

IUE
Instituto Universitario del Ejército
Instituto Universitario Art. 77 – Ley 24.521
Escuela Superior de Guerra
“Tte Gr1 Luis María Campos”



TRABAJO FINAL INTEGRADOR

Título: “Análisis de la adquisición de Efectos Clase I (Ef CI I) en Guarniciones Militares del Ejército Ecuatoriano y su comparación con el Ejército Argentino”

Que para acceder al título de Especialista en Planificación y Gestión de RRMM de OOMMTT presenta el Teniente Coronel Rafael Mora G.

Director de TFI: Coronel (R) Mg Ricardo Raúl Uviz

Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 24 de octubre 2014.

RESUMEN (ABSTRACT)

A lo largo de los años los ejércitos han adoptado diferentes tipos de procedimientos para alimentar a sus tropas, siendo una responsabilidad de gran importancia para mantener su eficiencia/efectividad en el combate.

En el desarrollo del presente trabajo se inició describiendo la estructura del Sistema Administrativo Financiero del Ejército Ecuatoriano, la misma que es aplicada en cumplimiento a lo dispuesto por el Ministerio de Finanzas, y que le permite a cada una de las Unidades Militares ejecutar independientemente sus presupuestos para satisfacer sus necesidades. Se describe igualmente la forma en que, como parte de estas necesidades, las Unidades Militares incluyen dentro de su presupuesto los recursos necesarios para proporcionar la alimentación al personal militar, en base a la normativa vigente; y de igual manera, los procesos de adquisición de los efectos Clase I, observando lo que estipula la Ley de Contratación de este País. Posteriormente se describe la forma en que el Ejército Argentino realiza la planificación y ejecución de la función abastecimiento de los alimentos para su personal a través de un método que se encuentra en aplicación desde hace poco tiempo y que a partir del presente año se han realizado algunas modificaciones que se encuentran en ejecución. Finalmente se realizó una comparación de los procedimientos utilizados en estos ejércitos.

El trabajo buscó describir los procedimientos utilizados en el Ejército de Ecuador y Argentina llegando a determinar que existe una diferencia esencial en lo referente a la obtención de estos productos y mostró cuáles son las fortalezas y debilidades que cada uno de estos procedimientos presentan al ejecutar la función abastecimiento de efectos Clase I.

Palabras clave: Sistema administrativo financiero, alimentación, obtención, efectos Clase I, función abastecimiento.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
2. PLANTEO DEL PROBLEMA.	5
3. OBJETIVOS GENERALES Y PARTICULARES	6
4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	6
5. ASPECTOS SOBRESALIENTES DEL MARCO TEÓRICO.....	7
6. METODOLOGÍA EMPLEADA.....	10
7. RELEVANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	10
8. ESQUEMA GRÁFICO METODOLÓGICO	11
9. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS IMPORTANTES.....	12
CAPÍTULO I.....	14
MANEJO ADMINISTRATIVO FINANCIERO EN EL ECUADOR	14
1. EL SISTEMA ADMINISTRATIVO FINANCIERO EN EL ECUADOR.....	14
2. EL SISTEMA ADMINISTRATIVO FINANCIERO EN EL EJÉRCITO	16
CAPÍTULO II	19
ELABORACION DEL PRESUPUESTO EN EL ECUADOR	19
1. PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO ECUATORIANO.....	19
2. PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA EN EL EJÉRCITO ECUATORIANO ..	21
.....	21
3. ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO PARA ALIMENTACIÓN DEL	
PERSONAL MILITAR DEL EJÉRCITO ECUATORIANO.	24
CAPÍTULO III.....	29
PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN EN EL ECUADOR.....	29
1. BASE LEGAL PARA LA CONTRATACIÓN PÚBLICA EN EL ECUADOR ..	29
2. PROCESO DE CONTRATACIÓN EN LAS UNIDADES MILITARES DEL	
EJÉRCITO ECUATORIANO.....	33
CAPÍTULO IV.....	35
PROCEDIMIENTO DE ABASTECIMIENTO CLASE I EN EL EJÉRCITO	
ARGENTINO	35
1. DETERMINACIÓN DE NECESIDADES	35
2. OBTENCIÓN.....	38
3. DISTRIBUCIÓN Y RECEPCIÓN	38
4. FACTURACIÓN Y PAGO	39
CAPÍTULO V	40
CONCLUSIONES, VENTAJAS Y DESVENTAJAS	40
1. PROCESO DEL EJÉRCITO ECUATORIANO	41
2. PROCESO DEL EJÉRCITO ARGENTINO.....	43
ANEXOS	45

ANEXO 1 “ENTREVISTA AL PERSONAL PERTENECIENTE A LA DIRECCIÓN DE INTENDENCIA DEL EJÉRCITO ARGENTINO SOBRE EL PROCEDIMIENTO ADOPTADO PARA EL ABASTECIMIENTO DE CLASE I A LAS UNIDADES MILITARES”	45
ANEXO 2 “ENTREVISTA AL PERSONAL PERTENECIENTE A LA SECCIÓN DE INTENDENCIA DE UNA UNIDAD MILITAR DEL EJÉRCITO ARGENTINO SOBRE LAS ACTIVIDADES QUE SON CUMPLIDAS PARA LA EJECUCIÓN DEL ABASTECIMIENTO CLASE I”	46
ANEXO 3 “FLUJOGRAMA DE LA PLANIFICACIÓN”	47
ANEXO 4 “CRONOGRAMA DE TRABAJO PARA LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DEL AÑO SUBSIGUIENTE”	48
BIBLIOGRAFÍA	50

INTRODUCCIÓN

1. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

“La primera cuestión relevante que debe abordarse en el estudio de la alimentación militar en España para el periodo objeto de esta comunicación, es el procedimiento de adquisición o suministro de los alimentos. Hasta la década de 1860 el pan era suministrado por contratistas particulares (...) El pan “negro” era de pésima calidad y con frecuencia estaba adulterado con la inclusión en su elaboración de toda clase de sustancias nocivas para la salud; la calidad mejoró sensiblemente desde que en 1864 el cuerpo de Administración Militar se hizo cargo de elaborarlo en sus propios establecimientos o de contratar factorías privadas pero sometidas a las condiciones señaladas por dicha Administración.” (Isabel Sánchez, 1994; citado en Fatjó, 2013, p. 9).

Esto sucedía con los procesos de adquisición de los diferentes alimentos para el personal militar en la España de 1859 a 1914, evidenciando que al conformarse un organismo responsable de centralizar las compras, se logró mejorar la calidad de un producto tan básico en la dieta militar de ese entonces como lo era el pan.

“Los demás alimentos que integraban los ranchos eran adquiridos por las propias unidades a tenderos o comerciantes, de forma directa y sin intervención de órganos superiores; estos acuerdos o contratos de suministros se establecían a nivel de regimiento (infantería, caballería, artillería e ingenieros) o de batallón (cazadores), pero no era raro que incluso cada compañía, escuadrón o batería elaborase su propio rancho a partir de los alimentos incluidos en los contratos. El procedimiento oficial para la compra de alimentos y la confección de los ranchos había sido promulgado en 1869, con algún cambio menor introducido en 1877.” (Bacardí, 1886: citado en Fatjó, p. 9).

Asimismo, se indica también que no se descartaba la posibilidad de permitir que las unidades tácticas de nivel Regimiento realicen sus propias adquisiciones en los ítems que no eran entregados por este organismo superior, conformándose por lo tanto un procedimiento combinado entre la centralización y descentralización de las contrataciones. Sin embargo, en este tipo de sistema se determinan problemas causados por esta combinación, los mismos que al final se ven reflejados en la salud del personal militar:

“...el batallón o el regimiento contaba con el tendero que más garantías le ofrece, y éste, por regla general, aparte de cobrar los suministros, casi al mismo precio que al público les cobra,

se desprende de lo peor que tiene en su tienda, y hace en el peso verdaderos prodigios de habilidosa prestidigitación. El resultado de todo esto, es la disparidad más absoluta, en la cantidad y calidad de los ranchos, entre los distintos regimientos, y casi siempre la más lamentable deficiencia en el valor nutritivo de ellos...” (Pérez Noguera, 1891, citado en Fatjó, p. 10).

Finalmente entre las conclusiones a la que llega Fatjó es que la falta de centralización de las adquisiciones de los diferentes productos es una de las causas para un deficiente abastecimiento de los alimentos en las unidades militares Españolas de esa época:

“...En última instancia la deficiente alimentos [sic] de los soldados españoles descansaba en dos problemas básicos: la insuficiente asignación presupuestaria para la alimentación y la carencia de un sistema centralizado de compras y de distribución, que pudiese garantizar mejores precios, mayores cantidades y una más adecuada conservación y distribución de los alimentos.” (Fatjó, p. 20).

Uno de los abastecimientos de consumo más frecuente dentro de las guarniciones militares en tiempo de paz, es el alimento del personal militar, siendo indispensable, proveerlo con calidad y cantidad adecuadas, a fin de mantener tropas saludables y físicamente aptas para el duro entrenamiento al que deben estar sometidas, así como también para que éstas se encuentren en perfectas condiciones para el empleo en las diferentes misiones que son propias de la actividad militar.

En este sentido y aprovechando la estancia académica en la República Argentina, nace la inquietud de poder comparar los procesos de adquisición y posterior abastecimiento de los efectos Clase I (Viveres para consumo humano). Contamos para realizarlo con el importante apoyo de las organizaciones del Ejército Argentino que entienden en la materia y se encuentran en el mayor nivel logístico. Dado el tiempo disponible y lo mencionado, pensamos que conociendo los procesos administrativos de estos efectos, podemos contribuir a la toma de decisiones en el Ejército Ecuatoriano y un posible análisis sustantivo en el Ejército Argentino.

2. PLANTEO DEL PROBLEMA.

Con el fin de diferenciar el procedimiento que actualmente se utiliza para el abastecimiento de rancho en el Ejército Ecuatoriano con el procedimiento utilizado en el Ejército Argentino se formula el siguiente problema:

¿Qué beneficios o inconvenientes, se pueden verificar en el proceso del abastecimiento de los Efectos Clase I para el personal militar de los Ejércitos del Ecuador y Argentina?

3. OBJETIVOS GENERALES Y PARTICULARES

a. Objetivo general

Identificar los beneficios e inconvenientes, existentes en el proceso del abastecimiento de los Efectos Clase I para el personal militar de los Ejércitos del Ecuador y Argentina.

b. Objetivos particulares

- 1) Describir la estructura del Sistema Administrativo Financiero en el Ecuador en base a la normativa vigente y su aplicación en el Sistema Administrativo Financiero del Ejército Ecuatoriano.
- 2) Describir la normativa vigente para la administración de la asignación de rancho del personal militar en servicio activo de las Fuerzas Armadas Ecuatorianas y la planificación del presupuesto para el cumplimiento de esta actividad, al interior del Ejército Ecuatoriano.
- 3) Describir la normativa vigente para la contratación de bienes y servicios en el Ecuador y su aplicación para la adquisición de productos para la alimentación del personal militar del Ejército Ecuatoriano.
- 4) Analizar el procedimiento que actualmente utiliza el Ejército Argentino para el abastecimiento de los productos para la alimentación de su personal, comparándolo con el utilizado por el Ejército Ecuatoriano.

4. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- a. ¿Cómo está constituida la estructura del Sistema Administrativo Financiero en el Ecuador y cómo se aplica esta estructura en el Sistema Administrativo Financiero del Ejército Ecuatoriano?
- b. ¿Cómo se administra la asignación de rancho del personal militar en servicio activo de las Fuerzas Armadas Ecuatorianas?
- c. ¿Cómo se realiza la planificación del presupuesto para proporcionar la alimentación al personal militar del Ejército Ecuatoriano?
- d. ¿Cuál es la normativa vigente para la contratación de bienes y servicios en el Ecuador y cómo se aplica para la adquisición de productos para la alimentación del personal militar del Ejército Ecuatoriano?
- e. ¿Cuál es el procedimiento que actualmente utiliza el Ejército Argentino para el abastecimiento de los productos para la alimentación de su personal?

5. ASPECTOS SOBRESALIENTES DEL MARCO TEÓRICO

a. Contratación Pública

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCPP), 2008, vigente actualmente en el Ecuador la define así:

“...Se refiere a todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría. Se entenderá que cuando el contrato implique la fabricación, manufactura o producción de bienes muebles, el procedimiento será de adquisición de bienes. Se incluyen también dentro de la contratación de bienes a los de arrendamiento mercantil con opción de compra.” (LOSNCPP Art. 6, numeral 5).

Esta ley es de cumplimiento obligatorio en todas las instituciones que conforman el Gobierno Central del Estado Ecuatoriano para realizar la contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría. Los diferentes procedimientos que son utilizados para la contratación de bienes y servicios están detallados en el Capítulo III de este trabajo.

b. Compras centralizadas y descentralizadas

El momento en que hablamos de las compras como parte de la fase de obtención en el ciclo logístico, debemos establecer cuáles son los tipos de compras y en qué consiste cada una:

“Las compras centralizadas tienen como finalidad adquirir materiales, suministros y equipo a través de una sola oficina matriz, con unidad de políticas de compras y en la cual se reúne personal especializado y competente (...) Por otro lado las compras pueden ser descentralizadas y generalmente son aquellas que efectúan los departamentos que directamente van a utilizar lo comprado (...) Las compras centralizadas-descentralizadas son aquellas que se dan en varias plantas pertenecientes a una misma corporación. En esta clasificación la oficina matriz de las compras efectúa las adquisiciones comunes a todas las fábricas, por ejemplo, tratándose de materia prima y suministros para la producción, dejando a las fábricas (oficinas) filiales, la facultad de comprar lo que ellas necesiten en forma más exclusiva de acuerdo a sus propias necesidades, pero siguiendo siempre las políticas generales de la matriz.” (Mercado, 2004, pp. 72 a 73).

Según el Manual de Logística del Ejército Ecuatoriano MIG-14, 2011, se establece que:

“...Las compras se clasifican en: centralizadas y descentralizadas (...) Compra centralizada. Es cuando un solo organismo efectúa los trámites de la obtención para la adquisición u obtención de material bienes y servicios, para satisfacer los requerimientos originados en la determinación de necesidades (...) Compra descentralizada. La obtención por compra descentralizada, se aplica a muchos artículos. Según esto, la unidad o instalación solicitante obtiene el total de sus requerimientos, sin tener que dirigirse a una autoridad central, a no ser que sea para la supervisión requerida por ley o por reglamento.” (MIG-14, p.48).

En base a estas definiciones se puede concluir que existen dos tipos de compras las mismas que pueden combinarse entre las dos de acuerdo a la particularidad de cada empresa u organización, considerando en esta combinación que los bienes de uso general se adquieren en forma centralizada y los de uso particular se puede adquirir en forma descentralizada.

c. Rancho

La Directiva No. 04-2010, “Para la Administración de la Asignación de Rancho del Personal Militar de Fuerzas Armadas”, indica lo siguiente:

“...En el Art. 18 del Reglamento de remuneraciones de las FF. AA. establece que: “RANCHO” es el estipendio destinado a la alimentación cotidiana del personal militar en servicio activo, que se asigna en forma individual y cuyo valor global es administrado por la unidad o reparto con el exclusivo fin de satisfacer esta necesidad básica o de subsistencia, que garantiza una buena salud y desempeño profesional eficiente del militar, asignación que es depositada en la cuenta bancaria individual del personal militar.” (Directiva No. 04-2010).

Esta normativa está detallada en el Capítulo II.

d. Intendencia

El manual de Logística del Ejército del Ecuador define a la Intendencia como:

“Servicio Logístico que debe dar solución al abastecimiento de subsistencias (alimentación), de vestuario y equipo individual y de unidad.” (MIG-14, p.32).

Para cumplir con esta responsabilidad, los oficiales logísticos de las unidades militares, en coordinación con los encargados de la confección del rancho, deben elaborar el respectivo presupuesto a fin de contar con los recursos necesarios para financiar esta actividad, para una vez aprobado dicho presupuesto ejecutar con los medios disponibles en cada Unidad. Tanto la

planificación como la ejecución de estas tareas están desarrolladas en los Capítulos II y III, respectivamente.

e. Plan Nacional de Desarrollo

De acuerdo al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas del Ecuador (COPFP), 2010, el Plan Nacional de Desarrollo es:

“... la máxima directriz política y administrativa para el diseño y aplicación de la política pública y todos los instrumentos, dentro del ámbito definido en este código. Su observancia es obligatoria para el sector público e indicativa para los demás sectores. El Plan Nacional de Desarrollo articula la acción pública de corto y mediano plazo con una visión de largo plazo, en el marco del Régimen de Desarrollo y del Régimen del Buen Vivir previstos en la Constitución de la República. Se sujetan al Plan Nacional de Desarrollo las acciones, programas y proyectos públicos, el endeudamiento público, la cooperación internacional, la programación, formulación, aprobación y ejecución del Presupuesto General del Estado y los presupuestos de la banca pública, las empresas públicas de nivel nacional y la seguridad social.” (COPFP, Art. 34).

Este documento es emitido por la Presidencia de la República, y como se puede observar, se constituye en la base para la planificación de todas las Instituciones que pertenecen al Estado Ecuatoriano, dentro de las cuales se encuentra el Ejército del Ecuador.

f. Comandante del Ejército y Jefe del Estado Mayor del Ejército

En la estructura que mantiene el Ejército Ecuatoriano el oficial con mayor grado dentro de la Institución cumple la función de Comandante General, y por lo tanto es él quien ejerce el mando y control de la Fuerza, para lo cual es asistido por el Jefe del Estado Mayor (JEM) y el Estado Mayor (EM). El JEM es el segundo oficial más antiguo en el Ejército, y es el encargado de organizar el Estado Mayor en base a las funciones asignadas por el Comandante, coordina y supervisa las actividades de sus integrantes, y está en capacidad de reemplazarlo cuando se encuentre ausente o comprometido en otros aspectos relacionados a su función.

En el caso del Ejército Argentino, el oficial de mayor antigüedad cumple la función de Jefe del Estado Mayor, concibiendo que el Presidente de la Nación sea quien cumpla las funciones de Comandante en Jefe del Ejército.

6. METODOLOGÍA EMPLEADA

a. Explicación literal sobre el método empleado.

En el presente estudio se ha analizado y relacionado las características de cada uno de los procedimientos utilizados por los dos ejércitos, y de esta manera concluir describiendo sus ventajas y desventajas.

Para lograrlo, se realizó una búsqueda en la literatura que aborda el manejo administrativo financiero en el Ecuador y en el Ejército Ecuatoriano para entender cómo se encuentra estructurado el sistema financiero a través del cual se administran los recursos monetarios. Igualmente se llevó a cabo una búsqueda bibliográfica de la normativa vigente para la Planificación Presupuestaria en Ecuador y al interior del Ejército Ecuatoriano, dentro del cual se considera la actividad de alimentación del personal militar, y de la normativa que rige la Contratación Pública en el Ecuador y su aplicación dentro del Ejército. Para lograrlo se recurrió a información contenida en Leyes, Reglamentos y Manuales que se refieren a estos temas, así como también en diversos sitios de Internet.

Posteriormente, se realizaron entrevistas con el personal de la Dirección de Intendencia y otros Organismos Militares del Ejército Argentino (Ver anexos 1 y 2), para conocer la normativa y procedimientos con los cuales se realiza el abastecimiento de productos para la alimentación en las Unidades Militares.

b. El diseño.

El presente trabajo se realizó a través de una investigación descriptiva a fin de conocer las características de los procedimientos utilizados por los Ejércitos de Ecuador y Argentina, así como su estructura y reglamentación.

7. RELEVANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

El procedimiento que actualmente utiliza el Ejército Ecuatoriano para proporcionar la alimentación a sus miembros tiene muchos años de aplicación, lo que hace necesario analizar los aspectos negativos y positivos de este procedimiento para determinar si es necesario realizar cambios que coadyuven a su mejoramiento.

El presente trabajo pretende proporcionar información que sirva de base a futuros estudios que se realicen para determinar cuál es el mejor procedimiento a utilizar en este Ejército para cumplir con esta actividad, con el objetivo de atender de la mejor manera las necesidades de esta Institución y su personal.

8. ESQUEMA GRÁFICO METODOLÓGICO

ESQUEMA GENERAL DEL DISEÑO METODOLÓGICO			
Objetivo General	Identificar los beneficios e inconvenientes existentes en el proceso del abastecimiento de los Efectos Clase I para el personal militar de los Ejércitos del Ecuador y Argentina.		
Objetivos	Variables	Instrumentos	Indicador
Describir la estructura del Sistema Administrativo Financiero en el Ecuador en base a la normativa vigente y su aplicación en el Sistema Administrativo Financiero del Ejército Ecuatoriano.	Sistema Administrativo Financiero del Ecuador	Información documental	Lectura y extracto de la información descrita en la primera parte del Capítulo I.
	Sistema Administrativo Financiero del Ejército Ecuatoriano.	Información documental	Lectura y extracto de la información descrita en la segunda parte del Capítulo I.
Describir la normativa vigente para la administración de la asignación de rancho del personal militar en servicio activo de las Fuerzas Armadas Ecuatorianas y la planificación del presupuesto para el cumplimiento de esta actividad, al interior del Ejército Ecuatoriano.	Normativa para la planificación del presupuesto en el Ejército Ecuatoriano.	Información documental	Lectura y extracto de la información descrita en la primera y segunda parte del Capítulo II.
	Presupuesto para Actividad de alimentación en el Ejército del Ecuador.	Información documental	Lectura y extracto de la información descrita en la tercera parte del Capítulo II.
Describir la normativa vigente para la contratación de bienes y servicios en el Ecuador y su aplicación para la adquisición de productos para la alimentación del personal militar del Ejército Ecuatoriano.	La Contratación Pública en el Ecuador	Información documental	Lectura y extracto de la información descrita en la primera parte del Capítulo III.
	Procedimiento de adquisición de alimentos para el personal militar en el Ejército del Ecuador.	Información documental	Lectura y extracto de la información descrita en la segunda parte del Capítulo III.

<p>Analizar el procedimiento que actualmente utiliza el Ejército Argentino para la adquisición de los productos para la alimentación de su personal, comparando los procedimientos utilizados por estos dos Ejércitos para la adquisición de estos productos.</p>	<p>Procedimiento de adquisición de alimentos para el personal militar en el Ejército de Argentina</p>	<p>Entrevista e información documental</p>	<p>Entrevista y extracto de la información descrita en el Capítulo IV.</p>
---	---	--	--

9. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS IMPORTANTES

a. Bodeguero de rancho

Es un miembro del personal de tropa encargado de la administración de la bodega donde se almacenan los efectos Clase I adquiridos para la alimentación diaria del personal. Es designado en la orden de la Unidad y cumplirá esta función durante un mes.

b. Clase rancho

Es un miembro del personal de tropa que es designado en la orden de la Unidad para colaborar en forma directa con el oficial rancho y cumplirá esta función durante un mes.

c. Convenio Marco

De acuerdo a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública en el Ecuador, es la forma con la que el Instituto Nacional de Contratación Pública selecciona los proveedores cuyos bienes y servicios serán ofertados en el catálogo electrónico.

d. Eficacia

Consecución de objetivos y metas planificados empleando para ello los recursos y tiempo disponibles.

e. Eficiencia

Logro de objetivos y metas planificados optimizando de la mejor manera los recursos y tiempo disponibles, evitando al máximo errores y desperdicios.

f. Mesero

Es el empleado civil contratado para servir la comida al personal militar en las mesas.

g. Normalización

Consiste en reglamentar las características y/o calidades de los efectos, con el fin de estandarizarlos.

h. Oficial auxiliar de relator

Es el oficial responsable de colaborar directamente en las actividades que cumple el oficial relator.

i. Oficial rancharo

Es el oficial subalterno nombrado mediante la publicación en la orden de la Unidad para administrar los recursos para la confección del rancho, y cuya función será cumplida durante un mes.

j. Oficial relator

Es el oficial responsable de planificar, revisar, analizar, priorizar y estructurar los planes básicos del sector correspondiente, y del seguimiento de la ejecución del presupuesto asignado para cumplir las actividades centrales y proyectos.

k. Plan básico

Dentro del sistema de Planificación Operativa Anual, es la categoría programática establecida por cada Dirección Sectorial del Ejército en la que se establecen los objetivos y metas que orientan las acciones a emprender.

l. Plan Anual de Contratación

Es el documento que hasta el 15 de enero de cada año, elaboran las entidades contratantes y que contiene las obras, bienes o servicios que serán adquiridos durante ese año, en función de sus respectivas metas institucionales y de acuerdo al presupuesto aprobado.

m. Unidades titulares de racionamiento

Son aquellas unidades militares que reciben la asignación de raciones por parte de la Dirección General de Organización y Doctrina del Ejército Argentino, para satisfacer sus necesidades y las de sus elementos dependientes.

CAPÍTULO I

MANEJO ADMINISTRATIVO FINANCIERO EN EL ECUADOR

Finalidad del capítulo

En este capítulo se desea describir la estructuración del Sistema Administrativo Financiero en el Ecuador, de acuerdo a lo establecido por la normativa emitida por el Ministerio de Finanzas, y exponer las atribuciones de cada uno de sus niveles. Igualmente describir la aplicación de esta estructura dentro del Ejército Ecuatoriano, para la ejecución del presupuesto anual.

Estructura del Capítulo

El capítulo se divide en dos partes:

- El Sistema Administrativo Financiero en el Ecuador.
- El Sistema Administrativo Financiero en el Ejército Ecuatoriano.

Conclusiones parciales

En el Ministerio de Defensa del Ecuador se materializa la estructura del Sistema Administrativo Financiero a través de dos niveles: el nivel de dirección en el propio Ministerio y Comandos de Fuerza; y, el nivel de operación en cada una de las Fuerzas, a través de las Unidades Ejecutoras. Esta estructura proporciona al nivel de dirección, atribuciones de coordinación y al nivel de operación, funciones netamente operativas dentro de las etapas del ciclo presupuestario.

1. EL SISTEMA ADMINISTRATIVO FINANCIERO EN EL ECUADOR

En el Ecuador, el organismo rector de las Finanzas Públicas es el Ministerio de Finanzas, el cual crea la Normativa del Sistema de Administración Financiera (NSAFI), 2011, un conjunto de elementos que a través de acciones coordinadas y relacionadas entre sí, persiguen un mismo fin, la transparente administración de los fondos públicos.

Dentro de esta normativa, se establece que como entes financieros se encuentran los organismos, entidades, fondos o proyectos creados por ley, decreto u ordenanza, con existencia propia e independiente, que manejan recursos y obligaciones del Estado, y que tienen a cargo el funcionamiento del Sistema de Administración Financiera (NSAFI Párrafo 1.1.1).

Asimismo, de acuerdo a esta normativa, las entidades que conforman el Gobierno Central se rigen a través de la centralización contable y de la caja fiscal y desconcentración de la ejecución presupuestaria, para lo cual se conforma la siguiente estructura:

a. Unidad de Administración Financiera (UDAF)

Es el mayor nivel institucional financiero y presupuestario; debe cumplir y cuidar que se cumplan las leyes, normas y procedimientos de la actividad financiera y presupuestaria de observancia general en la Institución.

Las facultades de las Unidades de Administración Financiera son las siguientes:

- 1) Coordinar la programación y formulación del presupuesto, la programación de la ejecución presupuestaria, y con los responsables de cada Unidad Ejecutora, la evaluación de la gestión presupuestaria.
- 2) Coordinar con la Unidad de Planificación Institucional la adecuada vinculación de la planificación con el presupuesto y el registro, en el sistema integrado de información financiera, de la parte pertinente a los objetivos, metas y acciones definidas en el plan.
- 3) Coordinar la administración financiera institucional con el ente rector para la debida aplicación de las políticas, directrices, normas y procedimientos que emanen del mismo.
- 4) Consolida los pedidos de sus Unidades Ejecutoras para su tratamiento al nivel del ente rector; y, autoriza y aprueba las operaciones presupuestarias que son de su responsabilidad.

b. Unidad Coordinadora (UC)

Es la unidad dependiente de la UDAF que cumple determinadas atribuciones delegadas para coordinar las actividades de las Unidades Ejecutoras con la UDAF, especialmente en lo referente a la programación presupuestaria, programación financiera y ejecución presupuestaria. Su creación es discrecional de la Institución de acuerdo a las necesidades de la gestión financiera institucional.

c. Unidad Ejecutora (UE)

Es la unidad desconcentrada encargada de realizar funciones administrativas y financieras y que, orgánicamente, es parte de una Institución. Los presupuestos se asignan al nivel de Unidad Ejecutora; por esta razón, se encarga, en lo operativo, de las distintas etapas del ciclo presupuestario; para eso cumplirá con las disposiciones y normas del ente rector canalizadas a través de la UDAF y de las Unidades Coordinadoras a las que debe solicitar su aprobación o autorización en todos los aspectos que no se encuentren dentro de sus atribuciones.

Debido a que en la Unidad Ejecutora se realizan todos los registros de las fases del presupuesto, ésta es la responsable de mantener los documentos de soporte de acuerdo a las normas vigentes sobre la materia.

Para cumplir sus actividades mantendrá comunicación y canalizará sus pedidos a través de las Unidades Coordinadoras y la UDAF, según sea el caso. (NSAFI Párrafo 1.1.2).

Además, a partir del año 2008 el Gobierno del Ecuador establece como obligatorio para las entidades públicas, la utilización del Sistema Integrado de Gestión Financiera (eSIGEF), herramienta de apoyo al sistema financiero de las entidades del Presupuesto General del Estado, basado en la Web, por medio de la cual se realiza la programación y ejecución presupuestaria.

2. EL SISTEMA ADMINISTRATIVO FINANCIERO EN EL EJÉRCITO

El Sector Defensa del Ecuador en aplicación del modelo de gestión financiera consignado en los Principios del Sistema de Administración Financiera se encuentra organizado en dos niveles: de dirección y operativo.

El nivel de dirección se encuentra materializado con la UDAF, la misma que funciona en el Ministerio de Defensa Nacional y es la encargada de cumplir con la vigilancia de la aplicación de las políticas presupuestarias emitidas por el Ministerio de Finanzas, aprobación de acciones presupuestarias de carácter operativo que tengan incidencia al nivel institucional y coordinación con el Ministerio de Finanzas para todas las acciones presupuestarias que superen el ámbito de competencia del Ministerio de Defensa Nacional.

Considerando la gran cantidad de Unidades Ejecutoras existentes en esta Institución, el Ministerio de Defensa Nacional ha implementado un nivel intermedio, el mismo que se encuentra materializado con las Unidades Coordinadoras que funcionan en cada una de las Fuerzas Armadas, con el objeto de facilitar la relación entre el nivel operativo y el de dirección, de acuerdo a las atribuciones que le delega la UDAF.

Asimismo, al interior de las Fuerzas se han creado las diferentes Unidades Ejecutoras las mismas que forman el nivel operativo. En el caso del Ejército, se encuentran constituidas 76 Unidades Ejecutoras, las mismas que se encuentran distribuidas a lo largo del Territorio Nacional, desde el Comando General del Ejército hasta el nivel Batallón o Grupo. (Ver Cuadro 1).

Según la Normativa del Sistema Administrativo Financiero, el techo presupuestario asignado a una institución se distribuirá a sus Unidades Ejecutoras, de acuerdo a los requerimientos que se determinen para los programas presupuestarios a incorporarse en las proformas. Esta distribución la realizará la máxima instancia institucional por intermedio de la UDAF. (NSAFI Sub acápite 2.2.3.1.3.2).

El presupuesto institucional es el resultado de la suma de los presupuestos de sus Unidades Ejecutoras, siendo éstas las únicas responsables de su administración (NSAFI Párrafo 2.1.3).

Cuadro 1: Detalle de Unidades Ejecutoras del Ejército Ecuatoriano.

COMANDO O DIVISIÓN	REPARTOS DEPENDIENTES	UNIDAD EJECUTORA¹
Comando General del Ejército	Comando General del Ejército	FUERZA T. COLOG COIM AGRUCOMGE
Primera División de Ejército	Primera División de Ejército	I DE HD II DE BE 67 BE 69
	Brigada de Fuerzas Especiales No. 9	9 BFE GFE 26
	Brigada de Caballería Blindada	11 BCB HB 11
	Brigada de Infantería No. 13	13 BI GCM 36 BIMOT 39
	Brigada de Aviación del Ejército No. 15	15 BAE
Segunda División de Ejército	Brigada de Infantería No. 5	5 BI GCB 12 BIMOT 13 BIMOT 14 GCB 16 GA 5
Tercera División de Ejército	Tercera División de Ejército	III DE HD III DE GCM 6
	Brigada de Infantería No. 1	1 BI BI 1 BI 2 BI 3 GCB 4 GAA 1 HB 1
	Brigada de Infantería No. 7	7 BI HB 7 FMMI GAA 7 BS 17 BI 19 BI 20 BI 21

¹ Las Unidades Ejecutoras se detallan de acuerdo a la denominación que consta en el catálogo del Ministerio de Finanzas del Ecuador.

		CM 7
	Brigada de Selva No. 21	21 BS BS 61 BS 62 BS 63
	Brigada de Artillería No. 27	27 BA
Cuarta División de Ejército	Cuarta División de Ejército	IV DE HD IV DE
	Brigada de Selva No. 17	17 BS HB 17 BS 48 BS 49 BS 50
	Brigada de Selva No. 19	GFE 53 BOES 54 BS 55 BS 56 BS 57
Comando de Educación y Doctrina	Comando de Educación y Doctrina	ESMIL AGE ESFORSE ESAE COMIL 1 COMIL 2 COMIL 3 COMIL 4 COMIL 5 COMIL 6 COMIL 7 COMIL 8 COMIL 9 COMIL 10 COMIL 11 COMIL 12 COMIL 13 COMIL 14

Fuente: ECUADOR, Ejército Ecuatoriano. Dirección de Finanzas

CAPÍTULO II

ELABORACION DEL PRESUPUESTO EN EL ECUADOR

Finalidad del capítulo

En el presente capítulo se trata de describir las fases del ciclo presupuestario y el sistema de planificación que ha organizado el Ejército Ecuatoriano para ejecutar cada una de estas fases. También se aspira definir el proceso por medio del cual se elabora el presupuesto para proporcionar la alimentación al personal militar en el Ejército Ecuatoriano y su inclusión dentro del Plan Operativo Anual (POA).

Estructura del Capítulo

El capítulo se divide en tres temas principales:

- Presupuesto General del Estado Ecuatoriano.
- Planificación Presupuestaria en el Ejército Ecuatoriano.
- Elaboración del Presupuesto para Alimentación del Personal Militar del Ejército Ecuatoriano.

Conclusiones parciales

Las Unidades Militares del Ejército Ecuatoriano tienen bajo su responsabilidad el proporcionar la alimentación al personal militar, para lo cual en forma anual elaboran el presupuesto que se requiere para cumplir con esta actividad, en base a la normativa que para ello ha establecido el Ministerio de Finanzas y la misma Institución. Esto determina que la planificación del presupuesto de esta actividad, al igual que las otras que cumple el Ejército Ecuatoriano, se la realice en forma centralizada, a través de la Dirección de Desarrollo Institucional del Ejército (DDIE).

1. PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO ECUATORIANO

En el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas del Ecuador (COPFP), 2010, se definen las diferentes etapas que comprenden el ciclo presupuestario y que todas las entidades y organismos del sector público deben cumplir para prever sus ingresos, gastos y financiamiento para la provisión de bienes y servicios públicos a fin de cumplir las metas del Plan Nacional de Desarrollo, las mismas que son: Programación presupuestaria, Formulación presupuestaria, Aprobación presupuestaria, Ejecución presupuestaria, Evaluación y seguimiento presupuestario y Clausura y liquidación presupuestaria (COPFP Art. 96).

a. Programación Presupuestaria

En esta fase se determinan los programas, proyectos y actividades a ser considerados en el presupuesto, de acuerdo a los objetivos institucionales e identificando las metas, los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad; así como los plazos para su ejecución (COPFP Art. 97).

b. Formulación Presupuestaria

En esta fase las entidades y organismos pertenecientes al Presupuesto General del Estado formularán la proforma del presupuesto institucional, incluyendo todos los egresos necesarios para su gestión (COPFP Art. 100). Estas proformas se elaborarán de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo, la programación fiscal y las directrices presupuestarias y dando cumplimiento a las normas técnicas, directrices, clasificadores y catálogos emitidos por el Ministerio de Finanzas (COPFP Art. 101).

Todo movimiento de recurso público deberá estar incluido en forma obligatoria en el Presupuesto General del Estado o en los Presupuestos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, Empresas Públicas, Banca Pública y Seguridad Social (COPFP Art. 108).

c. Aprobación Presupuestaria

El Ministerio de Finanzas en base a las directrices presupuestarias emitidas y la disponibilidad real de recursos revisará, reformará de ser el caso, recomendará y consolidará las proformas institucionales, base sobre la cual elaborará la Proforma del Presupuesto General del Estado y la Programación Presupuestaria Cuatrianual, las que luego serán enviadas a la Presidenta o Presidente de la República, junto con un informe general sobre su justificación, contenido y límite de endeudamiento, para su consideración y presentación a la Asamblea Nacional (COPFP Art. 103). Luego de ser aprobados los presupuestos, serán remitidos al Ministerio de Finanzas en el plazo de 30 días posteriores a su aprobación (COPFP Art. 112).

d. Ejecución Presupuestaria

Dentro de la ejecución se considera el conjunto de acciones para el uso eficiente del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto a fin de disponer de los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstas en dicho presupuesto (COPFP Art. 113).

e. Seguimiento y Evaluación de la Ejecución Presupuestaria

En esta fase se realizará la medición de los resultados físicos y financieros alcanzados y los efectos producidos, el análisis de las variaciones observadas, determinando sus causas y la recomendación de correctivos (COPFP Art. 119).

f. Clausura del Presupuesto

Los presupuestos anuales del sector público se clausurarán el 31 de diciembre de cada año. Luego de esa fecha es prohibido contraer compromisos u obligaciones, realizar acciones u operaciones de ninguna naturaleza, que afecten al presupuesto clausurado (COPFP Art. 121).

g. Liquidación del Presupuesto

La liquidación del Presupuesto General del Estado se expedirá por Acuerdo del Ministerio de Finanzas, hasta el 31 de marzo del año siguiente, en base a las normas técnicas que éste expida para el efecto. El mismo plazo aplicará para el resto del Sector Público (COPFP Art. 122).

2. PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA EN EL EJÉRCITO ECUATORIANO

En base a la normativa anteriormente descrita, en las Fuerzas Armadas y específicamente, en el Ejército Ecuatoriano, al igual que en el resto de instituciones del estado, cada año se elaborará la proforma presupuestaria la misma que deberá guardar armonía con la Constitución de la República del Ecuador, la Ley y el Plan Nacional de Desarrollo. Además, esta proforma debe estar alineada a los objetivos, metas y los plazos predeterminados en el nivel estratégico nacional y militar.

a. Estructura y Funcionamiento del Sistema

En el Manual del Sistema de Planificación Operativa Anual MTP-40-01, 2009, se definen las competencias y misiones asignadas a las diferentes instancias, en los ámbitos de planificación, programación, presupuesto, control, administración y ejecución de las diferentes actividades, a fin de organizar el proceso de planificación a corto plazo, enmarcado en la normativa legal y Plan Nacional de Desarrollo que rige la administración pública, que oriente y facilite la aplicación de las políticas del Gobierno Central, del Plan Nacional de Desarrollo y la correcta aplicación de las normas. Para esto, se constituye una estructura en la que determina las diferentes atribuciones y responsabilidades.

1) Dirección General

La Dirección General está constituida por el Comandante General del Ejército (C.G.E) y en su ausencia le subrogará el Jefe del Estado Mayor del Ejército (J.E.M.E).

Tiene como principal responsabilidad la de disponer la elaboración de la planificación por parte de los Repartos Militares y aprobar los techos presupuestarios para cada uno de ellos (MTP-40-01, Capítulo I, Sección A, Título 1).

2) Órgano de Planificación y Asesoramiento.

El órgano de planificación y asesoramiento está constituido por la Dirección de Desarrollo Institucional del Ejército, la misma que se encarga de asesorar al Comando General del Ejército, Direcciones y todos sus Repartos Militares sobre asuntos inherentes al Sistema de Planificación Operativa Anual. Además es responsable de receptor y analizar la planificación desarrollada por los Repartos Militares a través de los Planes Básicos de las Direcciones Sectoriales, en función de los techos asignados

por cada una de las fuentes de financiamiento para su aprobación. Una vez aprobado el presupuesto, estructura el Plan Operativo Anual por planes básicos de acuerdo al Sistema de Planificación Operativa Anual y difunde a los Repartos Militares para su posterior ejecución (MTP-40-01, Capítulo I, Sección A, Título 2).

3) Órgano de Control.

Está constituido por la Inspectoría General del Ejército (I.G.E), como responsable de ejercer el control general de las diferentes etapas de planificación consideradas en el Sistema de Planificación Operativa Anual (MTP-40-01, Capítulo I, Sección A, Título 3).

4) Órgano de Apoyo.

Se encuentra constituido por el Departamento de Comunicación Social del Ejército, y en coordinación con la Dirección de Desarrollo Institucional del Ejército difundirá en la Página WEB, en revistas y boletines informativos aspectos relacionados con el Sistema de Planificación Operativa Anual (MTP-40-01, Capítulo I, Sección A, Título 4).

5) Direcciones Sectoriales.

Se considera a los Comandos, Direcciones y todos los Departamentos que constan en el orgánico estructural del Ejército, y serán las encargadas de establecer los objetivos y metas a ser alcanzados en el Plan Operativo Anual, en los que se señalará los indicadores de gestión respectivos, que permitan el grado de cumplimiento de la planificación propuesta, además de planificar, orientar, coordinar y controlar la ejecución de las tareas relacionadas con el Sistema de Planificación Operativa Anual de su respectivo sector.

Cada Dirección Sectorial deberá estructurar el o los planes básicos de su dirección. En cada uno de estos planes básicos se consolida, analiza y aprueba las necesidades de los Repartos del Ejército para luego remitir a la Dirección de Desarrollo Institucional del Ejército, para su priorización y aprobación (MTP-40-01, Capítulo I, Sección A, Título 5).

6) Áreas Especializadas

Se encuentran constituidas por los Planes Básicos que figuran en la estructura del Sistema de Planificación Operativa Anual y son las encargadas de administrar y controlar los recursos humanos, materiales y financieros de su sector, siendo los siguientes:

O	OPERACIONES
I	INTELIGENCIA
P	PERSONAL

M	MATERIAL DE GUERRA
T	TRANSPORTES
N	INTENDENCIA
S	SANIDAD
E	EDUCACIÓN
C	COMUNICACIONES Y SISTEMAS
R	CONSTRUCCIONES
A	ADMINISTRACION CENTRAL
L	COMUNICACIÓN SOCIAL
U	PRODUCCION INTERNA

Para la administración y funcionamiento de los mencionados Planes Básicos se requiere la participación de: oficial relator, oficial auxiliar de relator (únicamente para el caso de las direcciones que tenga a su responsabilidad dos o más programas) y analista de planificación (MTP-40-01, Capítulo I, Sección A, Título 7).

7) Unidades de Planificación y Ejecución Orgánicas del Plan Operativo Anual.

Constituidos por todos los Repartos del Ejército, a través de los cuales se planifica y se ejecuta el Plan Operativo Anual, es decir, aquellos que tienen participación presupuestaria: Divisiones, Brigadas, Batallones/Grupos, Hospitales, Colegios, Escuelas e Institutos Militares.

Estas Unidades en base a las políticas y disposiciones gubernamentales e institucionales, deberán planificar las necesidades en cada uno de los sectores de acuerdo a las políticas institucionales. Asimismo, deberán recopilar, analizar y canalizar estas necesidades, a través de la Unidad Ejecutora del Sistema Integrado de Gestión Financiera y Comando Superior a la Dirección respectiva, para su aprobación (MTP-40-01, Capítulo I, Sección A, Título 8).

8) De las Unidades Financieras del Ejército (Unidades Ejecutoras).

Son todas las Unidades Financieras del Ejército (Unidades Ejecutoras) que conforman el catastro del Ministerio de Finanzas para la ejecución del presupuesto institucional a través del Sistema Integrado de Gestión Financiera. Éstas se encargan de consolidar y estructurar la planificación a su nivel (División, Brigada, Batallón/Grupo, Hospitales, Colegios, Escuelas e Institutos Militares) en forma sectorizada para cada plan básico en la que se incluirá la proforma de ingresos y egresos, y remitir a la dirección sectorial correspondiente para su aprobación (MTP-40-01, Capítulo I, Sección A, Título 9).

Finalmente el Manual del Sistema de Planificación Operativa Anual, estipula que todas las actividades de esta planificación se deberán cumplir de acuerdo al Flujograma de la Planificación (Ver anexo 3 “Flujograma de la Planificación”)

y dentro de los plazos establecidos en el Cronograma de Trabajo del Sistema de Planificación Operativa Anual (Ver anexo 4 “Cronograma de trabajo para la Planificación Presupuestaria del año subsiguiente”), (MTP-40-01, Capítulo I, Sección A, Título 5).

b. Presupuestos del Ejército

En el manual del Sistema de Planificación Operativa Anual se determina que dentro del Ejército existe el Presupuesto Ordinario y el Presupuesto de Inversión para Bienes Estratégicos.

1) Ordinario.

Son los recursos que financian la administración y operabilidad del Ejército, en el año y es el documento que contiene el presupuesto para el año fiscal conformado por:

- | | |
|--|---------------|
| a) Asignación del estado | F - 001 (F-0) |
| b) Ingresos institucionales | F - 002 (F-1) |
| c) Fondos predestinados | F - 003 |
| d) Donaciones | F - 700 |
| e) Fondos de autogestión de las Unidades | F - 002 (F-9) |
| f) Otros que disponga el Estado. | |

2) De Inversión para Bienes Estratégicos

Son los recursos que asigna el Estado para el fortalecimiento del sector defensa, orientados a financiar requerimientos relacionados estrictamente con la defensa nacional (MTP-40-01, Capítulo II, Sección B, Títulos 1 y 2).

3. ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO PARA ALIMENTACIÓN DEL PERSONAL MILITAR DEL EJÉRCITO ECUATORIANO.

a. Base legal

El Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas del Ecuador a través de la Directiva para la Administración de la Asignación de Rancho del Personal Militar de Fuerzas Armadas, 2010, emitió las disposiciones para la administración de la asignación de rancho asignado al personal militar en servicio activo de las Fuerzas Armadas, con lo cual se norma y estandariza los procedimientos a ser ejecutados en la administración de la asignación de rancho del personal militar en servicio activo de las Fuerzas Armadas. Esta directiva establece que cada una de las Fuerzas Armadas realice una estricta supervisión del manejo del rancho, brindando alimentación de calidad para todo el personal.

Además dispone un consumo mínimo obligatorio para todo el personal militar considerando las siguientes comidas:

- Desayuno: para los días que se ejecuta actividad física (trote: martes y jueves); más los días de guardia y semana.
- Almuerzo (días laborales) de lunes a viernes sin excepción; más los días de guardia y semana.
- Merienda: Personal de guardia, semana, sancionados y personal de solteros (tropa y oficiales).
- En caso de Operaciones Militares, concentraciones, instrucción, maniobras, cada Unidad deberá establecer el cobro por el consumo adicional del rancho respectivo.
- En caso de misiones especiales, patrullajes o protección de la infraestructura crítica y cuando el rancho sea proporcionado por las mismas instituciones como parte de convenios o cuando se proporcione raciones de combate, el consumo del rancho no será pagado.

En lo referente al personal de conscriptos, la directiva estipula que éste pagará el consumo del desayuno, almuerzo y merienda todos los días a excepción de las salidas planificadas.

La asignación mensual de rancho para el personal militar, se divide para 30 días siendo éste, el resultado de la confronta diaria para rancho y los porcentajes de asignación de cada comida serán los siguientes:

Desayuno 20% DE LA CONFRONTA DIARIA
Almuerzo 50% DE LA CONFRONTA DIARIA
Merienda 30% DE LA CONFRONTA DIARIA

El personal militar que cumpla comisión de servicio, se encuentre hospitalizado o que por la naturaleza del trabajo deba alojarse y consumir rancho en otras Unidades Militares, la directiva establece que tiene la obligación de pagar el valor total del rancho consumido, de acuerdo a los rubros establecidos para desayuno, almuerzo y merienda. El personal que se encuentre con permiso o licencia está autorizado a no utilizar el servicio de alimentación y no pagar el valor correspondiente:

Cuando las Unidades, Institutos, Entidades adscritas que por razones del servicio tengan que intervenir en operaciones militares, instrucción, entrenamiento, maniobras y cooperación con otros organismos del Estado ante desastres y emergencias, el personal deberá pagar el valor total del rancho que consuma durante estas actividades.

También se establece que el menú diario en cada Unidad será el mismo para Oficiales, Voluntarios, Tripulantes, Aerotécnicos, Cadetes, Guardiamarinas, Aspirantes y Conscriptos de Fuerzas Armadas.

b. Elaboración del Presupuesto para alimentación del Personal.

En base a todas estas disposiciones, el oficial de logística en cada una de las Unidades Militares que disponen de Unidad Ejecutora, planifica la actividad de alimentación para el personal militar que integra su correspondiente reparto. Para esto debe realizar una estrecha coordinación con el Oficial de Personal y con el Oficial de Operaciones del nivel considerado a fin de determinar el efectivo disponible que consumirá el rancho en forma diaria, considerando las actividades que la Unidad Militar cumplirá a lo largo del año, y de acuerdo a las disposiciones de la directiva antes mencionada.

Es necesario considerar que el régimen de comidas en el Ecuador está constituido por desayuno, almuerzo y merienda, sin considerar cena, como lo es en otros países. Para el cálculo se establece el número de desayunos, almuerzos y meriendas que se estima van a ser consumidos, cuyas cantidades se multiplican por los valores establecidos en la Directiva. Actualmente el valor que recibe el personal militar por concepto de rancho es de 90,10 USD mensuales, el mismo que es dividido para un promedio de treinta días del mes, dando como resultado una asignación diaria de 3 USD. Por lo tanto los valores con los cuales se elabora el presupuesto de esta actividad son los siguientes:

Cuadro 2: Valores por comidas en FF.AA del Ecuador

COMIDA	PORCENTAJE	VALOR USD.
DESAYUNO	20 %	0,60
ALMUERZO	50 %	1,50
MERIENDA	30 %	0,90

Fuente: ECUADOR, Comando Conjunto de FF.AA. Directiva No. 04-2010

Para comprender mejor este cálculo tenemos el siguiente ejemplo: Suponemos que la Unidad ha determinado que durante el año se consumirán 84.000 desayunos, 115.000 almuerzos y 75.000 meriendas. Con esos datos se realizará el cálculo considerando los valores de cada comida, obteniendo los siguientes resultados:

Cuadro 3: Ejemplo de cálculo de los valores por comidas

COMIDA	CANTIDAD	VALOR USD.	VALORES TOTALES USD.
DESAYUNO	84.000	0,60	50.400
ALMUERZO	115.000	1,50	172.500
MERIENDA	75.000	0,90	67.500
TOTAL USD.			290.400

Fuente: El autor

En este caso el presupuesto que necesita esta Unidad para satisfacer la necesidad de alimentación para su personal militar durante el año será de 290.400 USD.

Una vez determinado el valor anual, éste es incluido en la proforma presupuestaria, y remitido a través de la Unidad Ejecutora a la Dirección Sectorial, que en este caso será la Dirección de Entidades de Desarrollo, dentro del Plan Básico Producción Interna, para su trámite ante la Dirección de Desarrollo Institucional del Ejército.

En este tipo de actividad, en la cual los fondos de financiamiento se los obtiene directamente de la recaudación que se realice al personal militar por concepto de la alimentación proporcionada, el Ministerio de Finanzas solamente asigna el espacio presupuestario el mismo que se financia posteriormente a través de los recursos recaudados.

Cuadro 4: Presupuesto para Alimentación de Personal Militar, Año 2013

CÓDIGO U.E	UNIDAD EJECUTORA	PRESUPUESTO USD.
070 1001	I DE	302.333,85
070 1002	9 BFE	614.055,15
070 1004	GFE-26	283.457,64
070 1005	11 BCB	1.162.313,83
070 1006	13 BI	974.775,43
070 1007	GCM 36	260.222,44
070 1008	BIMOT 39	283.905,75
070 1009	5 BI	307.646,00
070 1012	GCB 12	369.992,83
070 1013	GCB 16	246.432,94
070 1014	III DE	61.312,87
070 1015	GAA 1	247.577,40
070 1016	1 BI	192.400,43
070 1018	GCB 4	194.118,91
070 1019	BI 1	157.764,92
070 1020	BI 2	371.328,41
070 1021	BI 3	356.882,43
070 1022	27 BAA	894.184,14
070 1023	GCM 6	286.337,50
070 1024	7 BI	137.634,46
070 1025	CM 7	55.706,23
070 1026	GAA 7	163.885,05
070 1027	FMMI	238.299,81
070 1029	BS 17	312.212,77
070 1030	BI 19	338.185,56
070 1031	BI 20	311.789,66
070 1032	BI 21	232.733,69
070 1033	GFE 53	263.238,81
070 1034	17 BS	719.554,47
070 1035	BS 48	269.265,94
070 1036	BS 49	250.555,74

070 1037	BS 50	260.605,22
070 1038	IV DE	637.661,03
070 1039	BS 55	394.789,11
070 1040	BS 56	560.717,29
070 1041	BS 57	244.655,49
070 1042	BOES 54	250.713,90
070 1043	21 BS	240.868,77
070 1044	BS 61	309.139,69
070 1045	BS 62	240.734,31
070 1046	BS 63	299.592,21
070 1048	BE 69	897.172,27
070 1049	BE 67	346.379,52
070 1050	15 BAE	4.683,33
070 1052	COIM	127.152,07
070 1054	AGRUCOMGE	293.022,93
070 1055	COLOG	594.230,09
070 1056	HB 11	1.054,74
070 1057	HD II DE	111.265,19
070 1058	HD III DE	78.628,08
070 1059	HB 1	85.007,93
070 1060	HB 7	68.877,53
070 1061	HB 17	83.166,89
070 1062	AGE	1.874,78
070 1064	ESMIL	701.252,86
070 1065	ESFORSE	2.026.171,58
070 1067	COMIL 1	7.947,02
070 1068	COMIL 2	5.471,63
070 1069	COMIL 3	1.020,00
070 1070	COMIL 4	1.382,77
070 1071	COMIL 5	1.087,36
070 1072	COMIL 6	387,37
070 1073	COMIL 7	380,00
070 1074	COMIL 8	1.850,01
070 1075	COMIL 9	1.344,33
070 1076	COMIL 10	894,78
070 1077	COMIL 11	519,99
070 1078	HD IV DE	113.879,70
070 1079	BIMOT 14	281.759,27
070 1080	COMIL 12	562,80
070 1081	BIMOT 13	407.319,88
070 1082	COMIL 13	1.463,60
070 1999	FUERZA T.	23.949,24
TOTAL USD.		20.570.741,62

Fuente: ECUADOR, Ejército Ecuatoriano. Dirección de Finanzas.

CAPÍTULO III PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN EN EL ECUADOR

Finalidad del capítulo

Este capítulo pretende describir los procesos de contratación que están previstos dentro de la normativa que rige en el Ecuador, y la aplicación de estos procesos en la adquisición de los productos para la alimentación del personal militar en el Ejército Ecuatoriano.

Estructura del Capítulo

Los temas a tratar en el presente capítulo son:

- Base legal para la Contratación Pública en el Ecuador.
- Proceso de Contratación en las Unidades Militares del Ejército Ecuatoriano.

Conclusiones parciales

La ejecución del presupuesto aprobado en cada una de las Unidades Militares del Ejército Ecuatoriano se lo realiza aplicando los procedimientos que se encuentran establecidos dentro de la normativa que para el efecto se encuentra vigente en el país. Esto implica que la fase de ejecución del Presupuesto Anual, dentro del cual se incluye el presupuesto para la alimentación del personal militar, se lo realice en forma descentralizada a través de las 76 Unidades Ejecutoras que dispone actualmente el Ejército Ecuatoriano.

1. BASE LEGAL PARA LA CONTRATACIÓN PÚBLICA EN EL ECUADOR

En el Ecuador a partir del 22 de julio 2008 entra en vigencia la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2008, la misma que determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, que realicen, entre otros, los Organismos y dependencias de las Funciones del Estado (LOSNCP Art. 1).

En esta ley, se define al Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP) como el conjunto de principios, normas, procedimientos, mecanismos y relaciones organizadas orientadas al planeamiento, programación, presupuestos, control, administración y ejecución de las contrataciones realizadas por las Entidades Contratantes. Se indica también que forman parte del SNCP las entidades sujetas al ámbito de esta Ley (LOSNCP Art. 7).

Se crea el Instituto Nacional de Contratación Pública (INCOP), el mismo que se constituye en el organismo rector del Sistema Nacional de Contratación Pública, el mismo que, entre otras atribuciones, está encargado de la administración del Registro Único de Proveedores (RUP) (LOSNCP Art. 10, numeral 4), un sistema público de información y habilitación de las personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras, con capacidad para contratar (LOSNCP Art. 16).

Como herramienta informática de este sistema se diseña el PORTAL de COMPRAS PÚBLICAS, el mismo que constituye el único medio empleado para realizar todo procedimiento electrónico relacionado con un proceso de contratación pública y su uso es obligatorio para las entidades sometidas a esta Ley y será administrado por el Instituto Nacional de Contratación Pública (LOSNC Art. 21).

La ley dispone que antes de iniciar un procedimiento precontractual, de acuerdo a la naturaleza de la contratación, la entidad deberá contar con los estudios y diseños completos, definitivos y actualizados, planos y cálculos, especificaciones técnicas, debidamente aprobados por las instancias correspondientes, vinculados al Plan Anual de Contratación de la entidad (LOSNC Art. 23).

Para la contratación de bienes y servicios la Ley establece los siguientes procedimientos:

a. Régimen especial.-

Los procedimientos precontractuales de las contrataciones que celebren el Estado con entidades del sector público, éstas entre sí, o aquellas con empresas públicas o empresas cuyo capital suscrito pertenezca, por lo menos en el cincuenta (50%) por ciento a entidades de derecho público o sus subsidiarias; y las empresas entre sí, entre otras, cumplirán la normativa específica que para el efecto dicte el Presidente de la República en el Reglamento General a esta Ley (LOSNC Art. 2, numeral 8).

b. Procedimientos Dinámicos

1) Compras por Catálogo

La Ley determina que como producto de un Convenio Marco suscrito entre los diferentes proveedores que cumplan varios requisitos y el Instituto Nacional de Contratación Pública, éste creará un catálogo electrónico disponible en el Portal COMPRAS PÚBLICAS, desde el cual las Entidades Contratantes podrán realizar sus adquisiciones en forma directa (LOSNC Art. 43).

Este procedimiento no es aplicable para la contratación de alimentos en vista que hasta el presente año, este tipo de productos no están incluidos en dicho catálogo.

2) Subasta Inversa

La ley contempla que, para adquirir bienes y servicios normalizados que no consten en el catálogo electrónico, las Entidades Contratantes realizarán subastas inversas en las cuales los proveedores de bienes y servicios equivalentes, pujan hacia la baja el precio ofertado, a través del Portal de COMPRAS PÚBLICAS (LOSNC Art. 47).

Los productos necesarios para la alimentación del personal no están dentro de la categorización de bienes normalizados, por lo cual este procedimiento tampoco se aplica para este tipo de contratación.

c. Licitación

La licitación es un procedimiento de contratación que se utilizará en los siguientes casos:

- 1) Si no fuera posible aplicar los procedimientos dinámicos o, en el caso que una vez aplicados dichos procedimientos, éstos hubiesen sido declarados desiertos; siempre que el presupuesto referencial sea mayor al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado² (PIE) del correspondiente ejercicio económico.
- 2) Para contratar la adquisición de bienes o servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría, cuyo presupuesto referencial sea mayor al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,000015 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.
- 3) Para contratar la ejecución de obras, cuando su presupuesto referencial sea mayor al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,00003 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico. (LOSNCP Art. 48).

Para la fase preparatoria de la licitación se conforma la Comisión Técnica necesaria para la tramitación de la licitación así como la elaboración de los pliegos. En la fase precontractual se realiza la publicación de la convocatoria, el procedimiento de aclaraciones, observaciones y respuestas, contenidos y análisis de las ofertas, informes de evaluación hasta la adjudicación y notificación de los resultados de dicho procedimiento (LOSNCP Art. 49).

El Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (RLOSNC), 2009, establece que la convocatoria deberá publicarse en el Portal de COMPRAS PÚBLICAS y las ofertas técnica y económica deberán ser entregadas por los oferentes, hasta el día y hora señalados en la convocatoria, igualmente a través del mismo portal o excepcionalmente en forma física de acuerdo a lo que establece el Instituto Nacional de Contratación Pública (RLOSNC Art. 49 y 50).

La Comisión Técnica revisará que las ofertas cumplan los requisitos mínimos establecidos en los pliegos, rechazando aquellas que no lo hayan hecho. La evaluación de las ofertas se efectuará aplicando los parámetros de calificación que consten en los pliegos (RLOSNC Art. 54).

² Según el INCOP, en el año 2014 el monto del PIE es 34.300.637.010,37 USD.

d. Cotización y Menor Cuantía

- 1) Procedimientos de cotización.- Este procedimiento, se utilizará en cualquiera de los siguientes casos:
 - a) Si no fuera posible aplicar los procedimientos dinámicos descritos anteriormente o, en el caso que una vez aplicados dichos procedimientos, éstos hubiesen sido declarados desiertos; siempre que el presupuesto referencial oscile entre 0,000002 y 0,000015 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.
 - b) La contratación para la ejecución de obras, cuyo presupuesto referencial oscile entre 0,000007 y 0,000003 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.
 - c) La contratación para la adquisición de bienes y servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría, cuyo presupuesto referencial oscile entre 0,000002 y 0,000015 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente Ejercicio Económico.

En cualquiera de los casos previstos anteriormente, se invitará a presentar ofertas a un mínimo de cinco proveedores registrados en el Registro Único de Proveedores escogidos por sorteo público. Aparte de los cinco posibles oferentes favorecidos en el sorteo, podrán participar en el procedimiento toda persona natural o jurídica registrada en el Registro Único de Proveedores, que tenga interés.

De no existir dicho número mínimo, se podrá invitar a presentar ofertas al número de proveedores que consten registrados en el Registro Único de Proveedores, situación que deberá ser justificada por la Entidad Contratante y comunicada al Instituto Nacional de Contratación Pública, para la correspondiente verificación, de ser el caso.

- 2) Contrataciones de menor cuantía.- Se podrá contratar bajo este sistema en cualquiera de los siguientes casos:
 - a) Las contrataciones de bienes y servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.
 - b) Las contrataciones de obras, cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000007 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.
 - c) Si no fuera posible aplicar los procedimientos dinámicos descritos anteriormente o, en el caso que una vez aplicados dichos procedimientos, éstos hubiesen sido declarados desiertos; siempre que el presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

En los dos primeros casos se podrá contratar directamente. De requerirse pliegos, éstos serán aprobados por la máxima autoridad o el funcionario competente de la Entidad Contratante y se elaborarán en base a los modelos obligatorios emitidos por el Instituto Nacional de Contratación Pública (LOSNC P Art. 51).

De acuerdo a lo señalado anteriormente, los valores que corresponden a los diferentes procedimientos son los que se muestran en el cuadro 5:

Cuadro 5: Procedimientos de contratación y sus montos. Año 2014

Objeto de contratación	Procedimientos	Montos 2014 PIE 34.300.637.010,37 USD.
Bienes y servicios Normalizados	Catálogo electrónico	Sin límites
	Subasta Inversa Electrónica	Igual o Mayor a 6.860,13 USD.
	Menor Cuantía	Menor a 68.601,27 USD.
	Cotización	Entre 68.601,27 USD y 514.509,56 USD.
	Licitación	Mayor a 514.509,56 USD.
Bienes y servicios no Normalizados	Menor Cuantía	Mayor o igual a 6.860,13 y menor a 68.601,27 USD.
	Cotización	Entre 68.601,27 USD y 514.509,56 USD.
	Licitación	Mayor o igual a 514.509,56 USD.

Fuente: ECUADOR. Instituto de Compras Públicas.

2. PROCESO DE CONTRATACIÓN EN LAS UNIDADES MILITARES DEL EJÉRCITO ECUATORIANO

Una vez aprobado el presupuesto, los Oficiales de Logística de cada Unidad o Fuerte Militar donde se encuentran las 76 Unidades Ejecutoras, inician los procesos precontractuales para la adquisición de los diferentes productos necesarios para la alimentación del personal. El o los procedimientos de contratación se los realiza de acuerdo a los montos establecidos por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, y que fueron detallados anteriormente.

Dentro de cada uno de estos Repartos existe una Comisión de Rancho, la misma estará conformada por un jefe de la comisión, oficial rancho, clase rancho, nutricionista de existir en la Unidad o Reparto, jefe de cocina, bodeguero, cocineros y meseros. El jefe de la comisión, oficial rancho y clase rancho serán nombrados en la Orden de la Unidad y cumplirán sus funciones por el período de un mes, en caso de necesidades institucionales cumplirán esta función por más tiempo. Este personal será el que asesore al Oficial de Logística en la elaboración

de los pliegos que serán publicados en el Portal de COMPRAS PÚBLICAS para la contratación de los productos.

De acuerdo a la Ley de Contratación, estos pliegos básicamente contendrán lo siguiente:

- a. Convocatoria.
- b. Objeto de la contratación, presupuesto referencial y especificaciones técnicas o términos de referencia.
- c. Condiciones del procedimiento.
- d. Evaluación de las ofertas.
- e. Obligaciones de las partes.

Una vez adjudicados los contratos de acuerdo a lo establecido en los diferentes procedimientos que contiene la Ley de Contratación, los proveedores entregarán los productos de acuerdo a los requerimientos de la Unidad Militar, cumpliendo las cláusulas del contrato suscrito.

El oficial rancharo además tiene las siguientes responsabilidades:

- a. Coordinar con el Oficial de Personal para determinar la confronta del día siguiente, en base a la cual se establece la cantidad de comidas que serán confeccionadas.
- b. En coordinación con la/el nutricionista planificar el menú, la confección, distribución del rancho, de acuerdo a parámetros de calidad y en concordancia con la reglamentación y directivas en vigencia.
- c. Elaborar la lista de requerimientos de víveres en las cantidades adecuadas de acuerdo al menú y a la confronta diaria.
- d. Supervisar y legalizar diariamente los documentos del proceso para confección del rancho: hoja de menú, hoja de pedido, kardex de la bodega, planilla consolidada de gastos.
- e. Elaborar diariamente las planillas, las mismas que serán revisadas por el Jefe de la comisión, el Oficial de Logística, y el Comandante de Unidad.
- f. Todas estas actividades serán supervisadas por el Jefe de la comisión.

Terminado el mes, el oficial rancharo presenta la liquidación general de gastos realizados en este periodo, la misma que luego es revisada y legalizada por las autoridades de la Unidad. Luego el oficial de logística elabora las órdenes de gasto y las envía a la Unidad Ejecutora para el pago.

Asimismo, el Oficial de Personal elabora los listados del personal militar que consumió el rancho, con el detalle de los valores a ser cobrados y una vez legalizados por el Comandante de Unidad, los envía a la Unidad Ejecutora para el descuento respectivo. Con estos documentos, la Unidad Ejecutora del Reparto Militar procede al cobro de los valores por concepto de consumo de rancho y al pago de los proveedores de acuerdo a las Órdenes de Gasto y la liquidación presentada por el Oficial Rancharo.

CAPÍTULO IV

PROCEDIMIENTO DE ABASTECIMIENTO CLASE I EN EL EJÉRCITO ARGENTINO

Finalidad del capítulo

En este capítulo se trata de explicar el proceso que actualmente está utilizando el Ejército Argentino para cumplir con el abastecimiento de los alimentos en todas las Unidades Militares, detallando la forma en que se cumplen las diferentes fases del ciclo logístico para atender esta necesidad.

Estructura del Capítulo

Los temas que comprenden este capítulo son:

- Determinación de Necesidades
- Obtención
- Distribución y Recepción
- Facturación y Pago

Conclusiones parciales

El Ejército Argentino a través de su Dirección de Intendencia, realiza la planificación y ejecución de la función de abastecimiento de los alimentos para su personal a través de un procedimiento centralizado, tanto para su planeamiento como para su ejecución, y para ello emplea un único proveedor a nivel nacional, lo que permite estandarizar el tipo, cantidad, calidad y variedad de comidas que son consumidas en todas las unidades militares.

En el Ejército Argentino, la responsabilidad del planeamiento del abastecimiento de víveres para la alimentación de su personal recae sobre la Dirección de Intendencia, para lo cual se ha establecido a través de la Directiva Técnica No. 05/2014 “Régimen Funcional de Efectos Clase I de Intendencia”, los procedimientos y controles correspondientes a fin de lograr una correcta determinación de necesidades, adecuada obtención de los efectos, oportuna distribución y un eficiente control para la detección de desvíos e implementación de las correcciones correspondientes.

1. DETERMINACIÓN DE NECESIDADES

El señor General de Brigada José Eduardo Medina, actual Director de Intendencia del Ejército Argentino, asevera que uno de los aspectos importantes que se puede resaltar en el sistema de abastecimiento de clase I en las Unidades es la normalización de los menús de alimentación que va a consumir el personal, con lo cual se logra estandarizar el tipo, la cantidad y la calidad de los efectos, independientemente de las distintas características de los repartos militares, como por ejemplo, ubicación geográfica, misión a cumplir, efectivos disponibles, etc., siendo de responsabilidad de la Dirección de Intendencia, Hospital Militar y Dirección de Salud del Ejército, la elaboración de estos menús.



Fotografía 1: Dirección de Intendencia.
Fuente: Argentina, Ejército Argentino, 2014.

El General Medina señala que a partir del presente año se han implementado dos menús diferentes para siete días cada uno, con el fin de alternarlos semanalmente y dar variedad a la alimentación. Estos menús contienen desayuno, almuerzo, merienda y cena y son de aplicación obligatoria para toda la Fuerza, en todas las jurisdicciones, a excepción de los Hospitales Militares que mantienen vigentes menús especiales para hospitalizados.

También explica que en cada menú se ha establecido la cantidad de víveres que se requiere para la elaboración de una ración individual por hombre, con lo cual se establece también el presupuesto de cada uno de ellos. Toda esta información está ingresada en un sistema informático de racionamiento que facilita el cálculo y control de los efectos. De esta manera, las cantidades de desayunos, almuerzos, meriendas y cenas que son determinadas por las Unidades Militares se ingresan en este sistema para calcular el total de víveres necesarios para la confección de las raciones.



Fotografía 2: Gr1 Br José Eduardo Medina (Der.), Director de Intendencia.
Fuente: Argentina, Ejército Argentino, 2014.

La determinación de necesidades para el año se lo realiza aproximadamente con tres meses de anticipación al inicio del mismo, en base a la disposición que emita la Dirección de Intendencia. En referencia a esto, el General Medina señala que en cada una de las Unidades Militares que constituyen titulares de racionamiento, se realiza el cálculo de las necesidades para sus elementos dependientes y para sí mismas, considerando el efectivo de las Unidades y el personal que se encuentra en calidad de agregado, si así fuera el caso.

El Teniente Primero Gonzalo Pinelás, Jefe de las Sección Intendencia del Regimiento de Intendencia No. 1 “PATRICIOS” (RI 1), manifiesta que para realizar el cálculo de las necesidades se considera el almuerzo de lunes, martes y jueves, que son los días en los cuales se trabaja en doble jornada, para todo el efectivo de la unidad, mientras que el almuerzo de los días miércoles, viernes, sábado y domingo, así como desayunos, meriendas y cenas de todos los días, se calcula para el personal de guardia, personal de turno, solteros residentes y el personal que, en base a un análisis estadístico, requiere consumir estas comidas. El General Medina indica que las Unidades Militares deben remitir la información con los requerimientos a la Dirección General de Organización y Doctrina del Ejército, la misma que consolida y analiza los pedidos y en base al Presupuesto Asignado para el año siguiente, son presentados al Jefe del Estado Mayor del Ejército para su aprobación luego de lo cual se comunica a la Dirección de Intendencia.



Fotografía 3: Tte 1ro Gonzalo Pinelás (Der.), Jefe de Intendencia del RI 1 “PATRICIOS”.
Fuente: Argentina, Ejército Argentino, 2014.

La Dirección de Intendencia a su vez, informa a cada Unidad titular del racionamiento la asignación de raciones que fue aprobada por la Dirección General de Organización y Doctrina, y remite además, el detalle de los productos necesarios para la elaboración de las raciones que fueron aprobadas para cada trimestre y el Cronograma Tentativo de Entregas de dichos productos.

El Teniente Pinelás indica también que con el objeto de ajustar alguna variación en la cantidad de raciones a ser consumidas, las Unidades titulares de racionamiento remiten en forma trimestral a la Dirección General de Organización y Doctrina (Cinco días antes de cada trimestre), la información con las cantidades exactas requeridas para ese periodo.

2. OBTENCIÓN

El General Medina resalta que un aspecto importante dentro de la fase de Obtención en el ciclo logístico de los abastecimientos Clase I, es la suscripción en el año 2012, de un Convenio Interadministrativo entre el Ejército Argentino y la Corporación Mercado Central de Buenos Aires, un organismo creado por el Estado para el acopio de los diferentes productos a nivel nacional, el cual a través de dicho convenio, se encarga de proveer todos los víveres que se requieren para la elaboración de las raciones, razón por la cual no es necesario realizar ningún proceso de licitación para su contratación.

En base al Cronograma Tentativo de Entregas, la Dirección de Intendencia coordina los plazos para dichas entregas con la Corporación Mercado Central de Buenos Aires, diez días antes del inicio de cada trimestre, con lo cual elabora el Cronograma Definitivo de distribución de Efectos Clase I, el mismo que es remitido a las diferentes Unidades Militares. Además, el cálculo trimestral podrá ser rectificado por parte de las Unidades en caso de nuevas variaciones. Estos cambios deben ser los mínimos posibles y remitidos a la Dirección General de Organización y Doctrina con 30 días de anticipación a la necesidad de su provisión.

3. DISTRIBUCIÓN Y RECEPCIÓN

De acuerdo a lo señalado por el señor Director de Intendencia, la periodicidad con la cual la Corporación Mercado Central de Buenos Aires entrega los víveres es la siguiente:

- a. Víveres frescos:

Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires	Hasta una vez por semana.
Resto del país	Hasta una vez cada 10 días

- b. Víveres secos:

Ciudad de Buenos Aires y Gran Buenos Aires	Hasta una vez por mes.
Resto del país	Hasta una vez por mes

El Teniente Pinelás explica que las Unidades Militares realizan la recepción de los víveres a través de un remito y un Acta de Recepción Definitiva de Víveres, y en el caso en el que éstos no cumplan con las Especificaciones Técnicas requeridas, son rechazados a través de un Acta de Rechazo, y se comunica por escrito al Escalón superior, a la Dirección de Intendencia y a la Corporación Mercado Central de Buenos Aires, estableciéndose además un nuevo plazo para la entrega de los víveres que fueron rechazados.



Fotografía 4: Depósito de Víveres Secos.
Fuente: Argentina, RI 1 “PATRICIOS”, 2014.

Si este plazo no se cumple de acuerdo a lo especificado, la Unidad elabora un Acta de Incumplimiento en el plazo de hasta 24 horas después de ocurrida la novedad, y la remite al Escalón superior, a la Dirección de Intendencia y a la Corporación Mercado Central de Buenos Aires. Esto sirve de respaldo para que la Unidad pueda adquirir directamente, sin ningún proceso de licitación, los víveres que no fueron entregados por el proveedor, y posteriormente la documentación que justifica la compra se envía a la Dirección de Intendencia para que el dinero gastado sea reembolsado a la Unidad, con cargo al proveedor.

Para respaldar la correcta recepción de los víveres se elabora por triplicado un remito, el cual es legalizado por el encargado del Depósito de Clase I, Oficial de Servicio y Comandante de la Unidad titular del racionamiento. El original de este documento permanece en el archivo de la Unidad, el duplicado se envía a la Dirección de Intendencia, y el triplicado a la Corporación Mercado Central de Buenos Aires. De la misma manera se procede con el Acta de Recepción Definitiva de Víveres, cuyo original se archiva en la Unidad y un duplicado se remite a la Dirección de Intendencia.

4. FACTURACIÓN Y PAGO

Con estos documentos, más las facturas entregadas por la Corporación Mercado Central de Buenos Aires, y luego de verificar la correcta recepción de los víveres, la Dirección de Intendencia elabora el legajo de pago correspondiente y lo remite a la Contaduría General del Ejército para que proceda al pago respectivo.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES, VENTAJAS Y DESVENTAJAS

Partiendo del principio de no pretender señalar cuál de los dos procedimientos es el más adecuado o más eficiente, este trabajo procura proporcionar una base para futuros estudios que apoyen la toma de decisión sobre el tipo de procedimiento que se debe utilizar para el abastecimiento de la alimentación del personal militar en todos los niveles del Ejército Ecuatoriano, considerando para ello, factores que son propios de este País, como por ejemplo idiosincrasia, geografía, costumbres, clima, economía, etc., teniendo en cuenta la necesidad de la modernización de los procesos y el uso de los recursos existentes de manera eficiente, eficaz y económica.

Considerando lo expresado, se puede observar que existen varias diferencias en los procedimientos utilizados por estos dos ejércitos más allá de las particularidades que cada uno puede tener. En este trabajo se destacan varios factores que se consideran de mucha importancia en el momento de pensar en implementar cambios que mejoren los métodos de ejecución del abastecimiento de Efectos Clase I.

En el caso del Ejército Ecuatoriano el cálculo de las necesidades para atender al personal, se lo realiza en forma descentralizada en cada Reparto donde se dispone de una Unidad Ejecutora. En cambio, el Ejército Argentino ha implementado un sistema mediante el cual estas actividades se las centraliza en el máximo nivel de decisión, en el cual intervienen la Dirección General de Organización y Doctrina y la Dirección de Intendencia.

La obtención de los productos necesarios para el consumo en el Ejército Argentino, también se lo realiza centralizadamente a través de un Convenio Interadministrativo suscrito con la Corporación Mercado Central de Buenos Aires, sin que para ello sea necesario realizar ningún proceso precontractual. En el Ejército Ecuatoriano cada Unidad del Ejército Ecuatoriano obtiene los víveres a ser consumidos independientemente a través de diferentes proveedores particulares, para lo cual es necesario cumplir con los procesos de adquisición contemplados en la Ley de Contratación Pública que se encuentra vigente en el País.

La estandarización de los menús que diariamente consume el personal es otro aspecto importante en el que se diferencian estos dos procedimientos. En la mayoría de Unidades del Ejército Ecuatoriano se decide el menú que se va a consumir en forma diaria y de acuerdo al criterio del Oficial Ranchero y sus ayudantes, siendo muy pocas las que elaboran un plan de comidas para el mes completo. El Ejército Argentino, por otro lado, dispone de un Plan de Menús permanente que se alternan cada dos semanas, con lo cual se asegura que el personal en todas las Unidades Militares consuma el mismo tipo de alimentos.

Otro factor importante es el hecho del financiamiento de esta actividad, que en el caso de la Argentina se lo realiza a través del presupuesto que el Estado otorga al Estado Mayor del Ejército, lo que permite que el pago se lo realice también en forma centralizada. En cambio, en el caso del Ecuador, la alimentación del personal se financia mediante el cobro de los valores que las Unidades Militares deben hacer a cada uno de

sus miembros al finalizar el mes, de acuerdo al consumo realizado, debido a que el Estado entrega una asignación mensual de rancho directamente a los miembros de Fuerzas Armadas a través de sus cuentas bancarias.

1. PROCESO DEL EJÉRCITO ECUATORIANO

a. Ventajas

La adquisición descentralizada de los productos en el Ejército Ecuatoriano presenta algunas ventajas en la mayoría de las Unidades Militares, entre las cuales se destacan las siguientes:

Se conoce de cerca a los proveedores locales lo que permite contratar a aquellos que proporcionan mejor servicio y atención a los requerimientos particulares de cada Unidad, beneficiando la calidad de la alimentación.

Los presupuestos de rancho que administran las Unidades Militares en forma descentralizada son relativamente pequeños, y de acuerdo a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, los procesos de adquisición por montos pequeños son mucho más rápidos y ágiles.

Asimismo, los gastos de transporte en la mayoría de casos son casi nulos, considerando que los productos son adquiridos a los proveedores en la misma localidad en donde están asentados los Repartos Militares lo que significa un ahorro en las diferentes adquisiciones.

En el desarrollo de las actividades existen ocasiones en las cuales se presentan variaciones de último momento en los efectivos disponibles para el consumo de las comidas, produciendo un aumento o disminución en las cantidades a ser requeridas. Este modelo de gestión le permite a las Unidades Militares anticiparse a posibles inconvenientes que se presenten y tomar las medidas necesarias para evitarlas o solucionarlas en forma rápida.

b. Desventajas

Uno de los problemas que se puede observar en el Ejército Ecuatoriano es que a pesar de ser un país pequeño, en el Ecuador existe una disparidad geográfica de precios en algunos efectos, especialmente en las poblaciones ubicadas en la Región Amazónica, en donde no existe una gran cantidad de proveedores y por lo tanto los pocos que es posible conseguir, manipulan los precios. De esta situación se deriva además, la poca variedad de productos al cual pueden acceder las Unidades Militares ubicadas en esos sectores, ya que los proveedores existentes se limitan a comercializar alimentos de tipo básico, debido a la poca rotación que según ellos se tendría con una diversificación de sus productos.

Como pudimos ver en los capítulos anteriores existe una limitada cuantía en la asignación de rancho para el personal militar, 3,00 USD diarios, lo que incide

directamente en la calidad de los alimentos que conforman los ranchos así como en su cantidad, ya que no se elaboran menús de acuerdo a las necesidades, sino en base a la limitación de un valor establecido que, en varias ocasiones, resulta insuficiente.

La adquisición de productos en forma descentralizada hace que el volumen de productos a adquirir en cada Reparto sea relativamente pequeño, por lo que los proveedores no consideran descuentos u ofertas especiales para estas compras, a pesar de existir casos en que varios Repartos Militares realizan estas adquisiciones al mismo proveedor, con lo que el volumen total aumenta significativamente.

Otro inconveniente que se presenta en las Unidades Militares del Ejército del Ecuador es la falta de estandarización de los menús a consumir diariamente. En la misma Unidad Militar, en un mes se puede consumir un menú adecuado y al siguiente puede bajar su calidad, ya que todo dependerá del criterio de los integrantes de la comisión de rancho, que como vimos anteriormente es nombrada en forma mensual. Qué decir con lo que pasa entre una Unidad y otra, ya que aparte del buen o mal trabajo que realice esta comisión, se deben considerar los factores descritos anteriormente como diferencias de precios, variedad de productos disponibles, etc. Eso crea un malestar en el personal de los Repartos perjudicados, ya que de una u otra forma se dan cuenta que a pesar de pagar el mismo valor en todas las Unidades, en ocasiones consumen una alimentación de menor calidad y/o cantidad que en otra. Inclusive son reiterativos los casos de Unidades Militares en las que la comisión de rancho o el oficial ranchero decide qué menú preparar, recién en la mañana del día mismo en que se va a servir, siendo pocas las Unidades en las cuales se planifican las comidas con anterioridad.

Otra deficiencia que se puede determinar es la poca capacitación que tiene la mayoría del personal de las Unidades Militares en lo referente a Contratación Pública. La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública entró en vigencia en el Ecuador a partir del año 2008, es decir es relativamente nueva. Como vimos los responsables de realizar los procesos precontractuales y contractuales para la adquisición de los productos para el rancho en las Unidades Militares son los oficiales de logística, para lo cual disponen de personal que les asesora en este aspecto. Además el oficial financiero de cada Unidad Ejecutora es el encargado de controlar que se haya cumplido con los procedimientos contemplados en dicha ley, antes de realizar el pago correspondiente. Sin embargo, de acuerdo a informes presentados por la Inspectoría General del Ejército, en varias Unidades de nivel Batallón e inclusive nivel Brigada, éste personal no cumple eficientemente estos procesos, en su gran mayoría por desconocimiento de la Ley, lo que puede conllevar por un lado a posibles observaciones y sanciones por parte de los Organismos de control del Estado y por otro, mala calidad en los productos contratados.

Además, el hecho de contratar en forma independiente estos productos en cada Unidad, equivale a que hay una gran cantidad de personal, que se encuentra

realizando los mismos procesos para la obtención de los alimentos, tanto en la parte precontractual así como en la ejecución misma de las compras lo que significa un mal aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros.

Un problema recurrente en la mayoría de Unidades Militares del Ejército Ecuatoriano es la recaudación de los valores por el rancho consumido, ya que como se señaló anteriormente la asignación correspondiente a este rubro lo recibe el personal militar, quien tiene la obligación de pagar lo consumido de acuerdo a la Directiva correspondiente, al finalizar el mes, pero existen muchos casos en los que no se cumple con esta obligación en forma oportuna, provocando el retraso en los pagos a los proveedores.

2. PROCESO DEL EJÉRCITO ARGENTINO

a. Ventajas

En la determinación de requerimientos, la Dirección de Intendencia consolida las necesidades de todas las Unidades Militares. Al realizar una adquisición centralizada los volúmenes de los productos aumentan considerablemente y por lo tanto los precios bajan, lo que permite el ahorro de los recursos financieros.

La reglamentación de los tipos, características y calidad de los menús en una forma técnica permite cumplir con dos fines. Por un lado se logra una estandarización de los alimentos a ser consumidos por el personal militar, garantizando su salud y bienestar. Además, se facilita la tarea de solicitud y control de los pedidos a nivel nacional, ya que se establece un lenguaje uniforme para la administración de los productos, dando a cada uno de ellos una misma identificación y denominación.

Al ejecutar una adquisición en forma centralizada se logra tener acceso a una variedad más amplia de productos, y permite aprovechar mejores precios por temporadas altas de cosecha o producción independientemente del lugar o región donde se produzcan éstas.

Centralizar las adquisiciones a un proveedor que en este caso es creado por el Gobierno significa que no es necesario cumplir con procesos precontractuales engorrosos, lo que permite el ahorro de tiempo en el proceso de obtención y del recurso humano, lo que significa a la vez ahorro de recursos financieros.

b. Desventajas

El mayor problema que se pudo determinar dentro del proceso que utiliza el Ejército Argentino consiste en que el Mercado Central, único proveedor de todos los productos, en algunas ocasiones se ha retrasado en las entregas, debido a su pobre capacidad logística. Al ser una organización estatal, no es posible sancionar al distribuidor lo que ocasiona que este tipo de novedades sea recurrente, lo que al final perjudica la administración de la alimentación en las

Unidades Militares.

Igualmente se puede observar que este procedimiento es bastante rígido y poco flexible ya que en el caso de existir algún cambio en lo referente a las cantidades de comidas a ser consumidas, solamente se podría realizar las coordinaciones hasta un plazo de 30 días antes de la entrega del producto. En el momento que por algún motivo se presente una variación no prevista en el efectivo disponible que va a consumir el rancho no se lograría realizar el ajuste respectivo, lo que puede provocar pérdidas o desperdicios, o dejar de proporcionar la alimentación a un determinado personal. El mismo inconveniente se presentaría en el caso de haber realizado un cálculo incorrecto en las cantidades de comidas a ser consumidas por las Unidades.

ANEXOS

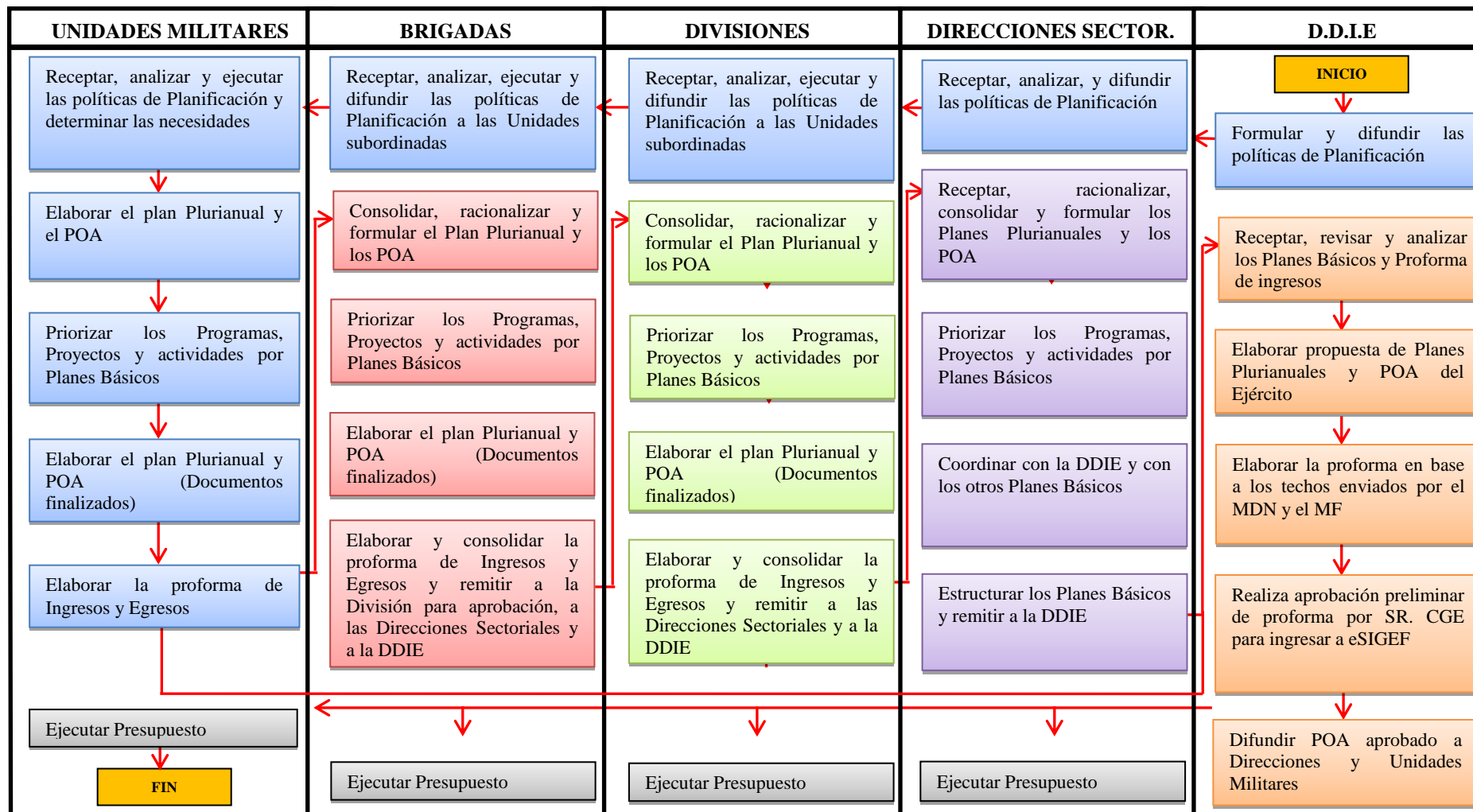
ANEXO 1 “Entrevista al Personal perteneciente a la Dirección de Intendencia del Ejército Argentino sobre el Procedimiento adoptado para el Abastecimiento de Clase I a las Unidades Militares”

1. ¿Qué organismos son los responsables del diseño de los menús para la estandarización de la alimentación del personal militar en el Ejército Argentino?
2. ¿Qué alimentos contienen los menús y cuántos menús existen?
3. ¿Existe alguna excepción dentro de las unidades que consumen los menús?
4. ¿Cómo se determina el presupuesto de cada menú?
5. ¿Existe alguna herramienta informática para el cálculo y control de los efectos que son necesarios para la alimentación del personal?
6. ¿En qué fechas se da inicio a la determinación de necesidades en cada Unidad Militar?
7. ¿El proceso de determinación de necesidades es realizado en cada Unidad en forma individual o se consideran grupos de unidades para esta actividad?
8. ¿Cómo se consolidan las necesidades determinadas por las Unidades Militares para su aprobación?
9. ¿Qué procesos se lleva a cabo para contratar a los proveedores de los diferentes efectos?
10. ¿Cuál es el procedimiento que se utiliza para la entrega de víveres a las unidades?
11. ¿Cuál es el procedimiento previsto para pagar a los proveedores?

ANEXO 2 “Entrevista al Personal perteneciente a la Sección de Intendencia de una Unidad Militar del Ejército Argentino sobre las actividades que son cumplidas para la ejecución del Abastecimiento Clase I”

1. ¿Qué consideraciones se toman en cuenta para establecer las necesidades de alimentación del personal de la Unidad Militar?
2. ¿En caso de haber variaciones o ajustes en las cantidades calculadas inicialmente pueden estas ser modificadas en forma posterior?
3. ¿Con qué documentos se respalda la recepción de los víveres en las Unidades?
4. ¿Cuál es el procedimiento a seguir en el caso de existir novedades en la recepción de los efectos?
5. ¿En el caso de no recibir los efectos de acuerdo a lo establecido, cómo se da solución inmediata a la necesidad de la alimentación?

ANEXO 3 “Flujograma de la Planificación”



ANEXO 4 “Cronograma de trabajo para la Planificación Presupuestaria del año subsiguiente”

ORD	ACTIVIDAD	DÍAS	INICIO	FIN
1	Envío de las Políticas Generales de Planificación por la DDIE a las Direcciones Sectoriales	1	01-OCT	01-OCT
2	Elaboración de las Políticas Sectoriales para la Planificación del año subsiguiente por parte de las Direcciones Sectoriales	8	02-OCT	10-OCT
3	Envío de las Políticas Sectoriales por las Direcciones Sectoriales a la DDIE para su consolidación y aprobación	1	11-OCT	11-OCT
4	Difusión de las Políticas de Planificación hasta Unidades Tipo Batallón, Escuelas e Institutos por parte de la DDIE.	8	12-OCT	20-OCT
5	Coordinación y elaboración de un Plan de trabajo en los Repartos Militares, Escuelas e Institutos	5	21-OCT	26-OCT
6	Elaboración de la Planificación y actualización de Proyectos Plurianuales para el año subsiguiente en todos los niveles	60	27-OCT	26-DIC
7	Revisión de la Planificación por los Estados Mayores y/o Planas mayores de las Unidades	5	27-DIC	01-ENE
8	Elaboración del Acta de responsabilidad de la Planificación y proforma de Ingresos y Egresos en el Nivel Batallón	1	02-ENE	02-ENE
9	Envío de la Planificación por parte de las Unidades Subordinadas a sus respectivas Brigadas por Planes Básicos	1	03-ENE	03-ENE
10	Recepción, revisión, racionalización y priorización de la Planificación en las Brigadas e incluir la Planificación de la Brigada	22	04-ENE	26-ENE
11	Reunión para conocimiento y definición de la Planificación Presupuestaria con Comandantes de División	8	05-ENE	13-ENE
12	Elaboración de las Actas de responsabilidad de la Planificación por cada Área en las Brigadas	1	05-FEB	05-FEB
13	Elaboración de la Proforma consolidada de Ingresos y Egresos por parte de la Brigada	1	06-FEB	06-FEB
14	Envío de la Planificación por parte de las Brigadas a las Direcciones Sectoriales y una copia consolidada a la DDIE	5	07-FEB	12-FEB
15	Elaboración de las Actas de responsabilidad de la Planificación por cada Área en las Divisiones	1	13-FEB	13-FEB
16	Elaboración de la Proforma consolidada de Ingresos y Egresos por parte de la División	1	14-FEB	14-FEB

17	Envío de la Planificación de las Divisiones (Sólo Unidades Divisionales) a las Direcciones Sectoriales y a la DDIE	5	15-FEB	20-FEB
18	Recepción, revisión, racionalización y priorización de la Planificación de los Repartos Militares en las Direcciones e incluir la Planificación de la misma	19	21-FEB	12-MAR
19	Estructuración de los Planes Básicos en las Direcciones Sectoriales en coordinación con la DDIE	15	13-MAR	28-MAR
20	Elaboración de la Proforma de Ingresos y Egresos por parte de la Dirección de Finanzas	15	29-MAR	13-ABR
21	Envío de los Planes Básicos de las Direcciones Sectoriales a la DDIE	1	14-ABR	14-ABR
22	Envío de la Proforma de Ingresos de la D.F.E a la DDIE	1	15-ABR	15-ABR
23	Recepción, revisión, análisis de los Planes Básicos y Proforma de Ingresos por parte de la DDIE	25	16-ABR	11-MAY
24	Elaboración de la propuesta del Plan Operativo Anual del Ejército por parte de la DDIE	15	12-MAY	27-MAY
25	Elaboración de la Proforma Presupuestaria del Ejército por parte de la DDIE	8	28-MAY	05-JUN
26	Aprobación y legalización de la Proforma del Ejército por parte del Sr. Comandante General	2	06-JUN	08-JUN
27	Envío de la Proforma Presupuestaria a las Unidades Ejecutoras por parte de la DDIE	1	09-JUN	09-JUN

BIBLIOGRAFÍA

- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Publicas, (2010), República del Ecuador.
- Directiva No. 04-2010, “Para la Administración de la Asignación de Rancho del Personal Militar de Fuerzas Armadas”, (2010), Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, Republica del Ecuador.
- Directiva Técnica No. 05/2014 “Régimen Funcional de Efectos Clase I de Intendencia”, (2014), Ejército, República Argentina.
- Fatjó, P. “*Introducción a la alimentación militar en España 1859-1914*”, Departamento de Economía e Historia Económica, Universidad Autónoma de Barcelona, Badajoz, 2013. 29 páginas. Extraído el 25 de mayo de 2014, desde <http://www.seha.info/congresos/articulos/C.1.%20Fatj%C3%B3.pdf>
- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, (2008), Republica del Ecuador.
- Manual de Logística del Ejército MIG-14, (2011), República del Ecuador.
- Manual del Sistema de Planificación Operativa Anual MTP-40-01, (2009), Ejército, República del Ecuador.
- Mercado, S. “*Compras Principios y Aplicaciones*”, Editorial LIMUSA S.A, 4ª. Ed., México D.F, 2004, 221 páginas. Extraído el 26 de mayo de 2013 desde: <http://books.google.com.ec/books?id=A5AknZfTpgoC&pg=PA72&lpg=PA72&dq=compras+centralizadas+y+descentralizadas&source=bl&ots=BFktOFmj-k&sig=YUKp8dl-jcRbf5JYthN212MgQrc&hl=es&sa=X&ei=IK-DU6acDZOwoQSjmYCYDg&sqi=2&ved=0CD0Q6AEwAw#v=onepage&q&f=false>
- Montos de Contratación. (2014), República del Ecuador. Extraído el 25 de mayo de 2014 desde: <http://portal.compraspublicas.gob.ec/incop/montos-de-contratacion-2014/>
- Normativa del Sistema de Administración Financiera, (2011), República del Ecuador.
- Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, (2009), República del Ecuador.
- Entrevistas:**
- Grl Br Medina, José, Director de Intendencia del Ejército Argentino. Realizada en la Dirección de Intendencia el 2 de julio de 2014.
- Tte 1ro Pinelás, Gonzalo, Jefe de la Sección Intendencia del RI 1 “PATRICIOS”. Realizada en el RI 1 el 28 de julio de 2014.