 | 25                     | 15/07/2014                           | 5                       | X  | X                       | 22/07/2014                                  | 30             |
| 20 | 2014LA-000016-33101 | 20/06/2014 | 13                     | 09/07/2014                           | 6                       | 17/07/2014   | 0                       | 17/07/2014                                  | 19             |
| 21 | 2014LA-000017-32800 | 20/06/2014 | 11                     | 07/07/2014                           | 1                       | X  | X                       | 08/07/2014                                  | 12             |
| 22 | 2014LA-000018-32600 | 19/06/2014 | 10                     | 03/07/2014                           | 3                       | 08/07/2014   | 1                       | 09/07/2014                                  | 14             |
| 23 | 2014LA-000020-32600 | 23/06/2014 | 11                     | 08/07/2014                           | 7                       | 17/07/2014   | 1                       | 18/07/2014                                  | 19             |
| 24 | 2014LA-000021-33101 | 25/06/2014 | 15                     | 16/07/2014                           | 1                       | X  | X                       | 17/07/2014                                  | 16             |
| 25 | 2014LA-000022-32600 | 26/06/2014 | 13                     | 15/07/2014                           | 33                      | 02/09/2014   | 0                       | 02/09/2014                                  | 46             |
| 26 | 2014LA-000023-32600 | 26/06/2014 | 5                      | 03/07/2014                           | 1                       | X  | X                       | 04/07/2014                                  | 6              |
| 27 | 2014LA-000024-32900 | 03/07/2014 | 25                     | 08/08/2014                           | 6                       | 19/08/2014   | 1                       | 20/08/2014                                  | 32             |
| 28 | 2014LA-000025-32600 | 01/07/2014 | 11                     | 16/07/2014                           | 27                      | 26/08/2014   | 3                       | 29/08/2014                                  | 41             |
| 29 | 2014LA-000026-33101 | 27/06/2014 | 9                      | 10/07/2014                           | 3                       | X  | X                       | 15/07/2014                                  | 12             |
| 30 | 2014LA-000027-32600 | 01/07/2014 | 8                      | 11/07/2014                           | 10                      | 28/07/2014   | 1                       | 29/07/2014                                  | 19             |
| 31 | 2014LA-000028-32600 | 01/07/2014 | 10                     | 15/07/2014                           | 6                       | X  | X                       | 23/07/2014                                  | 16             |
| 32 | 2014LA-000029-33101 | 03/07/2014 | 5                      | 10/07/2014                           | 4                       | X  | X                       | 16/07/2014                                  | 9              |
| 33 | 2014LA-000030-32600 | 04/07/2014 | 20                     | 04/08/2014                           | 20                      | 02/09/2014   | 1                       | 03/09/2014                                  | 41             |
| 34 | 2014LA-000031-32600 | 03/07/2014 | 6                      | 11/07/2014                           | 14                      | 01/08/2014   | 0                       | 01/08/2014                                  | 20             |
| 35 | 2014LA-000032-32600 | 10/07/2014 | 8                      | 22/07/2014                           | 0                       | X  | X                       | 22/07/2014                                  | 8              |
| 36 | 2014LA-000033-32600 | 10/07/2014 | 6                      | 18/07/2014                           | 32                      | 04/09/2014   | 11                      | 22/09/2014                                  | 49             |

| #                      | # CONTRATACION      | APERTURA   |                         | REMISION DE LOS CRITERIOS REQUERIDOS |                         | SOLICITUD Y RECEPCION SUBSANACIONES U OTROS DOCUMENTOS |                         | CONFECCIÓN Y APROBACIÓN DE LA RECOMENDACIÓN | DURACION TOTAL |
|------------------------|---------------------|------------|-------------------------|--------------------------------------|-------------------------|--|-------------------------|---|----------------|
|                        |                     | Fecha      | Días hábiles utilizados | Fecha                                | Días hábiles utilizados | Fecha  | Días hábiles utilizados | Fecha                                       | TOTAL          |
| 37                     | 2014LA-000034-32600 | 08/07/2014 | 12                      | 24/07/2014                           | 5                       | 01/08/2014   | 11                      | 19/08/2014                                  | 28             |
| 38                     | 2014LA-000035-32800 | 15/07/2014 | 10                      | 30/07/2014                           | 5                       | X  | X                       | 06/08/2014                                  | 15             |
| 39                     | 2014LA-000036-32701 | 16/07/2014 | 7                       | 28/07/2014                           | 13                      | 14/08/2014   | 0                       | 14/08/2014                                  | 20             |
| 40                     | 2014LA-000037-33101 | 21/07/2014 | 4                       | 28/07/2014                           | 13                      | X  | X                       | 14/08/2014                                  | 17             |
| 41                     | 2014LA-000039-33102 | 22/07/2014 | 11                      | 07/08/2014                           | 55                      | 27/10/2014   | 2                       | 29/10/2014                                  | 68             |
| 42                     | 2014LA-000040-32900 | 23/07/2014 | 22                      | 26/08/2014                           | 26                      | 02/10/2014   | 0                       | 02/10/2014                                  | 48             |
| 43                     | 2014LA-000041-32800 | 30/07/2014 | 17                      | 25/08/2014                           | 6                       | 02/09/2014   | 1                       | 03/09/2014                                  | 24             |
| 44                     | 2014LA-000042-32900 | 01/08/2014 | 18                      | 28/08/2014                           | 7                       | 08/09/2014   | 12                      | 25/09/2014                                  | 37             |
| 45                     | 2014LA-000043-33101 | 05/08/2014 | 17                      | 29/08/2014                           | 11                      | 16/09/2014   | 1                       | 17/09/2014                                  | 29             |
| 46                     | 2014LA-000044-32900 | 06/08/2014 | 19                      | 03/09/2014                           | 4                       | 09/09/2014   | 8                       | 22/09/2014                                  | 31             |
| 47                     | 2014LA-000045-32600 | 12/08/2014 | 4                       | 19/08/2014                           | 0                       | X  | X                       | 19/08/2014                                  | 4              |
| 48                     | 2014LA-000046-33101 | 04/09/2014 | 11                      | 22/09/2014                           | 2                       | 24/09/2014   | 6                       | 02/10/2014                                  | 19             |
| 49                     | 2014LA-000047-32900 | 16/09/2014 | 19                      | 13/10/2014                           | 4                       | 17/10/2014   | 0                       | 17/10/2014                                  | 23             |
| 50                     | 2014LA-000048-32900 | 23/09/2014 | 11                      | 08/10/2014                           | 27                      | 14/11/2014   | 0                       | 14/11/2014                                  | 38             |
| 51                     | 2014LA-000050-33101 | 14/10/2014 | 10                      | 28/10/2014                           | 10                      | X  | X                       | 11/11/2014                                  | 20             |
| 52                     | 2014LA-000055-32900 | 05/12/2014 | 4                       | 11/12/2014                           | 2                       | X  | X                       | 15/12/2014                                  | 6              |
| <b>TIEMPO PROMEDIO</b> |                     | <b>13</b>  |                         | <b>10</b>                            |                         | <b>3</b>   |                         | <b>25</b>                                   |                |

**Anexo 10: Duración de la remisión de los criterios legal, técnico y financiero en los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014**

| #  | # CONTRATACION      | APERTURA   | CRITERIO LEGAL          |                   | CRITERIO TECNICO        |                   | CRITERIO FINANCIERO     |                   |
|----|---------------------|------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|
|    |                     |            | Días hábiles utilizados | Fecha de recibido | Días hábiles utilizados | Fecha de recibido | Días hábiles utilizados | Fecha de recibido |
| 1  | 2014LN-000001-32600 | 22/05/2014 | 8                       | 03/06/2014        | 9                       | 04/06/2014        | X                       | X                 |
| 2  | 2014LN-000002-32600 | 06/08/2014 | 16                      | 29/08/2014        | 9                       | 20/08/2014        | 31                      | 22/09/2014        |
| 3  | 2014LN-000003-32600 | 14/07/2014 | 21                      | 13/08/2014        | 16                      | 06/08/2014        | X                       | X                 |
| 4  | 2014LN-000005-32600 | 22/07/2014 | 10                      | 06/08/2014        | 12                      | 08/08/2014        | X                       | X                 |
| 5  | 2014LN-000006-32600 | 04/09/2014 | 10                      | 19/09/2014        | 12                      | 23/09/2014        | X                       | X                 |
| 6  | 2014LN-000007-32701 | 07/10/2014 | 8                       | 17/10/2014        | 13                      | 24/10/2014        | X                       | X                 |
| 7  | 2014LA-000002-32800 | 27/03/2014 | 9                       | 09/04/2014        | 8                       | 08/04/2014        | X                       | X                 |
| 8  | 2014LA-000003-32600 | 03/04/2014 | 5                       | 10/04/2014        | 5                       | 10/04/2014        | X                       | X                 |
| 9  | 2014LA-000005-32900 | 21/04/2014 | 11                      | 07/05/2014        | 24                      | 26/05/2014        | 23                      | 23/05/2014        |
| 10 | 2014LA-000006-32701 | 24/04/2014 | 11                      | 12/05/2014        | 6                       | 05/05/2014        | X                       | X                 |
| 11 | 2014LA-000007-32600 | 29/04/2014 | 4                       | 06/05/2014        | 5                       | 07/05/2014        | X                       | X                 |
| 12 | 2014LA-000008-32900 | 06/05/2014 | 10                      | 20/05/2014        | 22                      | 05/06/2014        | 15                      | 27/05/2014        |
| 13 | 2014LA-000009-32900 | 09/05/2014 | 3                       | 14/05/2014        | 10                      | 23/05/2014        | X                       | X                 |
| 14 | 2014LA-000010-32800 | 12/05/2014 | 5                       | 19/05/2014        | 2                       | 14/05/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 10                      | 26/05/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 10                      | 26/05/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 11                      | 27/05/2014        | X                       | X                 |
| 15 | 2014LA-000011-32900 | 26/05/2014 | 2                       | 28/05/2014        | 10                      | 09/06/2014        | 27                      | 02/07/2014        |
| 16 | 2014LA-000012-33101 | 26/05/2014 | 7                       | 04/06/2014        | 10                      | 09/06/2014        | X                       | X                 |
| 17 | 2014LA-000013-33101 | 29/05/2014 | 11                      | 13/06/2014        | 10                      | 12/06/2014        | X                       | X                 |
| 18 | 2014LA-000014-32900 | 05/06/2014 | 12                      | 23/06/2014        | 12                      | 23/06/2014        | 26                      | 11/07/2014        |
| 19 | 2014LA-000015-32900 | 10/06/2014 | 14                      | 30/06/2014        | 25                      | 15/07/2014        | 16                      | 02/07/2014        |

| #  | # CONTRATACION      | APERTURA   | CRITERIO LEGAL                 |                          | CRITERIO TECNICO               |                          | CRITERIO FINANCIERO            |                          |
|----|---------------------|------------|--------------------------------|--------------------------|--------------------------------|--------------------------|--------------------------------|--------------------------|
|    |                     |            | <i>Días hábiles utilizados</i> | <i>Fecha de recibido</i> | <i>Días hábiles utilizados</i> | <i>Fecha de recibido</i> | <i>Días hábiles utilizados</i> | <i>Fecha de recibido</i> |
| 20 | 2014LA-000016-33101 | 20/06/2014 | 6                              | 30/06/2014               | 13                             | 09/07/2014               | X                              | X                        |
| 21 | 2014LA-000017-32800 | 20/06/2014 | 7                              | 01/07/2014               | 11                             | 07/07/2014               | X                              | X                        |
| 22 | 2014LA-000018-32600 | 19/06/2014 | 8                              | 01/07/2014               | 10                             | 03/07/2014               | X                              | X                        |
| 23 | 2014LA-000020-32600 | 23/06/2014 | 11                             | 08/07/2014               | 4                              | 27/06/2014               | X                              | X                        |
| 24 | 2014LA-000021-33101 | 25/06/2014 | 7                              | 04/07/2014               | 15                             | 16/07/2014               | X                              | X                        |
| 25 | 2014LA-000022-32600 | 26/06/2014 | 13                             | 15/07/2014               | 13                             | 15/07/2014               | X                              | X                        |
| 26 | 2014LA-000023-32600 | 26/06/2014 | 5                              | 03/07/2014               | 4                              | 02/07/2014               | X                              | X                        |
| 27 | 2014LA-000024-32900 | 03/07/2014 | 18                             | 30/07/2014               | 20                             | 01/08/2014               | 25                             | 08/08/2014               |
| 28 | 2014LA-000025-32600 | 01/07/2014 | 11                             | 16/07/2014               | 3                              | 04/07/2014               | X                              | X                        |
|    |                     |            |                                |                          | 10                             | 15/07/2014               | X                              | X                        |
|    |                     |            |                                |                          | 7                              | 10/07/2014               | X                              | X                        |
|    |                     |            |                                |                          | 10                             | 15/07/2014               | X                              | X                        |
| 29 | 2014LA-000026-33101 | 27/06/2014 | 9                              | 10/07/2014               | 6                              | 07/07/2014               | X                              | X                        |
| 30 | 2014LA-000027-32600 | 01/07/2014 | 5                              | 08/07/2014               | 8                              | 11/07/2014               | X                              | X                        |
| 31 | 2014LA-000028-32600 | 01/07/2014 | 7                              | 10/07/2014               | 10                             | 15/07/2014               | X                              | X                        |
|    |                     |            |                                |                          | 7                              | 10/07/2014               | X                              | X                        |
|    |                     |            |                                |                          | 2                              | 03/07/2014               | X                              | X                        |
|    |                     |            |                                |                          | 8                              | 11/07/2014               | X                              | X                        |
| 32 | 2014LA-000029-33101 | 03/07/2014 | 4                              | 09/07/2014               | 5                              | 10/07/2014               | X                              | X                        |
| 33 | 2014LA-000030-32600 | 04/07/2014 | 5                              | 11/07/2014               | 7                              | 15/07/2014               | X                              | X                        |
|    |                     |            |                                |                          | 18                             | 31/07/2014               | X                              | X                        |
|    |                     |            |                                |                          | 20                             | 04/08/2014               | X                              | X                        |
|    |                     |            |                                |                          | 20                             | 04/08/2014               | X                              | X                        |
|    |                     |            |                                |                          | 7                              | 15/07/2014               | X                              | X                        |

| #  | # CONTRATACION      | APERTURA   | CRITERIO LEGAL          |                   | CRITERIO TECNICO        |                   | CRITERIO FINANCIERO     |                   |
|----|---------------------|------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|
|    |                     |            | Días hábiles utilizados | Fecha de recibido | Días hábiles utilizados | Fecha de recibido | Días hábiles utilizados | Fecha de recibido |
|    |                     |            |                         |                   | 13                      | 23/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 17                      | 30/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 19                      | 01/08/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 13                      | 23/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 6                       | 14/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 7                       | 15/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 20                      | 04/08/2014        | X                       | X                 |
| 34 | 2014LA-000031-32600 | 03/07/2014 | 3                       | 08/07/2014        | 6                       | 11/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 4                       | 09/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 5                       | 10/07/2014        | X                       | X                 |
| 35 | 2014LA-000032-32600 | 10/07/2014 | 8                       | 22/07/2014        | 1                       | 11/07/2014        | X                       | X                 |
| 36 | 2014LA-000033-32600 | 10/07/2014 | 3                       | 15/07/2014        | 6                       | 18/07/2014        | X                       | X                 |
| 37 | 2014LA-000034-32600 | 08/07/2014 | 8                       | 18/07/2014        | 6                       | 16/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 4                       | 14/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 6                       | 16/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 12                      | 24/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 5                       | 15/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 6                       | 16/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 6                       | 16/07/2014        | X                       | X                 |
| 38 | 2014LA-000035-32800 | 15/07/2014 | 10                      | 30/07/2014        | 2                       | 17/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 3                       | 18/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 6                       | 23/07/2014        | X                       | X                 |
| 39 | 2014LA-000036-32701 | 16/07/2014 | 5                       | 23/07/2014        | 2                       | 18/07/2014        | X                       | X                 |

| #  | # CONTRATACION      | APERTURA   | CRITERIO LEGAL          |                   | CRITERIO TECNICO        |                   | CRITERIO FINANCIERO     |                   |
|----|---------------------|------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------|
|    |                     |            | Días hábiles utilizados | Fecha de recibido | Días hábiles utilizados | Fecha de recibido | Días hábiles utilizados | Fecha de recibido |
|    |                     |            |                         |                   | 4                       | 22/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 3                       | 21/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 5                       | 23/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 7                       | 28/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 6                       | 24/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 10                      | 31/07/2014        | X                       | X                 |
| 40 | 2014LA-000037-33101 | 21/07/2014 | 4                       | 28/07/2014        | 2                       | 23/07/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 9                       | 05/08/2014        | X                       | X                 |
| 41 | 2014LA-000039-33102 | 22/07/2014 | 9                       | 05/08/2014        | 9                       | 05/08/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 10                      | 06/08/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 11                      | 07/08/2014        | X                       | X                 |
| 42 | 2014LA-000040-32900 | 23/07/2014 | 12                      | 11/08/2014        | 20                      | 22/08/2014        | 22                      | 26/08/2014        |
| 43 | 2014LA-000041-32800 | 30/07/2014 | 11                      | 14/08/2014        | 17                      | 25/08/2014        | X                       | X                 |
| 44 | 2014LA-000042-32900 | 01/08/2014 | 4                       | 07/08/2014        | 13                      | 21/08/2014        | 18                      | 28/08/2014        |
| 45 | 2014LA-000043-33101 | 05/08/2014 | 7                       | 14/08/2014        | 17                      | 29/08/2014        | X                       | X                 |
| 46 | 2014LA-000044-32900 | 06/08/2014 | 8                       | 19/08/2014        | 14                      | 27/08/2014        | 19                      | 03/09/2014        |
| 47 | 2014LA-000045-32600 | 12/08/2014 | 3                       | 18/08/2014        | 4                       | 19/08/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 9                       | 18/09/2014        | X                       | X                 |
| 48 | 2014LA-000046-33101 | 04/09/2014 | 11                      | 22/09/2014        | 9                       | 18/09/2014        | X                       | X                 |
|    |                     |            |                         |                   | 8                       | 17/09/2014        | X                       | X                 |
| 49 | 2014LA-000047-32900 | 16/09/2014 | 19                      | 13/10/2014        | 13                      | 03/10/2014        | 16                      | 08/10/2014        |
| 50 | 2014LA-000048-32900 | 23/09/2014 | 10                      | 07/10/2014        | 9                       | 06/10/2014        | 11                      | 08/10/2014        |
| 51 | 2014LA-000050-33101 | 14/10/2014 | 10                      | 28/10/2014        | 5                       | 21/10/2014        | X                       | X                 |
| 52 | 2014LA-000055-32900 | 05/12/2014 | 3                       | 10/12/2014        | 4                       | 11/12/2014        | X                       | X                 |



| # | # CONTRATACION         | APERTURA | CRITERIO LEGAL                 |                          | CRITERIO TECNICO               |                          | CRITERIO FINANCIERO            |                          |
|---|------------------------|----------|--------------------------------|--------------------------|--------------------------------|--------------------------|--------------------------------|--------------------------|
|   |                        |          | <i>Días hábiles utilizados</i> | <i>Fecha de recibido</i> | <i>Días hábiles utilizados</i> | <i>Fecha de recibido</i> | <i>Días hábiles utilizados</i> | <i>Fecha de recibido</i> |
|   | <b>PLAZO MINIMO</b>    |          | 2                              |                          | 1                              |                          | 11                             |                          |
|   | <b>PLAZO MAXIMO</b>    |          | 21                             |                          | 25                             |                          | 31                             |                          |
|   | <b>TIEMPO PROMEDIO</b> |          | 8                              |                          | 9                              |                          | 21                             |                          |

## Anexo 11: Análisis del cumplimiento de los plazos legales y reglamentarios en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014

| #  | # CONTRATACION      | CUMPLIMIENTO DE PLAZOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS             |   |                |                          |                                   |                                   |            |                          |                          |                            |                            |            |                          |
|----|---------------------|---|---|----------------|--------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------|----------------------------|------------|--------------------------|
|    |                     | Plazo de recepción de ofertas (normativa)                   | Plazo de recepción de ofertas (utilizado) | Días excedidos | Criterio de cumplimiento | Plazo de adjudicación (normativa) | Plazo de adjudicación (utilizado) | Diferencia | Criterio de cumplimiento | Prórroga de adjudicación | Plazo de firma (normativa) | Plazo de firma (utilizado) | Diferencia | Criterio de cumplimiento |
| 1  | 2014LN-000001-32600 | Superior a 15 días hábiles                                  | 19***                                     | 0              | Cumple                   | 38                                | 27                                | 11         | Cumple                   | NO                       | 10 días hábiles            | 11                         | -1         | Incumple                 |
| 2  | 2014LN-000002-32600 | Superior a 15 días hábiles                                  | 47***                                     | 0              | Cumple                   | 94                                | 47                                | 47         | Cumple                   | NO                       | 10 días hábiles            | 10                         | 0          | Cumple                   |
| 3  | 2014LN-000003-32600 | Superior a 15 días hábiles                                  | 30***                                     | 0              | Cumple                   | 60                                | 54                                | 6          | Cumple                   | NO                       | 10 días hábiles            | 10                         | 0          | Cumple                   |
| 4  | 2014LN-000005-32600 | Superior a 15 días hábiles                                  | 22  | 0              | Cumple                   | 44                                | 36                                | 8          | Cumple                   | NO                       | 10 días hábiles            | 11                         | -1         | Incumple                 |
| 5  | 2014LN-000006-32600 | Superior a 15 días hábiles                                  | 23  | 0              | Cumple                   | 46                                | 40                                | 6          | Cumple                   | NO                       | 10 días hábiles            | 10                         | 0          | Cumple                   |
| 6  | 2014LN-000007-32701 | Superior a 15 días hábiles                                  | 16  | 0              | Cumple                   | 32                                | 35                                | -3         | Incumple                 | No tiene resolución      | 10 días hábiles            | 20**                       | 10         | Cumple                   |
| 7  | 2014LA-000002-32800 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 19  | 0              | Cumple                   | 38                                | 29                                | 9          | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles             | 6                          | -1         | Incumple                 |
| 8  | 2014LA-000003-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 12                                | 28         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles             | 7                          | -2         | Incumple                 |
| 9  | 2014LA-000005-32900 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 35                                | 5          | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles             | 5                          | 0          | Cumple                   |
| 10 | 2014LA-000006-32701 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 19  | 0              | Cumple                   | 38                                | 24                                | 14         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles             | 8**                        | 3          | Cumple                   |
| 11 | 2014LA-000007-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 19  | 0              | Cumple                   | 38                                | 28                                | 10         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles             | 6                          | -1         | Incumple                 |
| 12 | 2014LA-000008-32900 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 19  | 0              | Cumple                   | 38                                | 39                                | -1         | Incumple                 | No tiene resolución      | 5 días hábiles             | 6                          | -1         | Incumple                 |
| 13 | 2014LA-000009-32900 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 18                                | 22         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles             | 7                          | -2         | Incumple                 |
| 14 | 2014LA-000010-32800 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 22                                | 18         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles             | 7                          | -2         | Incumple                 |
| 15 | 2014LA-000011-32900 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 29***                                     | 0              | Cumple                   | 58                                | 54                                | 4          | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles             | 6                          | -1         | Incumple                 |

| #  | # CONTRATACION      | CUMPLIMIENTO DE PLAZOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS             |   |                |                          |                                   |                                   |            |                          |                          |                              |                              |            |                          |
|----|---------------------|---|---|----------------|--------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------|--------------------------|--------------------------|------------------------------|------------------------------|------------|--------------------------|
|    |                     | Plazo de recepción de ofertas (normativa)                   | Plazo de recepción de ofertas (utilizado) | Días excedidos | Criterio de cumplimiento | Plazo de adjudicación (normativa) | Plazo de adjudicación (utilizado) | Diferencia | Criterio de cumplimiento | Prórroga de adjudicación | Plazo de firmeza (normativa) | Plazo de firmeza (utilizado) | Diferencia | Criterio de cumplimiento |
| 16 | 2014LA-000012-33101 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 21  | 1              | Incumple                 | 40                                | 27                                | 13         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 11                           | -6         | Incumple                 |
| 17 | 2014LA-000013-33101 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 22                                | 18         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 18 | 2014LA-000014-32900 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 21  | 1              | Incumple                 | 40                                | 43                                | -3         | Incumple                 | No tiene resolución      | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 19 | 2014LA-000015-32900 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 38                                | 2          | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 20 | 2014LA-000016-33101 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 27***                                     | 0              | Cumple                   | 54                                | 23                                | 31         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 21 | 2014LA-000017-32800 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 17                                | 23         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 22 | 2014LA-000018-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 19  | 0              | Cumple                   | 38                                | 18                                | 20         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 23 | 2014LA-000020-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 18  | 0              | Cumple                   | 36                                | 28                                | 8          | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 24 | 2014LA-000021-33101 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 19                                | 21         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 25 | 2014LA-000022-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 54                                | -14        | Incumple                 | SI(Tiene resolución)     | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 26 | 2014LA-000023-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 8                                 | 32         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 27 | 2014LA-000024-32900 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 25***                                     | 0              | Cumple                   | 50                                | 39                                | 11         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 14**                         | 9          | Cumple                   |
| 28 | 2014LA-000025-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 50                                | -10        | Incumple                 | No tiene resolución      | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 29 | 2014LA-000026-33101 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 18  | 0              | Cumple                   | 36                                | 14                                | 22         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 30 | 2014LA-000027-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 28                                | 12         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 9**                          | 4          | Cumple                   |

| #  | # CONTRATACION      | CUMPLIMIENTO DE PLAZOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS             |   |                |                          |                                   |                                   |            |                          |                          |                              |                              |            |                          |
|----|---------------------|---|---|----------------|--------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------|--------------------------|--------------------------|------------------------------|------------------------------|------------|--------------------------|
|    |                     | Plazo de recepción de ofertas (normativa)                   | Plazo de recepción de ofertas (utilizado) | Días excedidos | Criterio de cumplimiento | Plazo de adjudicación (normativa) | Plazo de adjudicación (utilizado) | Diferencia | Criterio de cumplimiento | Prórroga de adjudicación | Plazo de firmeza (normativa) | Plazo de firmeza (utilizado) | Diferencia | Criterio de cumplimiento |
| 31 | 2014LA-000028-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 28                                | 12         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 32 | 2014LA-000029-33101 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 16                                | 24         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 33 | 2014LA-000030-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 47                                | -7         | Incumple                 | SI(Tiene resolución)     | 5 días hábiles               | 13**                         | 8          | Cumple                   |
| 34 | 2014LA-000031-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 17  | 0              | Cumple                   | 34                                | 28                                | 6          | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 35 | 2014LA-000032-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 18                                | 22         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 36 | 2014LA-000033-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 50                                | -10        | Incumple                 | SI(Tiene resolución)     | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 37 | 2014LA-000034-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 18  | 0              | Cumple                   | 36                                | 34                                | 2          | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 38 | 2014LA-000035-32800 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 21                                | 19         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 8                            | -3         | Incumple                 |
| 39 | 2014LA-000036-32701 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20***                                     | 0              | Cumple                   | 40                                | 29                                | 11         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 40 | 2014LA-000037-33101 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 25                                | 15         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 7                            | -2         | Incumple                 |
| 41 | 2014LA-000039-33102 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 93                                | -53        | Incumple                 | SI(Tiene resolución)     | 5 días hábiles               | 6**                          | 1          | Cumple                   |
| 42 | 2014LA-000040-32900 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 55                                | -15        | Incumple                 | SI(Tiene resolución)     | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 43 | 2014LA-000041-32800 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 35                                | 5          | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 44 | 2014LA-000042-32900 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 19  | 0              | Cumple                   | 38                                | 40                                | -2         | Incumple                 | No tiene resolución      | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 45 | 2014LA-000043-33101 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 34                                | 6          | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |

| #  | # CONTRATACION      | CUMPLIMIENTO DE PLAZOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS             |   |                |                          |                                   |                                   |            |                          |                          |                              |                              |            |                          |
|----|---------------------|---|---|----------------|--------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|------------|--------------------------|--------------------------|------------------------------|------------------------------|------------|--------------------------|
|    |                     | Plazo de recepción de ofertas (normativa)                   | Plazo de recepción de ofertas (utilizado) | Días excedidos | Criterio de cumplimiento | Plazo de adjudicación (normativa) | Plazo de adjudicación (utilizado) | Diferencia | Criterio de cumplimiento | Prórroga de adjudicación | Plaza de firmeza (normativa) | Plazo de firmeza (utilizado) | Diferencia | Criterio de cumplimiento |
| 46 | 2014LA-000044-32900 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 32                                | 8          | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 47 | 2014LA-000045-32600 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 12  | 0              | Cumple                   | 24                                | 11                                | 13         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 48 | 2014LA-000046-33101 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 19  | 0              | Cumple                   | 38                                | 27                                | 11         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 49 | 2014LA-000047-32900 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 20  | 0              | Cumple                   | 40                                | 28                                | 12         | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 50 | 2014LA-000048-32900 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 19  | 0              | Cumple                   | 38                                | 44                                | -6         | Incumple                 | SI (Tiene resolución)    | 5 días hábiles               | 5                            | 0          | Cumple                   |
| 51 | 2014LA-000050-33101 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 9   | 0              | Cumple                   | 18                                | 24                                | -6         | Incumple                 | No tiene resolución      | 5 días hábiles               | 6                            | -1         | Incumple                 |
| 52 | 2014LA-000055-32900 | Igual o superior a 5 días hábiles a igual a 20 días hábiles | 6   | 0              | Cumple                   | 12                                | 8                                 | 4          | Cumple                   | NO                       | 5 días hábiles               | 7                            | -2         | Incumple                 |

\* Para efectos del cálculo del monto adjudicado, en la conversión de las adjudicaciones en dólares se utilizó el tipo de cambio del BCCR del día en que se generó la orden de compra y que se encuentra indicada en la misma.

\*\*Se interpuso recurso contra el acto final de adjudicación.

\*\*\*Se considera la fecha de la apertura original de las ofertas más las prórrogas efectuadas.

**Anexo 12: Análisis del cumplimiento de las prórrogas al plazo de recepción de ofertas en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014**

| # | # CONTRATACION      | CANTIDAD DE PRÓRROGAS |                    |            |        | DURACION                |                         |            |                         | TIEMPO DE PUBLICACION                    |                      |  |                   |          |
|---|---------------------|-----------------------|--------------------|------------|--------|-------------------------|-------------------------|------------|-------------------------|--|----------------------|--|-------------------|----------|
|   |                     | Cantidad permitida    | Cantidad utilizada | Diferencia | Estado | Días hábiles permitidos | Días hábiles utilizados | Diferencia | Estado                  | Días hábiles de anticipación autorizados | Fecha de publicación | Días hábiles de anticipación previstos | Fecha de apertura | Estado   |
| 1 | 2014LN-000001-32600 | 3                     | 1                  | 2          | Cumple | 8                       | 6                       | 2          | Cumple                  | Hasta un día antes de la apertura        | 24/04/2014           | 13                                     | 14/05/2014        | Cumple   |
| 2 | 2014LN-000002-32600 | 3                     | 2                  | 1          | Cumple | 8                       | 15**                    | -7         | Se aplicó la suspensión | Hasta un día antes de la apertura        | 18/07/2014           | 15                                     | 06/08/2014        | Cumple   |
| 3 | 2014LN-000003-32600 | 3                     | 1                  | 2          | Cumple | 8                       | 10                      | -2         | Incumple                | Hasta un día antes de la apertura        | 30/06/2014           | 0                                      | 30/06/2014        | Incumple |
| 4 | 2014LA-000011-32900 | 3                     | 1                  | 2          | Cumple | 3                       | 9                       | -6         | Incumple                | Hasta un día antes de la apertura        | 12/05/2014           | 1                                      | 13/05/2014        | Cumple   |
| 5 | 2014LA-000016-33101 | 3                     | 2                  | 1          | Cumple | 3                       | 5                       | -2         | Incumple                | Hasta un día antes de la apertura        | 10/06/2014           | 1                                      | 11/06/2014        | Cumple   |
|   |                     |                       |                    |            |        |                         | 2                       | 1          | Cumple                  | Hasta un día antes de la apertura        | 13/06/2014           | 3                                      | 18/06/2014        | Cumple   |
| 6 | 2014LA-000024-32900 | 3                     | 1                  | 2          | Cumple | 3                       | 5                       | -2         | Incumple                | Hasta un día antes de la apertura        | 23/06/2014           | 3                                      | 26/06/2014        | Cumple   |
| 7 | 2014LA-000036-32701 | 3                     | 1                  | 2          | Cumple | 3                       | 3                       | 0          | Cumple                  | Hasta un día antes de la apertura        | 10/07/2014           | 1                                      | 11/07/2014        | Cumple   |

**Anexo 13: Análisis del cumplimiento de las prórrogas al plazo de adjudicación en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014**

| # | # CONTRATACION      | PRORROGAS AL PLAZO DE ADJUDICACIÓN |  |   |   |  |                                   |  |   |
|---|---------------------|------------------------------------|--|---|---|--|-----------------------------------|--|---|
|   |                     | <i>Fecha de apertura</i>           | <i>Plazo de adjudicación (normativa)</i> | <i>Fecha máxima de adjudicación (normativa)</i> | <i>Fecha de comunicación de la prórroga</i> | <i>Estado de cumplimiento</i>                                      | <i>Fecha real de adjudicación</i> | <i>Fecha máxima de adjudicación con prórroga</i> | <i>Estado de cumplimiento</i>                           |
| 1 | 2014LA-000022-32600 | 26/06/2014                         | 40                                       | 25/08/2014                                      | 02/09/2014                                  | Se comunicó 6 días después del plazo de adjudicación permitido     | 12/09/2014                        | 21/10/2014                                       | Se adjudicó dentro del plazo de adjudicación prorrogado |
| 2 | 2014LA-000030-32600 | 04/07/2014                         | 40                                       | 02/09/2014                                      | 21/08/2014                                  | Se comunicó antes de vencimiento del plazo de adjudicación         | 11/09/2014                        | 29/10/2014                                       | Se adjudicó dentro del plazo de adjudicación prorrogado |
| 3 | 2014LA-000033-32600 | 10/07/2014                         | 40                                       | 08/09/2014                                      | 08/09/2014                                  | Se comunicó el mismo día de vencimiento del plazo de adjudicación  | 23/09/2014                        | 04/11/2014                                       | Se adjudicó dentro del plazo de adjudicación prorrogado |
| 4 | 2014LA-000039-33102 | 22/07/2014                         | 40                                       | 19/09/2014                                      | 18/09/2014                                  | Se comunicó un día antes del vencimiento del plazo de adjudicación | 03/12/2014                        | 14/11/2014                                       | Se adjudicó fuera del plazo de adjudicación prorrogado  |
| 5 | 2014LA-000040-32900 | 23/07/2014                         | 40                                       | 22/09/2014                                      | 22/09/2014                                  | Se comunicó el mismo día de vencimiento del plazo de adjudicación  | 13/10/2014                        | 17/11/2014                                       | Se adjudicó dentro del plazo de adjudicación prorrogado |
| 6 | 2014LA-000048-32900 | 23/09/2014                         | 38                                       | 14/11/2014                                      | 12/11/2014                                  | Se comunicó antes de vencimiento del plazo de adjudicación         | 24/11/2014                        | 21/01/2015                                       | Se adjudicó dentro del plazo de adjudicación prorrogado |

**Anexo 14: Justificaciones para la prórroga del plazo de adjudicación en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014**

| # | # CONTRATACION      | JUSTIFICACIÓN PARA PRORROGAR EL PLAZO DE ADJUDICACION SEGUN AL RESOLUCION EMITIDA  |
|---|---------------------|--|
| 1 | 2014LA-000022-32600 | Se está a la espera de la inyección de contenido presupuestario por parte del programa 32600, encontrándose aún la contratación en el estudio de las ofertas presentadas.  |
| 2 | 2014LA-000030-32600 | Se recibieron criterios técnicos de los programas 32701 y 32900 fuera de los tiempos indicados por lo que la evaluación de la ofertas no se ha realizado con la totalidad de los criterios requeridos.   |
| 3 | 2014LA-000033-32600 | A solicitud de la Ejecutora del Programa Presupuestario 32600, mediante correo electrónico el día 04 de setiembre de 2014, indica que se prorroga la contratación, con el fin de que el Programa 32600 proceda a realizar consultas a la empresa GRUPO DE SOLUCIONES INFORMATICAS GSI, S.A con el objetivo de mantener transparencia para resolver la contratación supra citada, encontrándose aún la contratación en el estudio de las ofertas presentadas.   |
| 4 | 2014LA-000039-33102 | Se solicitó la ampliación del criterio técnico al Programa Presupuestario 33101 denominado División de Transportes, (Dirección de Policía de Tránsito Área de Enfermería el día 07 de agosto de 2014), el cual fue recibido en la Dirección de la Proveduría Institucional por parte del Programa el día 13 de agosto del 2014 y encontrándose aún la contratación en el estudio de las ofertas presentadas y luego se procedió a solicitar otra ampliación por el Criterio Técnico del Programa 33101, que fue solicitado el 27 de agosto de 2014, el cual fue recibido el 05 de setiembre de 2014, estos retrasos en los plazos se debieron específicamente a traslados de Oficina de la Dirección de la Policía de Tránsito, lo cual generó una serie de inconvenientes a lo interno de esa Oficina, por dicho traslado, adicionalmente en varias de las posiciones del cartel se deberá de realizar aumentos o disminuciones de cantidades tomando en cuenta que necesariamente hay que hacer consulta tanto a los oferentes ganadores y a los representantes del Programa Presupuestario, esto por cuanto el estudio de mercado realizado por el solicitante no se ajusta a la realidad en cuanto a precios se refiere, dado lo anterior, la evaluación de las ofertas no se ha realizado en su totalidad ni con el grado de detalle que se requiere. |
| 5 | 2014LA-000040-32900 | El Programa 32900 solicitó ampliación del plazo para elaborar el criterio técnico el día 05/08/2014 por parte de la señora Jacqueline Mora Diaz el cual fue recibido el día 22/08/2014, por lo que luego de recibir el criterio técnico se procedió a solicitar la elaboración del eriterio financiero y se recibió dicho criterio el 26/08/2014. En dicha fecha se inicia el análisis integral de ofertas y mediante oficio DEN-OC-0275-2014 se solicitan por medio de sistema CompraRed los subsanes a las empresas elegibles, se solicita al ente técnico una ampliación del criterio el día 11/09/2014 para que las aclaraciones presentadas por los oferentes sean consideradas y es presentado el 18/09/2014, por lo que esta Dirección se encuentra aún en el proceso de análisis de ofertas.   |
| 6 | 2014LA-000048-32900 | Se requirió ampliación a los criterios técnico y financiero y se solicitaron subsanaciones a los oferentes de conformidad con el criterio legal. La contratación se encuentra en la etapa de análisis de las ofertas y se está a la espera de la respuesta del Programa a una observación presentada por la empresa América Ingeniería y Arquitectura, S.A. que eventualmente puede representar una nueva ampliación al criterio técnico.  |



**Anexo 15: Análisis del cumplimiento del plazo de comunicación del acto final en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014**

| #  | # CONTRATACION      | EMISION Y COMUNICACIÓN DEL ACTO FINAL DE ADJUDICACIÓN |                      |               |                       |            |                          |
|----|---------------------|---|----------------------|---------------|-----------------------|------------|--------------------------|
|    |                     | Plazo de comunicación (normativa)                     | Fecha del Acto Final | Plazo utiliz. | Fecha de comunicación | Diferencia | Criterio de cumplimiento |
| 1  | 2014LN-000001-32600 | 3 días hábiles para remitir el aviso a La Gaceta      | 30/06/2014           | 13            | 17/07/2014            | -10        | Incumple                 |
| 2  | 2014LN-000002-32600 | 3 días hábiles para remitir el aviso a La Gaceta      | 14/10/2014           | 4             | 20/10/2014            | -1         | Incumple                 |
| 3  | 2014LN-000003-32600 | 3 días hábiles para remitir el aviso a La Gaceta      | 01/10/2014           | 7             | 10/10/2014            | -4         | Incumple                 |
| 4  | 2014LN-000005-32600 | 3 días hábiles para remitir el aviso a La Gaceta      | 12/09/2014           | 3             | 18/09/2014            | 0          | Cumple                   |
| 5  | 2014LN-000006-32600 | 3 días hábiles para remitir el aviso a La Gaceta      | 31/10/2014           | 5             | 07/11/2014            | -2         | Incumple                 |
| 6  | 2014LN-000007-32701 | 3 días hábiles para remitir el aviso a La Gaceta      | 25/11/2014           | 5             | 02/12/2014            | -2         | Incumple                 |
| 7  | 2014LA-000002-32800 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 16/05/2014           | 1             | 19/05/2014            | 2          | Cumple                   |
| 8  | 2014LA-000003-32600 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 29/04/2014           | 0             | 29/04/2014            | 3          | Cumple                   |
| 9  | 2014LA-000005-32900 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 10/06/2014           | 0             | 10/06/2014            | 3          | Cumple                   |
| 10 | 2014LA-000006-32701 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 29/05/2014           | 0             | 29/05/2014            | 3          | Cumple                   |
| 11 | 2014LA-000007-32600 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 09/06/2014           | 0             | 09/06/2014            | 3          | Cumple                   |
| 12 | 2014LA-000008-32900 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 30/06/2014           | 0             | 30/06/2014            | 3          | Cumple                   |
| 13 | 2014LA-000009-32900 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 04/06/2014           | 0             | 04/06/2014            | 3          | Cumple                   |
| 14 | 2014LA-000010-32800 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 11/06/2014           | 0             | 11/06/2014            | 3          | Cumple                   |
| 15 | 2014LA-000011-32900 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 11/08/2014           | 1             | 12/08/2014            | 2          | Cumple                   |
| 16 | 2014LA-000012-33101 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 02/07/2014           | 1             | 03/07/2014            | 2          | Cumple                   |
| 17 | 2014LA-000013-33101 | 3 días hábiles siguientes al                          | 30/06/2014           | 0             | 30/06/2014            | 3          | Cumple                   |

| #  | # CONTRATACION      | EMISION Y COMUNICACION DEL ACTO FINAL DE ADJUDICACION |                             |                      |                              |                   |                                 |
|----|---------------------|---|-----------------------------|----------------------|------------------------------|-------------------|---------------------------------|
|    |                     | <i>Plazo de comunicaci3n (normativa)</i>              | <i>Fecha del Acto Final</i> | <i>Plazo utiliz.</i> | <i>Fecha de comunicaci3n</i> | <i>Diferencia</i> | <i>Criterio de cumplimiento</i> |
|    |                     | dictado del Acto Final                                |                             |                      |                              |                   |                                 |
| 18 | 2014LA-000014-32900 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 06/08/2014                  | 0                    | 06/08/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 19 | 2014LA-000015-32900 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 04/08/2014                  | 2                    | 06/08/2014                   | 1                 | Cumple                          |
| 20 | 2014LA-000016-33101 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 23/07/2014                  | 1                    | 24/07/2014                   | 2                 | Cumple                          |
| 21 | 2014LA-000017-32800 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 15/07/2014                  | 0                    | 15/07/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 22 | 2014LA-000018-32600 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 15/07/2014                  | 0                    | 15/07/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 23 | 2014LA-000020-32600 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 01/08/2014                  | 1                    | 04/08/2014                   | 2                 | Cumple                          |
| 24 | 2014LA-000021-33101 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 22/07/2014                  | 2                    | 24/07/2014                   | 1                 | Cumple                          |
| 25 | 2014LA-000022-32600 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 12/09/2014                  | 0                    | 12/09/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 26 | 2014LA-000023-32600 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 08/07/2014                  | 0                    | 08/07/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 27 | 2014LA-000024-32900 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 29/08/2014                  | 1                    | 01/09/2014                   | 2                 | Cumple                          |
| 28 | 2014LA-000025-32600 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 11/09/2014                  | 0                    | 11/09/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 29 | 2014LA-000026-33101 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 17/07/2014                  | 0                    | 17/07/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 30 | 2014LA-000027-32600 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 11/08/2014                  | 1                    | 12/08/2014                   | 2                 | Cumple                          |
| 31 | 2014LA-000028-32600 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 11/08/2014                  | 1                    | 12/08/2014                   | 2                 | Cumple                          |
| 32 | 2014LA-000029-33101 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 28/07/2014                  | 0                    | 28/07/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 33 | 2014LA-000030-32600 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 11/09/2014                  | 0                    | 11/09/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 34 | 2014LA-000031-32600 | 3 d3as h3biles siguientes al dictado del Acto Final   | 13/08/2014                  | 0                    | 13/08/2014                   | 3                 | Cumple                          |

| #  | # CONTRATACION      | EMISION Y COMUNICACION DEL ACTO FINAL DE ADJUDICACIÓN |                             |                      |                              |                   |                                 |
|----|---------------------|---|-----------------------------|----------------------|------------------------------|-------------------|---------------------------------|
|    |                     | <i>Plazo de comunicación (normativa)</i>              | <i>Fecha del Acto Final</i> | <i>Plazo utiliz.</i> | <i>Fecha de comunicación</i> | <i>Diferencia</i> | <i>Criterio de cumplimiento</i> |
| 35 | 2014LA-000032-32600 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 06/08/2014                  | 0                    | 06/08/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 36 | 2014LA-000033-32600 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 23/09/2014                  | 0                    | 23/09/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 37 | 2014LA-000034-32600 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 27/08/2014                  | 3                    | 01/09/2014                   | 0                 | Cumple                          |
| 38 | 2014LA-000035-32800 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 14/08/2014                  | 1                    | 18/08/2014                   | 2                 | Cumple                          |
| 39 | 2014LA-000036-32701 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 28/08/2014                  | 0                    | 28/08/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 40 | 2014LA-000037-33101 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 27/08/2014                  | 0                    | 27/08/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 41 | 2014LA-000039-33102 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 03/12/2014                  | 0                    | 03/12/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 42 | 2014LA-000040-32900 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 13/10/2014                  | 0                    | 13/10/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 43 | 2014LA-000041-32800 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 19/09/2014                  | 0                    | 19/09/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 44 | 2014LA-000042-32900 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 30/09/2014                  | 0                    | 30/09/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 45 | 2014LA-000043-33101 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 24/09/2014                  | 1                    | 25/09/2014                   | 2                 | Cumple                          |
| 46 | 2014LA-000044-32900 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 23/09/2014                  | 0                    | 23/09/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 47 | 2014LA-000045-32600 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 28/08/2014                  | 0                    | 28/08/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 48 | 2014LA-000046-33101 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 14/08/2014                  | 0                    | 14/10/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 49 | 2014LA-000047-32900 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 24/10/2014                  | 0                    | 24/10/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 50 | 2014LA-000048-32900 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 24/11/2014                  | 0                    | 24/11/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 51 | 2014LA-000050-33101 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 17/11/2014                  | 0                    | 17/11/2014                   | 3                 | Cumple                          |
| 52 | 2014LA-000055-32900 | 3 días hábiles siguientes al dictado del Acto Final   | 17/12/2014                  | 0                    | 17/12/2014                   | 3                 | Cumple                          |

**Anexo 16: Análisis del cumplimiento del plazo de firmeza en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014**

| #  | # CONTRATACION      | PLAZO DE FIRMEZA                    |   |                        |                         |   |  |
|----|---------------------|-------------------------------------|---|------------------------|-------------------------|---|--|
|    |                     | <i>Plazo de firmeza (normativa)</i> | <i>Fecha de comunicación del acto final</i> | <i>Días utilizados</i> | <i>Fecha de firmeza</i> | <i>Diferencia con los plazos establecidos</i> | <i>Criterio de cumplimiento</i>  |
| 1  | 2014LN-000001-32600 | 10 días hábiles                     | 17/07/2014                                  | 11                     | 04/08/2014              | -1  | Incumple   |
| 2  | 2014LN-000002-32600 | 10 días hábiles                     | 20/10/2014                                  | 10                     | 03/11/2014              | 0   | Cumple   |
| 3  | 2014LN-000003-32600 | 10 días hábiles                     | 10/10/2014                                  | 10                     | 24/10/2014              | 0   | Cumple   |
| 4  | 2014LN-000005-32600 | 10 días hábiles                     | 18/09/2014                                  | 11                     | 03/10/2014              | -1  | Incumple   |
| 5  | 2014LN-000006-32600 | 10 días hábiles                     | 07/11/2014                                  | 10                     | 21/11/2014              | 0   | Cumple   |
| 6  | 2014LN-000007-32701 | 10 días hábiles                     | 02/12/2014                                  | 20                     | 13/01/2015              | 10  | Plazo interrumpido por la interposición de un recurso de apelación ante la CGR |
| 7  | 2014LA-000002-32800 | 5 días hábiles                      | 19/05/2014                                  | 6                      | 27/05/2014              | -1  | Incumple   |
| 8  | 2014LA-000003-32600 | 5 días hábiles                      | 29/04/2014                                  | 7                      | 09/05/2014              | -2  | Incumple   |
| 9  | 2014LA-000005-32900 | 5 días hábiles                      | 10/06/2014                                  | 5                      | 17/06/2014              | 0   | Cumple   |
| 10 | 2014LA-000006-32701 | 5 días hábiles                      | 29/05/2014                                  | 8                      | 10/06/2014              | 3   | Plazo interrumpido por la interposición de un recurso de revocatoria           |
| 11 | 2014LA-000007-32600 | 5 días hábiles                      | 09/06/2014                                  | 6                      | 17/06/2014              | -1  | Incumple   |
| 12 | 2014LA-000008-32900 | 5 días hábiles                      | 30/06/2014                                  | 6                      | 08/07/2014              | -1  | Incumple   |
| 13 | 2014LA-000009-32900 | 5 días hábiles                      | 04/06/2014                                  | 7                      | 13/06/2014              | -2  | Incumple   |
| 14 | 2014LA-000010-32800 | 5 días hábiles                      | 11/06/2014                                  | 7                      | 20/06/2014              | -2  | Incumple   |
| 15 | 2014LA-000011-32900 | 5 días hábiles                      | 12/08/2014                                  | 6                      | 21/08/2014              | -1  | Incumple   |
| 16 | 2014LA-000012-33101 | 5 días hábiles                      | 03/07/2014                                  | 11                     | 18/07/2014              | -6  | Incumple   |
| 17 | 2014LA-000013-33101 | 5 días hábiles                      | 30/06/2014                                  | 5                      | 07/07/2014              | 0   | Cumple   |
| 18 | 2014LA-000014-32900 | 5 días hábiles                      | 06/08/2014                                  | 5                      | 13/08/2014              | 0   | Cumple   |
| 19 | 2014LA-000015-32900 | 5 días hábiles                      | 06/08/2014                                  | 6                      | 14/08/2014              | -1  | Incumple   |

| #  | # CONTRATACION      | PLAZO DE FIRMEZA                    |   |                        |                         |   |  |
|----|---------------------|-------------------------------------|---|------------------------|-------------------------|---|--|
|    |                     | <i>Plazo de firmeza (normativa)</i> | <i>Fecha de comunicaci3n del acto final</i> | <i>Días utilizados</i> | <i>Fecha de firmeza</i> | <i>Diferencia con los plazos establecidos</i> | <i>Criterio de cumplimiento</i>                                      |
| 20 | 2014LA-000016-33101 | 5 días hábiles                      | 24/07/2014                                  | 5                      | 01/08/2014              | 0   | Cumple   |
| 21 | 2014LA-000017-32800 | 5 días hábiles                      | 15/07/2014                                  | 6                      | 23/07/2014              | -1  | Incumple   |
| 22 | 2014LA-000018-32600 | 5 días hábiles                      | 15/07/2014                                  | 5                      | 22/07/2014              | 0   | Cumple   |
| 23 | 2014LA-000020-32600 | 5 días hábiles                      | 04/08/2014                                  | 5                      | 11/08/2014              | 0   | Cumple   |
| 24 | 2014LA-000021-33101 | 5 días hábiles                      | 24/07/2014                                  | 5                      | 01/08/2014              | 0   | Cumple   |
| 25 | 2014LA-000022-32600 | 5 días hábiles                      | 12/09/2014                                  | 5                      | 22/09/2014              | 0   | Cumple   |
| 26 | 2014LA-000023-32600 | 5 días hábiles                      | 08/07/2014                                  | 6                      | 16/07/2014              | -1  | Incumple   |
| 27 | 2014LA-000024-32900 | 5 días hábiles                      | 01/09/2014                                  | 14**                   | 22/09/2014              | 9   | Plazo interrumpido por la interposici3n de un recurso de revocatoria |
| 28 | 2014LA-000025-32600 | 5 días hábiles                      | 11/09/2014                                  | 5                      | 19/09/2014              | 0   | Cumple   |
| 29 | 2014LA-000026-33101 | 5 días hábiles                      | 17/07/2014                                  | 5                      | 24/07/2014              | 0   | Cumple   |
| 30 | 2014LA-000027-32600 | 5 días hábiles                      | 12/08/2014                                  | 9**                    | 26/08/2014              | 4   | Plazo interrumpido por la interposici3n de un recurso de revocatoria |
| 31 | 2014LA-000028-32600 | 5 días hábiles                      | 12/08/2014                                  | 6                      | 21/08/2014              | -1  | Incumple   |
| 32 | 2014LA-000029-33101 | 5 días hábiles                      | 28/07/2014                                  | 6                      | 05/08/2014              | -1  | Incumple   |
| 33 | 2014LA-000030-32600 | 5 días hábiles                      | 11/09/2014                                  | 13**                   | 01/10/2014              | 8   | Plazo interrumpido por la interposici3n de un recurso de revocatoria |
| 34 | 2014LA-000031-32600 | 5 días hábiles                      | 13/08/2014                                  | 6                      | 22/08/2014              | -1  | Incumple   |
| 35 | 2014LA-000032-32600 | 5 días hábiles                      | 06/08/2014                                  | 6                      | 14/08/2014              | -1  | Incumple   |
| 36 | 2014LA-000033-32600 | 5 días hábiles                      | 23/09/2014                                  | 5                      | 30/09/2014              | 0   | Cumple   |
| 37 | 2014LA-000034-32600 | 5 días hábiles                      | 01/09/2014                                  | 5                      | 08/09/2014              | 0   | Cumple   |
| 38 | 2014LA-000035-32800 | 5 días hábiles                      | 18/08/2014                                  | 8                      | 28/08/2014              | -3  | Incumple   |

| #  | # CONTRATACION      | PLAZO DE FIRMEZA                    |   |                        |                         |   |  |
|----|---------------------|-------------------------------------|---|------------------------|-------------------------|---|--|
|    |                     | <i>Plazo de firmeza (normativa)</i> | <i>Fecha de comunicación del acto final</i> | <i>Días utilizados</i> | <i>Fecha de firmeza</i> | <i>Diferencia con los plazos establecidos</i> | <i>Criterio de cumplimiento</i>                                      |
| 39 | 2014LA-000036-32701 | 5 días hábiles                      | 28/08/2014                                  | 6                      | 05/09/2014              | -1  | Incumple   |
| 40 | 2014LA-000037-33101 | 5 días hábiles                      | 27/08/2014                                  | 7                      | 05/09/2014              | -2  | Incumple   |
| 41 | 2014LA-000039-33102 | 5 días hábiles                      | 03/12/2014                                  | 6**                    | 11/12/2014              | 1   | Plazo interrumpido por la interposición de un recurso de revocatoria |
| 42 | 2014LA-000040-32900 | 5 días hábiles                      | 13/10/2014                                  | 6                      | 21/10/2014              | -1  | Incumple   |
| 43 | 2014LA-000041-32800 | 5 días hábiles                      | 19/09/2014                                  | 6                      | 29/09/2014              | -1  | Incumple   |
| 44 | 2014LA-000042-32900 | 5 días hábiles                      | 30/09/2014                                  | 6                      | 08/10/2014              | -1  | Incumple   |
| 45 | 2014LA-000043-33101 | 5 días hábiles                      | 25/09/2014                                  | 6                      | 03/10/2014              | -1  | Incumple   |
| 46 | 2014LA-000044-32900 | 5 días hábiles                      | 23/09/2014                                  | 6                      | 01/10/2014              | -1  | Incumple   |
| 47 | 2014LA-000045-32600 | 5 días hábiles                      | 28/08/2014                                  | 6                      | 05/09/2014              | -1  | Incumple   |
| 48 | 2014LA-000046-33101 | 5 días hábiles                      | 14/10/2014                                  | 5                      | 21/10/2014              | 0   | Cumple   |
| 49 | 2014LA-000047-32900 | 5 días hábiles                      | 24/10/2014                                  | 5                      | 31/10/2014              | 0   | Cumple   |
| 50 | 2014LA-000048-32900 | 5 días hábiles                      | 24/11/2014                                  | 5                      | 01/12/2014              | 0   | Cumple   |
| 51 | 2014LA-000050-33101 | 5 días hábiles                      | 17/11/2014                                  | 6                      | 25/11/2014              | -1  | Incumple   |
| 52 | 2014LA-000055-32900 | 5 días hábiles                      | 17/12/2014                                  | 7                      | 09/01/2015              | -2  | Incumple   |

**Anexo 17: Análisis del cumplimiento de requisitos previos en los procedimientos ordinarios de contratación administrativa del MOPT en el 2014**

| #  | # CONTRATACION      | REQUISITOS PREVIOS      |                                      |   |                               |                                  |
|----|---------------------|-------------------------|--------------------------------------|---|-------------------------------|----------------------------------|
|    |                     | <i>Decisión inicial</i> | <i>Disponibilidad presupuestaria</i> | <i>Previsión de verificación de ejecución</i> | <i>Encargado del contrato</i> | <i>Cronograma de actividades</i> |
| 1  | 2014LN-000001-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 2  | 2014LN-000002-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 3  | 2014LN-000003-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 4  | 2014LN-000005-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 5  | 2014LN-000006-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 6  | 2014LN-000007-32701 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 7  | 2014LA-000002-32800 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 8  | 2014LA-000003-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 9  | 2014LA-000005-32900 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 10 | 2014LA-000006-32701 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 11 | 2014LA-000007-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 12 | 2014LA-000008-32900 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 13 | 2014LA-000009-32900 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 14 | 2014LA-000010-32800 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 15 | 2014LA-000011-32900 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 16 | 2014LA-000012-33101 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 17 | 2014LA-000013-33101 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 18 | 2014LA-000014-32900 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 19 | 2014LA-000015-32900 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 20 | 2014LA-000016-33101 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 21 | 2014LA-000017-32800 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 22 | 2014LA-000018-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 23 | 2014LA-000020-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 24 | 2014LA-000021-33101 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 25 | 2014LA-000022-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 26 | 2014LA-000023-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 27 | 2014LA-000024-32900 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |

| #  | # CONTRATACION      | REQUISITOS PREVIOS      |                                      |   |                               |                                  |
|----|---------------------|-------------------------|--------------------------------------|---|-------------------------------|----------------------------------|
|    |                     | <i>Decisión inicial</i> | <i>Disponibilidad presupuestaria</i> | <i>Previsión de verificación de ejecución</i> | <i>Encargado del contrato</i> | <i>Cronograma de actividades</i> |
| 28 | 2014LA-000025-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 29 | 2014LA-000026-33101 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 30 | 2014LA-000027-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 31 | 2014LA-000028-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 32 | 2014LA-000029-33101 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 33 | 2014LA-000030-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 34 | 2014LA-000031-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 35 | 2014LA-000032-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 36 | 2014LA-000033-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 37 | 2014LA-000034-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 38 | 2014LA-000035-32800 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 39 | 2014LA-000036-32701 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 40 | 2014LA-000037-33101 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 41 | 2014LA-000039-33102 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 42 | 2014LA-000040-32900 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 43 | 2014LA-000041-32800 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 44 | 2014LA-000042-32900 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 45 | 2014LA-000043-33101 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 46 | 2014LA-000044-32900 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 47 | 2014LA-000045-32600 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 48 | 2014LA-000046-33101 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 49 | 2014LA-000047-32900 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 50 | 2014LA-000048-32900 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 51 | 2014LA-000050-33101 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |
| 52 | 2014LA-000055-32900 | Cumple                  | Cumple                               | Cumple  | Cumple                        | Incumple                         |



**Anexo 18: Evaluación del plazo de inclusión de documentos de criterios en los expedientes de los procedimientos ordinarios del MOPT en el 2014**

| #  | # CONTRATACION      | CRITERIO LEGAL           |                         |  |   | CRITERIO TECNICO         |                         |  |  | CRITERIO FINANCIERO      |                         |  |   |
|----|---------------------|--------------------------|-------------------------|--|---|--------------------------|-------------------------|--|--|--------------------------|-------------------------|--|---|
|    |                     | <i>Fecha de recibido</i> | <i>Días háb. trasc.</i> | <i>Fecha de incluido en expediente</i> | <i>Exceso de días hábiles según normativa</i> | <i>Fecha de recibido</i> | <i>Días háb. trasc.</i> | <i>Fecha de incluido en expediente</i> | <i>Exceso de días hábiles según la normativa</i> | <i>Fecha de recibido</i> | <i>Días háb. trasc.</i> | <i>Fecha de incluido en expediente</i> | <i>Exceso de días hábiles según normativa</i> |
| 1  | 2014LN-000001-32600 | 03/06/2014               | 4                       | 09/06/2014                             | -2  | 04/06/2014               | 3                       | 09/06/2014                             | -1   | -                        | -                       | -                                      | -   |
| 2  | 2014LN-000002-32600 | 29/08/2014               | 15                      | 22/09/2014                             | -13   | 20/08/2014               | 1                       | 21/08/2014                             | -  | 22/09/2014               | 0                       | 22/09/2014                             | -   |
| 3  | 2014LN-000003-32600 | 13/08/2014               | 1                       | 14/08/2014                             | -   | 06/08/2014               | 6                       | 14/08/2014                             | -4   | -                        | -                       | -                                      | -   |
| 4  | 2014LN-000005-32600 | 06/08/2014               | 0                       | 06/08/2014                             | -   | 08/08/2014               | 8                       | 21/08/2014                             | -6   | -                        | -                       | -                                      | -   |
| 5  | 2014LN-000006-32600 | 19/09/2014               | 1                       | 22/09/2014                             | -   | 23/09/2014               | 7                       | 02/10/2014                             | -5   | -                        | -                       | -                                      | -   |
| 6  | 2014LN-000007-32701 | 17/10/2014               | 2                       | 21/10/2014                             | -   | 24/10/2014               | 5                       | 31/10/2014                             | -3   | -                        | -                       | -                                      | -   |
| 7  | 2014LA-000002-32800 | 09/04/2014               | 0                       | 09/04/2014                             | -   | 08/04/2014               | 1                       | 09/04/2014                             | -  | -                        | -                       | -                                      | -   |
| 8  | 2014LA-000003-32600 | 10/04/2014               | 1                       | 21/04/2014                             | -   | 10/04/2014               | 0                       | 10/04/2014                             | -  | -                        | -                       | -                                      | -   |
| 9  | 2014LA-000005-32900 | 07/05/2014               | 2                       | 09/05/2014                             | -   | 26/05/2014               | 2                       | 28/05/2014                             | -  | 23/05/2014               | 2                       | 27/05/2014                             | -   |
| 10 | 2014LA-000006-32701 | 12/05/2014               | 0                       | 12/05/2014                             | -   | 05/05/2014               | 8                       | 15/05/2014                             | -6   | -                        | -                       | -                                      | -   |
| 11 | 2014LA-000007-32600 | 06/05/2014               | 1                       | 07/05/2014                             | -   | 07/05/2014               | 0                       | 07/05/2014                             | -  | -                        | -                       | -                                      | -   |
| 12 | 2014LA-000008-32900 | 20/05/2014               | 3                       | 23/05/2014                             | -1  | 05/05/2014               | 1                       | 06/06/2014                             | -  | 27/05/2014               | 1                       | 28/05/2014                             | -   |
| 13 | 2014LA-000009-32900 | 14/05/2014               | 0                       | 14/05/2014                             | -   | 23/05/2014               | 0                       | 23/05/2014                             | -  | -                        | -                       | -                                      | -   |
| 14 | 2014LA-000010-32800 | 19/05/2014               | 1                       | 20/05/2014                             | -   | 14/05/2014               | 0                       | 14/05/2014                             | -  | -                        | -                       | -                                      | -   |
|    |                     |                          |                         |  | -   | 26/05/2014               | 1                       | 27/05/2014                             | -  | -                        | -                       | -                                      | -   |
|    |                     |                          |                         |  | -   | 26/05/2014               | 1                       | 27/05/2014                             | -  | -                        | -                       | -                                      | -   |


| #  | # CONTRATACION      | CRITERIO LEGAL    |                  |                                 |  | CRITERIO TECNICO  |                  |                                 |   | CRITERIO FINANCIERO |                  |                                 |  |
|----|---------------------|-------------------|------------------|---------------------------------|--|-------------------|------------------|---------------------------------|---|---------------------|------------------|---------------------------------|--|
|    |                     | Fecha de recibido | Días háb. trasc. | Fecha de incluido en expediente | Exceso de días hábiles según normativa | Fecha de recibido | Días háb. trasc. | Fecha de incluido en expediente | Exceso de días hábiles según la normativa | Fecha de recibido   | Días háb. trasc. | Fecha de incluido en expediente | Exceso de días hábiles según normativa |
|    |                     |                   |                  |                                 | -                                      | 27/05/2014        | 0                | 27/05/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 15 | 2014LA-000011-32900 | 28/05/2014        | 0                | 28/05/2014                      | -                                      | 09/06/2014        | 3                | 12/06/2014                      | -1  | 02/07/2014          | 0                | 02/07/2014                      | -                                      |
| 16 | 2014LA-000012-33101 | 04/06/2014        | 3                | 09/06/2014                      | -1                                     | 09/06/2014        | 0                | 09/06/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 17 | 2014LA-000013-33101 | 13/06/2014        | 0                | 13/06/2014                      | -                                      | 12/06/2014        | 3                | 17/06/2014                      | -1  | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 18 | 2014LA-000014-32900 | 23/06/2014        | 2                | 25/06/2014                      | -                                      | 23/06/2014        | 2                | 25/06/2014                      | -   | 11/07/2014          | 4                | 17/07/2014                      | -2                                     |
| 19 | 2014LA-000015-32900 | 30/06/2014        | 1                | 01/07/2014                      | -                                      | 15/07/2014        | 5                | 22/07/2014                      | -3  | 02/07/2014          | 0                | 02/07/2014                      | -                                      |
| 20 | 2014LA-000016-33101 | 30/06/2014        | 0                | 30/06/2014                      | -                                      | 09/07/2014        | 0                | 09/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 21 | 2014LA-000017-32800 | 01/07/2014        | 0                | 01/07/2014                      | -                                      | 07/07/2014        | 0                | 07/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 22 | 2014LA-000018-32600 | 01/07/2014        | 0                | 01/07/2014                      | -                                      | 03/07/2014        | 0                | 03/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 23 | 2014LA-000020-32600 | 08/07/2014        | 4                | 14/07/2014                      | -2                                     | 27/06/2014        | 1                | 30/06/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 24 | 2014LA-000021-33101 | 04/07/2014        | 1                | 07/07/2014                      | -                                      | 16/07/2014        | 1                | 17/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 25 | 2014LA-000022-32600 | 15/07/2014        | 2                | 17/07/2014                      | -                                      | 15/07/2014        | 4                | 21/07/2014                      | -2  | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 26 | 2014LA-000023-32600 | 03/07/2014        | 1                | 04/07/2014                      | -                                      | 02/07/2014        | 1                | 03/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 27 | 2014LA-000024-32900 | 30/07/2014        | 0                | 30/07/2014                      | -                                      | 01/08/2014        | 4                | 07/08/2014                      | -2  | 08/08/2014          | -                | 11/08/2014                      | -                                      |
| 28 | 2014LA-000025-32600 | 16/07/2014        | 1                | 17/07/2014                      | -                                      | 04/07/2014        | 1                | 07/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 | -                                      | 15/07/2014        | 3                | 18/07/2014                      | -1  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 | -                                      | 10/07/2014        | 6                | 18/07/2014                      | -4  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 | -                                      | 15/07/2014        | 3                | 18/07/2014                      | -1  | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 29 | 2014LA-000026-33101 | 10/07/2014        | 3                | 15/07/2014                      | -1                                     | 07/07/2014        | 2                | 09/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |

| #          | # CONTRATACION      | CRITERIO LEGAL    |                  |                                 |  | CRITERIO TECNICO  |                  |                                 |   | CRITERIO FINANCIERO |                  |                                 |  |
|------------|---------------------|-------------------|------------------|---------------------------------|--|-------------------|------------------|---------------------------------|---|---------------------|------------------|---------------------------------|--|
|            |                     | Fecha de recibido | Días háb. trasc. | Fecha de incluido en expediente | Exceso de días hábiles según normativa | Fecha de recibido | Días háb. trasc. | Fecha de incluido en expediente | Exceso de días hábiles según la normativa | Fecha de recibido   | Días háb. trasc. | Fecha de incluido en expediente | Exceso de días hábiles según normativa |
| 30         | 2014LA-000027-32600 | 08/07/2014        | 1                | 09/07/2014                      | -                                      | 11/07/2014        | 1                | 14/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 31         | 2014LA-000028-32600 | 10/07/2014        | 15               | 01/08/2014                      | -13                                    | 15/07/2014        | 11               | 01/08/2014                      | -9  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|            |                     |                   |                  |                                 |  | 10/07/2014        | 15               | 01/08/2014                      | -13                                       | -                   | -                | -                               | -                                      |
|            |                     |                   |                  |                                 |  | 03/07/2014        | 20               | 01/08/2014                      | -18                                       | -                   | -                | -                               | -                                      |
|            |                     |                   |                  |                                 |  | 11/07/2014        | 14               | 01/08/2014                      | -12                                       | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 32         | 2014LA-000029-33101 | 09/07/2014        | 10               | 23/07/2014                      | -8                                     | 10/07/2014        | 9                | 23/07/2014                      | -7  | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 33         | 2014LA-000030-32600 | 11/07/2014        | 1                | 14/08/2014                      | -                                      | 15/07/2014        | 21               | 14/08/2014                      | -19                                       | -                   | -                | -                               | -                                      |
|            |                     |                   |                  |                                 |  | 31/07/2014        | 10               | 14/08/2014                      | -8  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|            |                     |                   |                  |                                 |  | 04/08/2014        | 8                | 14/08/2014                      | -6  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|            |                     |                   |                  |                                 |  | 04/08/2014        | 8                | 14/08/2014                      | -6  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|            |                     |                   |                  |                                 |  | 15/07/2014        | 21               | 14/08/2014                      | -19                                       | -                   | -                | -                               | -                                      |
|            |                     |                   |                  |                                 |  | 23/07/2014        | 15               | 14/08/2014                      | -13                                       | -                   | -                | -                               | -                                      |
|            |                     |                   |                  |                                 |  | 30/07/2014        | 11               | 14/08/2014                      | -9  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|            |                     |                   |                  |                                 |  | 01/08/2014        | 9                | 14/08/2014                      | -7  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|            |                     |                   |                  |                                 |  | 23/07/2014        | 15               | 14/08/2014                      | -13                                       | -                   | -                | -                               | -                                      |
|            |                     |                   |                  |                                 |  | 14/07/2014        | 22               | 14/08/2014                      | -20                                       | -                   | -                | -                               | -                                      |
|            |                     |                   |                  |                                 |  | 15/07/2014        | 21               | 14/08/2014                      | -19                                       | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 04/08/2014 | 8                   | 14/08/2014        | -6               | -                               | -                                      | -                 | -                |                                 |   |                     |                  |                                 |  |
| 34         | 2014LA-000031-32600 | 08/07/2014        | 0                | 08/07/2014                      | -                                      | 11/07/2014        | 0                | 11/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |

| #  | # CONTRATACION      | CRITERIO LEGAL    |                  |                                 |  | CRITERIO TECNICO  |                  |                                 |   | CRITERIO FINANCIERO |                  |                                 |  |
|----|---------------------|-------------------|------------------|---------------------------------|--|-------------------|------------------|---------------------------------|---|---------------------|------------------|---------------------------------|--|
|    |                     | Fecha de recibido | Días háb. trasc. | Fecha de incluido en expediente | Exceso de días hábiles según normativa | Fecha de recibido | Días háb. trasc. | Fecha de incluido en expediente | Exceso de días hábiles según la normativa | Fecha de recibido   | Días háb. trasc. | Fecha de incluido en expediente | Exceso de días hábiles según normativa |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 09/07/2014        | 5                | 16/07/2014                      | -3  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 10/07/2014        | 4                | 16/07/2014                      | -2  | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 35 | 2014LA-000032-32600 | 22/07/2014        | 0                | 22/07/2014                      | -                                      | 11/07/2014        | 1                | 14/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 36 | 2014LA-000033-32600 | 15/07/2014        | 2                | 17/07/2014                      | -                                      | 18/07/2014        | 0                | 18/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 37 | 2014LA-000034-32600 | 18/07/2014        | 1                | 21/07/2014                      | -                                      | 16/07/2014        | 3                | 21/07/2014                      | -1  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 14/07/2014        | 5                | 21/07/2014                      | -3  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 16/07/2014        | 3                | 21/07/2014                      | -1  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 24/07/2014        | 1                | 28/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 15/07/2014        | 8                | 28/07/2014                      | -6  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 16/07/2014        | 7                | 28/07/2014                      | -5  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 16/07/2014        | 7                | 28/07/2014                      | -5  | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 38 | 2014LA-000035-32800 | 30/07/2014        | 2                | 01/08/2014                      | -                                      | 17/07/2014        | 7                | 29/07/2014                      | -5  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 18/07/2014        | 6                | 29/07/2014                      | -4  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 23/07/2014        | 4                | 30/07/2014                      | -2  | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 39 | 2014LA-000036-32701 | 23/07/2014        | 1                | 24/07/2014                      | -                                      | 18/07/2014        | 1                | 21/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 22/07/2014        | 1                | 23/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 21/07/2014        | 2                | 23/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 23/07/2014        | 1                | 24/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |

| #  | # CONTRATACION      | CRITERIO LEGAL    |                  |                                 |  | CRITERIO TECNICO  |                  |                                 |   | CRITERIO FINANCIERO |                  |                                 |  |
|----|---------------------|-------------------|------------------|---------------------------------|--|-------------------|------------------|---------------------------------|---|---------------------|------------------|---------------------------------|--|
|    |                     | Fecha de recibido | Días háb. trasc. | Fecha de incluido en expediente | Exceso de días hábiles según normativa | Fecha de recibido | Días háb. trasc. | Fecha de incluido en expediente | Exceso de días hábiles según la normativa | Fecha de recibido   | Días háb. trasc. | Fecha de incluido en expediente | Exceso de días hábiles según normativa |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 28/07/2014        | 0                | 28/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 24/07/2014        | 2                | 29/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 31/07/2014        | 0                | 31/07/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 40 | 2014LA-000037-33101 | 28/07/2014        | 50               | 08/10/2014                      | -48                                    | 21/07/2014        | 54               | 08/10/2014                      | -52                                       | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 41 | 2014LA-000039-33102 | 05/08/2014        | 1                | 06/08/2014                      | -                                      | 05/08/2014        | 5                | 12/08/2014                      | -3  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 05/08/2014        | 5                | 12/08/2014                      | -3  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 06/08/2014        | 4                | 12/08/2014                      | -2  | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 07/08/2014        | 3                | 12/08/2014                      | -1  | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 42 | 2014LA-000040-32900 | 11/08/2014        | 6                | 20/08/2014                      | -4                                     | 22/08/2014        | 12               | 09/09/2014                      | -10                                       | 26/08/2014          | 10               | 09/09/2014                      | -8                                     |
| 43 | 2014LA-000041-32800 | 14/08/2014        | 0                | 14/08/2014                      | -                                      | 25/08/2014        | 0                | 25/08/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 44 | 2014LA-000042-32900 | 07/08/2014        | 0                | 07/08/2014                      | -                                      | 21/08/2014        | 2                | 25/08/2014                      | -   | 28/08/2014          | 0                | 28/08/2014                      | -                                      |
| 45 | 2014LA-000043-33101 | 14/08/2014        | 1                | 18/08/2014                      | -                                      | 29/08/2014        | 0                | 29/08/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 46 | 2014LA-000044-32900 | 19/08/2014        | 0                | 19/08/2014                      | -                                      | 27/08/2014        | 0                | 27/08/2014                      | -   | 03/09/2014          | 1                | 04/09/2014                      | -                                      |
| 47 | 2014LA-000045-32600 | 18/08/2014        | 0                | 18/08/2014                      | -                                      | 19/08/2014        | 0                | 19/08/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 48 | 2014LA-000046-33101 | 22/09/2014        | 0                | 22/09/2014                      | -                                      | 18/09/2014        | 0                | 18/09/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 18/09/2014        | 0                | 18/09/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
|    |                     |                   |                  |                                 |  | 17/09/2014        | 1                | 18/09/2014                      | -   | -                   | -                | -                               | -                                      |
| 49 | 2014LA-000047-32900 | 13/10/2014        | 0                | 13/10/2014                      | -                                      | 03/10/2014        | 1                | 06/10/2014                      | -   | 08/10/2014          | 0                | 08/10/2014                      | -                                      |
| 50 | 2014LA-000048-32900 | 07/10/2014        | 3                | 10/10/2014                      | -1                                     | 06/10/2014        | 4                | 10/10/2014                      | -2  | 08/10/2014          | 1                | 09/10/2014                      | -                                      |

| #  | # CONTRATACION      | CRITERIO LEGAL           |                         |  |   | CRITERIO TECNICO         |                         |  |  | CRITERIO FINANCIERO      |                         |  |   |
|----|---------------------|--------------------------|-------------------------|--|---|--------------------------|-------------------------|--|--|--------------------------|-------------------------|--|---|
|    |                     | <i>Fecha de recibido</i> | <i>Días háb. trasc.</i> | <i>Fecha de incluido en expediente</i> | <i>Exceso de días hábiles según normativa</i> | <i>Fecha de recibido</i> | <i>Días háb. trasc.</i> | <i>Fecha de incluido en expediente</i> | <i>Exceso de días hábiles según la normativa</i> | <i>Fecha de recibido</i> | <i>Días háb. trasc.</i> | <i>Fecha de incluido en expediente</i> | <i>Exceso de días hábiles según normativa</i> |
| 51 | 2014LA-000050-33101 | 28/10/2014               | 13                      | 14/11/2014                             | -11   | 21/10/2014               | 2                       | 23/10/2014                             | -  | -                        | -                       | -                                      | -   |
| 52 | 2014LA-000055-32900 | 10/12/2014               | 3                       | 15/12/2014                             | -1  | 11/12/2014               | 2                       | 15/12/2014                             | -  | -                        | -                       | -                                      | -   |

 El documento no está recibido por la Proveduría Institucional. Para efectos del análisis se considera la fecha de confección del documento.

**Certificación de revisión filológica**



*M. L. Vilma Isabel Sánchez Castro*  
*Bachiller y Licenciada en Filología Española. U. C. R.*  
*Inscripción tributaria #4631004631477*

---

### **A QUIEN INTERESE**

Yo, Vilma Isabel Sánchez Castro, Máster en Literatura Latinoamericana, Bachiller y Licenciada en Filología Española, de la Universidad de Costa Rica; con cédula de identidad 6-054-080; inscrita en el Colegio de Licenciados y Profesores, con el carné N° 003671, hago constar que he revisado el trabajo de investigación revisado y aprobado por el tutor (a). Y he corregido en él los errores encontrados en ortografía, redacción, gramática y sintaxis. El cual se intitula

**PROPUESTA PARA EL MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL DE  
GESTIÓN OPERATIVA DE LOS PROCEDIMIENTOS ORDINARIOS DE  
CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA DEL MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS  
Y TRANSPORTES**

**DE**

**SONIA VANESSA BADILLA CAMPOS**

**SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
MAESTRÍA PROFESIONAL EN CONTRATOS PÚBLICOS  
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA**

Se extiende la presente certificación a solicitud de la interesada, en la ciudad de San José a los nueve días del mes de julio de dos mil dieciséis. La filóloga no se hace responsable de los cambios que se le introduzcan al trabajo posterior a su revisión y que no estén contemplados en el cd de respaldo.

*Vilma Sánchez*

