

Valeria Estefanía Vicuña-Pozo; Gabriela Estefanía Morán-Álvaro

[DOI 10.35381/cm.v11i4.2077](https://doi.org/10.35381/cm.v11i4.2077)

**Proceso contractual en la gestión administrativa en la implementación de
contratos en la administración pública**

**Contractual process in administrative management in the implementation of
contracts in public administration**

Valeria Estefanía Vicuña-Pozo
ur.valeriavp84@uniandes.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Riobamba, Chimborazo
Ecuador
<https://orcid.org/0000-0002-1883-8384>

Gabriela Estefanía Morán-Álvaro
gabrielama88@uniande.edu.ec
Universidad Regional Autónoma de los Andes, Riobamba, Chimborazo
Ecuador
<https://orcid.org/0009-0001-3105-5165>

Recibido: 20 de agosto 2025
Revisado: 10 de octubre 2025
Aprobado: 15 de noviembre 2025
Publicado: 01 de diciembre 2025

Valeria Estefanía Vicuña-Pozo; Gabriela Estefanía Morán-Álvaro

RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue analizar el proceso contractual en la gestión administrativa en la implementación de contratos en la administración pública. El planteamiento realizado por los investigadores para el desarrollo del método, fue mediante la indagación, recolección y análisis crítico documental y referencial bibliográfico, basándose en la exploración metódica, rigurosa y profunda de diversas fuentes documentales conformadas por artículos arbitrados y leyes. Se recurrió, además, al método inductivo-deductivo. Se concluye que, el proceso de contratación pública ha experimentado una evolución. Pasó de ser un instrumento elemental a convertirse en una herramienta esencial para la administración pública. Este proceso se ha adaptado a las transformaciones políticas, sociales y económicas; inicialmente se realizaba en papel, pero ahora es digitalizado, lo cual le confiere mayor eficacia y rapidez al momento de llevar a cabo contrataciones. Por lo tanto, resulta prioritario para el Estado contratar servicios, bienes o consultoría.

Descriptor: Gestión; derecho civil; administración. (Tesauro UNESCO)

ABSTRACT

The overall objective of the research was to analyze the contractual process in administrative management in the implementation of contracts in public administration. The approach taken by the researchers to develop the method was through inquiry, collection, and critical analysis of documents and bibliographic references, based on the methodical, rigorous, and in-depth exploration of various documentary sources consisting of peer-reviewed articles and laws. The inductive-deductive method was also used. It is concluded that the public procurement process has undergone an evolution. It has gone from being a basic instrument to becoming an essential tool for public administration. This process has adapted to political, social, and economic transformations; initially, it was carried out on paper, but now it is digitized, which makes it more efficient and faster when it comes to contracting. Therefore, it is a priority for the State to contract services, goods, or consulting.

Descriptors: Management; civil law; administration. (UNESCO Thesaurus)

Valeria Estefanía Vicuña-Pozo; Gabriela Estefanía Morán-Álvaro

INTRODUCCIÓN

Con el objetivo de que la contratación pública se ajuste a todos los procedimientos legales, se estableció una ley obligatoria para regular las técnicas de contratación según los montos, como la subasta inversa electrónica, la licitación, la cotización, las ferias inclusivas, la lista corta y el concurso público. Por esta razón fue promulgada el 4 de agosto del 2008 la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública para prevenir contradicciones normativas o vacíos jurídicos.

El problema se presenta cuando existen necesidades para el progreso de la sociedad en su conjunto; es entonces cuando la administración pública tiene que elaborar un Plan Anual de Contratación (PAC) para regular dichas necesidades. En este punto, los funcionarios estatales intentan lucrarse con las contrataciones públicas.

Los recursos son propiedad del Estado y se utilizan para crear beneficios a nivel nacional, como el Plan Nacional de Desarrollo, y a nivel cantonal, como el Plan Anual de Contratación Pública que se desarrolla en el presupuesto anual. Por tanto, debe existir una conexión entre ambos planes para favorecer a la comunidad. Dado que los funcionarios encargados de las contrataciones gestionan millones de dólares, tienden a priorizar su propio bienestar sobre el bien común; por esta razón se dice que el ser humano es un animal político por naturaleza que busca su propio beneficio. (Bueno, 2017). La contratación pública es un acto que implica confianza por parte de los ciudadanos. Llegan a la conclusión de que una reforma legal no es útil si no se robustece la cultura del cumplimiento de los principios éticos. La integridad y la justicia distributiva deben prevalecer sobre la eficiencia económica (comprar rápido y barato). (Ochoipoma Guerrero, & Muñoz Ccuro, 2023)

Se plantea como objetivo general de la investigación analizar el proceso contractual en la gestión administrativa en la implementación de contratos en la administración pública.

MÉTODO

El planteamiento realizado por los investigadores para el desarrollo del método, es mediante la indagación, recolección y análisis crítico documental y referencial bibliográfico, basándose en la exploración metódica, rigurosa y profunda de diversas fuentes documentales conformadas por artículos arbitrados y leyes, describiendo los hallazgos encontrados. En la investigación, se ha empleado como técnica la revisión documental, la cual permite obtener información valiosa para encuadrar los acontecimientos, problemas y reacciones más usuales de personas y culturas que son objeto de análisis. (Sánchez et al, 2021). Se recurre, además, al método inductivo-deductivo, el cual propone que para hallar una verdad se deben escudriñar los hechos y no basarse en meras especulaciones, igualmente a partir de afirmaciones generales para llegar a las específicas. (Dávila, 2006).

RESULTADOS

Se presenta a continuación el desarrollo del método planteado por los investigadores.

El proceso contractual y los principios rectores

Los procedimientos de contratación pública han progresado a lo largo del tiempo, en función de las necesidades sociales, a través de ofertas que compiten en términos de calidad y precio, acorde al gasto estatal. De esta manera, se establece un trato justo para la sociedad, con igualdad de oportunidades confiables tanto para empresas grandes como pequeñas. La contratación se fundamenta en contratar con el estado, lo que incluye la compra de bienes y servicios, el alquiler, la ejecución de obras, la prestación de servicios y las consultorías. Todo esto está regulado por el Sistema Nacional de Contratación Pública, conocido como SERCOP. En este sistema se ingresan todos los datos correspondientes a las fases precontractual y contractual de los procedimientos en los que están involucradas las instituciones públicas.

Valeria Estefanía Vicuña-Pozo; Gabriela Estefanía Morán-Álvaro

El procedimiento de contratación establecido en el ámbito de la administración pública y el Derecho Administrativo permite que todos los individuos tengan la posibilidad de actuar bajo principios legales fundamentales, con el fin de evitar vacíos o lagunas jurídicas. Por lo tanto, se implementaron normas coercitivas para interactuar como garantías sociales, en este caso la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2008). Este principio se basa en la sustanciación normativa, como es el principio de legalidad, que otorga facultades para regular a nivel legal y constitucional, siendo razonable su aplicación al momento de contratar.

Celis (2025) defiende una contratación pública más técnica y ordenada, en la que el tipo de vínculo determine las reglas del juego, asegurando de este modo la protección del interés público y la seguridad de los individuos que contratan con el Estado.

El proceso de contratación debe transformarse de ser un mero procedimiento burocrático en un instrumento que gestione por resultados. Esto significa que el éxito de una compra no se evalúa únicamente por la realización del procedimiento, sino también por la repercusión que tiene el bien o servicio adquirido en la población (Yumpo Bruno & Yumpo Bruno, 2025).

Ética y transparencia de los procesos contractuales en la gestión administrativa

Es necesario supervisar los procesos de contratación para garantizar que los recursos del Estado se utilicen correctamente, evitando su desvío hacia ciertas personas y el estancamiento social, así como la omisión de las necesidades de la población, dado que la inversión proviene de recursos públicos estatales. La adaptación a este sistema ha sido difícil; desde su implementación, han surgido problemas que han requerido ser solucionados para evitar la corrupción en el proceso de contratación. Gracias a ello, se ha conseguido un uso adecuado de los recursos públicos sin sobreprecio, aunque hay individuos que intentan beneficiarse económicamente con este tipo de contratos en los que circula una gran cantidad de dinero.

Valeria Estefanía Vicuña-Pozo; Gabriela Estefanía Morán-Álvaro

La contratación pública tiene elementos propios que necesitan mejoras, como la supervisión, el contrato, la evaluación, la competencia, la transparencia, la planificación y la gestión de riesgos. En particular, los pliegos se desarrollan en el ámbito de planificación; es decir, las características y especificaciones técnicas. En cuanto a transparencia, se gestiona un portal de compras donde se verifica un concurso público transparente. La competencia permite a los proveedores nacionales actuar evaluando el precio adecuado al momento de contratar y estimando calidad y plazo. Por último, la evaluación está dirigida a los oferentes y sus ofertas porque deben cumplir con las condiciones específicas en términos de calidad y precio (Faz Cevallos et al.,2023).

La supervisión de la administración pública es necesaria para que se cumplan las obligaciones contractuales dentro de la institución, pero también sería importante solicitar auditorías continuas a través del portal de compras para prevenir el direccionamiento o la corrupción. Además, sería recomendable contratar auditores capacitados que no conozcan ni al oferente ni al ofertante, sino que se limiten a cumplir con lo requerido en términos de contratación y gestión de riesgos (que son las cláusulas contractuales). Estas prevenciones pueden evitar conductas irregulares por parte de los ofertantes en el momento de adjudicarles los contratos.

El examen de los procedimientos y mecanismos legales que se emplean en las contrataciones públicas, poniendo énfasis en las mejores prácticas que garantizan la transparencia, la responsabilidad y la eficacia durante el proceso de contratación a través del portal de compras públicas. Este último se basa en la Constitución de Ecuador; el Código Orgánico Administrativo; la Ley del Sistema Nacional de Compras Públicas; y el Reglamento de Contratación Pública. Además, incluye aplicar tecnologías informáticas para garantizar la transparencia, fortalecer las auditorías y los controles internos, así como capacitar a los participantes del proceso de contratación con el fin de optimizar la eficiencia en cuanto al uso de los recursos estatales y aumentar la confianza pública.

Valeria Estefanía Vicuña-Pozo; Gabriela Estefanía Morán-Álvaro

Transparencia y corrupción en la implementación de los Contratos

La corrupción tiene un impacto amplio y profundo, que afecta los principios fundamentales y causa transformaciones económicas como: la creación de costos adicionales, el aplazamiento de proyectos y la disminución de la calidad de los bienes y servicios contratados socialmente. La corrupción también agrava la desigualdad y la percepción de impunidad, lo que desmotiva a los actores legítimos a participar en los procesos de contratación. En este sentido, estos sistemas de justicia han señalado instrucciones preventivas, penales y correccionales para afrontar este hecho. Se destaca la necesidad de claridad, el uso de tecnologías que evidencien cada fase del proceso y la ejecución constante de auditorías (Latín American Transparency Network, 2021).

En la gestión y distribución de manera eficiente de los bienes públicos, la contratación pública es elemental, ya que satisface la necesidad social en un momento y contexto determinado, paralelamente, se enfrenta a retos como la administración justa de los escasos recursos, los actos ilegales, las prácticas de corrupción y la mejora de servicios primordiales. Del mismo modo se circunscriben las limitaciones que instituyen las normas restrictivas, como las medidas administrativas para adquirir bienes públicos en la sociedad y el Estado. Para que Latinoamérica alcance una gerencia de proyectos eficiente que verdaderamente optimice la calidad de vida de sus ciudadanos, es esencial transformar la contratación pública. (Yomona de Alcalde y colaboradores, 2025).

DISCUSIÓN

El desarrollo de contratos en la gestión es crucial para garantizar que la organización alcance sus metas y funcione de manera efectiva, abarcando desde la elaboración de documentos hasta su monitoreo. Es vital que los contratos sean escritos con claridad para evitar malentendidos o ambigüedades que puedan resultar en infracciones o disputas legales. Para definir un campo de actuación, es necesario contar con redacciones exactas y una aclaración específica de las responsabilidades y condiciones

involucradas. Es habitual que exista un entendimiento entre las partes, reforzado por los mecanismos de resolución de conflictos que se encuentran en los documentos contractuales, con el propósito de mejorar la administración en circunstancias desfavorables.

Asimismo, para seleccionar adecuadamente a los proveedores y contratistas durante la etapa de planificación, que comprende la fijación de metas, el estudio de gastos y la consideración de posibles eventualidades, es esencial. Esto disminuye los peligros y asegura la excelencia del servicio o producto entregado.

Un aspecto fundamental en el proceso de selección es la implementación de un sistema eficaz para el control y la supervisión. Esto se debe a que la vigilancia constante, que incluye evaluaciones regulares y el uso de métricas de rendimiento, ha hecho posible detectar desviaciones a tiempo, lo que facilita la adopción de medidas correctivas de manera oportuna. Esta capacidad de reacción se ve fortalecida cuando hay una comunicación clara y organizada entre las diferentes áreas involucradas, como la financiera, la legal o la operativa, esto garantiza que la información pertinente se comparta de manera rápida, lo que fomenta el trabajo conjunto entre departamentos de forma abierta y permite una colaboración continua para asegurar el cumplimiento adecuado de los contratos.

La administración de riesgos es un factor clave al considerar cuán eficaz es la implementación de un acuerdo, ya que facilita la identificación, evaluación y mitigación de los riesgos involucrados, como variaciones en los costos, demoras en las entregas o cambios en la regulación. Esto permite a las entidades desarrollar planes de emergencia que aseguren la continuidad de sus operaciones y reduzcan el efecto de eventos desfavorables. Por esto, la incorporación de tecnología en la gestión ha alterado radicalmente el procedimiento contractual, permitiendo la digitalización de documentos, la supervisión en tiempo real y el seguimiento de cada fase del contrato mediante un acceso instantáneo a información reciente.

Asimismo, para que el procedimiento sea efectivo, es crucial capacitar y actualizar de manera constante al equipo encargado de la administración de contratos. Esto no solo optimiza la comprensión de las cláusulas del contrato, sino que también fortalece la capacidad de enfrentar imprevistos. Es evidente que es fundamental revisar o actualizar continuamente los procesos contractuales, dado que las situaciones legales y económicas son cambiantes. Esta transformación constante requiere un enfoque creativo que integre las herramientas tecnológicas actuales y las mejores prácticas. La formación tanto en tecnología como en aspectos generales, la supervisión constante, la gestión de riesgos y la planificación estratégica se combinan para mejorar los resultados y asegurar que se cumplan los objetivos de la organización.

Para lograr una ejecución efectiva de un contrato, es fundamental establecer un sistema de gestión global que incluya aspectos tanto técnicos como humanos. De esta forma, las empresas dispondrán de un entorno de trabajo que fomente la colaboración y la adaptabilidad, lo que les permitirá estar más equipadas para enfrentar los desafíos del mercado y responder ágilmente a las demandas de un contexto cada vez más desafiante y competitivo. Además, se asegurarán de que sus procedimientos administrativos sean viables, eficientes y claros.

CONCLUSIONES

A lo largo del tiempo, el proceso de contratación pública ha tenido una transformación. De ser un instrumento básico, se transformó en un elemento indispensable para la gestión pública. Este procedimiento se ha modificado para ajustarse a los cambios en la política, la economía y la sociedad. Originalmente se hacía en papel, pero ahora se digitaliza, lo que le otorga más rapidez y eficacia al momento de realizar las contrataciones. Por lo tanto, resulta prioritario para el Estado contratar servicios, bienes o consultoría.

Valeria Estefanía Vicuña-Pozo; Gabriela Estefanía Morán-Álvaro

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Regional Autónoma de los Andes, en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Bueno, M. (2018). Aristóteles y el ciudadano. *Tópicos (México)*, (54), 11-45.
<https://doi.org/10.21555/top.v0i54.892>
- Celis, G. (2025). Delimitación entre Contratos Administrativos, Convenios Interadministrativos y Contratos Privados de la Administración (Perspectiva Doctrinal y Jurisprudencial). *Revista Scientific*, 10(35), 431-451.
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2025.10.35.20.431-451>
- Dávila Newman, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Laurus*, 12(Ext),180-205.
<https://n9.cl/nx847>
- Faz Cevallos, W., Fuentes Gavilánez, L., Hidalgo Mayorga, M., & Guerrero Arrieta, K. (2023). La contratación pública en el Ecuador: análisis y perspectiva. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 27(119), 127-136.
<https://doi.org/10.47460/uct.v27i119.714>
- Gobierno de la República del Ecuador (2008). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. Registro Oficial Suplemento 395 del 04 de agosto de 2008.<https://n9.cl/aum2>
- Latín American Transparency Network. (2021). La corrupción en la contratación pública en América Latina: Un análisis reciente. Transparencia Internacional.
<https://n9.cl/nagh2>
- Ochoipoma Guerrero, J., & Muñoz Ccuro, F. (2023). Análisis de la contratación pública con énfasis en sus principios generales. *Revista científica en ciencias sociales*, 5(1), 73-90. <https://doi.org/10.53732/rccsociales/05.01.2023.73>

Valeria Estefanía Vicuña-Pozo; Gabriela Estefanía Morán-Álvaro

Sánchez Bracho, M., Fernández, M., y Díaz, J. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista Científica UISRAEL*, 8(1), 107–121.
<https://doi.org/10.35290/rcui.v8n1.2021.400>

Yomona de Alcalde, K., Nina-Cuchillo, J., & Sánchez Aguirre, F. (2025). Impacto de la contratación pública en la gestión de proyectos en Latinoamérica: una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 5(4), e504112.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.15091135>

Yumpo Bruno, C., & Yumpo Bruno, J. (2025). LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS: UNA REVISIÓN LITERARIA. *Aula Virtual*, 6(13), e592.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.17671444>