

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**



**FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMÁTICAS  
DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICAS**

**EXAMEN COMPLEXIVO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: “MAGÍSTER EN  
GESTIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD”**

**TEMA**

**“CONTRIBUCIÓN AL MEJORAMIENTO DE LA  
PRODUCTIVIDAD EN EL PROCESO DE GESTIÓN DE  
COMPRAS POR ÍNFIMA CUANTÍA”**

**AUTORA**

**MAYRA JAZMÍN VALDEZ HEREDIA**

**Guayaquil – Ecuador**

**AÑO**

**2015**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mi familia, por apoyarme constantemente en todos los proyectos que he emprendido y motivarme a seguir adelante, independientemente de las circunstancias que se presenten.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por todas las oportunidades que me ha brindado, a mi familia por compartir los buenos y difíciles momentos a lo largo de mi vida y a mis maestros por motivarme constantemente a ser un mejor profesional.

## DECLARACIÓN EXPRESA

"La responsabilidad por los hechos y doctrinas expuestas en esta proyecto de Graduación, me corresponde exclusivamente; el patrimonio intelectual del mismo, corresponde exclusivamente a la Facultad de Ciencias Naturales y Matemáticas, Departamento de Matemáticas de la Escuela Superior Politécnica del Litoral."



---

Mayra Jazmín Valdez Heredia

## TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



PRESIDENTE DEL TRIBUNAL  
Francisco Vera Alcívar, P.hD.



DIRECTORA  
Sandra García Bustos, P.hD.



EVALUADOR  
MPC Wendy Plata Alarcón

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>viii</b>
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>2</b>
1.1. ALCANCE .....	2
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	2
1.3. JUSTIFICACIÓN .....	3
1.4. OBJETIVO GENERAL .....	3
1.5. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	3
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEORICO</b> .....	<b>5</b>
2.1. PROCESO .....	5
2.2. DIAGRAMA DE FLUJO .....	5
2.3. INDICADORES .....	6
2.4. CICLO PHVA .....	6
2.5. DIAGRAMA DE PARETO .....	7
2.6. DIAGRAMA DE CAUSA EFECTO.....	7
2.7. HISTOGRAMA .....	8
2.8. ANÁLISIS DE MODO Y EFECTO DE FALLA .....	9
<b>CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL PROYECTO</b> .....	<b>14</b>
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO .....	14
3.2. DESARROLLO FASE I: ENTENDER EL NEGOCIO Y MODELAR EL PROCESO ACTUAL .....	14
3.2.1.DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	15
3.2.2.MISIÓN .....	15
3.2.3.VISIÓN.....	16
3.2.4.CASUÍSTICA DEL USO DEL PROCEDIMIENTO DE ÍNFIMA CUANTÍA .....	16
3.2.5.PROCESO DE COMPRAS POR ÍNFIMA CUANTÍA - MODELO AS IS .....	19
3.2.6.LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES PARA LA APLICACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS POR ÍNFIMA CUANTÍA.....	21
3.2.7.ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMPRAS BAJO LA MODALIDAD DE ÍNFIMA CUANTÍA .....	23
3.2.8.ANÁLISIS DEL TIEMPO DE PROCESAMIENTO DE LA FASE PRECONTRACTUAL ....	24
3.3. DESARROLLO FASE II: ANALIZAR EL PROCESO E IDENTIFICAR OPORTUNIDADES DE MEJORA .....	25
3.3.1.ANÁLISIS DE MODO DE FALLOS Y EFECTO PARA EL PROCESO GESTIÓN DE COMPRAS POR ÍNFIMA CUANTÍA.....	26

3.3.2.APLICACIÓN DEL DIAGRAMA DE CAUSA EFECTO .....	39
3.4. DESARROLLO FASE III: MODELAR PROCESO FUTURO Y PREPARAR EL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	41
3.4.1.PLANTEAMIENTO DE PROPUESTAS DE MEJORA .....	41
3.4.2.PROCESO DE COMPRAS POR ÍNFIMA CUANTÍA - MODELO TO BE.....	42
3.4.3.CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA.....	44
<b>CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>45</b>
4.1. CONCLUSIONES .....	45
4.2. RECOMENDACIONES.....	46
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>48</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA # 1: ÍNDICE DE GRAVEDAD .....	11
TABLA # 2: ÍNDICE DE OCURRENCIA .....	12
TABLA # 3: ÍNDICE DE DETECCIÓN .....	13
TABLA # 4: DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES .....	27
TABLA # 5: MODO POTENCIAL DE FALLO .....	28
TABLA # 6: EFECTO POTENCIAL DE FALLO .....	30
TABLA # 7: CAUSAS POTENCIALES .....	32
TABLA # 8. CONTROLES OBSERVADOS .....	34
TABLA # 9: NÚMERO DE PRIORIDAD DE RIESGO .....	36
TABLA # 10: CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN .....	44

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA # 1: PROCESO .....	5
FIGURA # 2: CICLO PHVA.....	7
FIGURA # 3: DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO.....	8
FIGURA # 4: ENFOQUE METODOLÓGICO.....	14
FIGURA # 5: FLUJOGRAMA-PROCESO DE COMPRAS POR ÍNFIMA CUANTÍA MODELO AS IS.....	20
FIGURA # 6: TOTAL COMPRAS MODALIDAD ÍNFIMA CUANTÍA POR UNIDAD REQUIRENTE .....	24
FIGURA # 7: HISTOGRAMA DÍAS DE PROCESAMIENTO-FASE PRECONTRACTUAL.....	25
FIGURA # 8: DIAGRAMA DE CAUSA-EFECTO_TIEMPO DE PROCESAMIENTO .....	39
FIGURA # 9: FLUJOGRAMA GESTIÓN DE COMPRAS POR ÍNFIMA CUANTÍA (TO BE).....	43

## INTRODUCCIÓN

La mejora continua en términos de capacidad y resultados debe de ser el objetivo permanente de toda organización, la utilización de metodologías como el Ciclo de Deming, permite a las organizaciones una mejora integral de la competitividad de los productos o servicios **(Guía de la Calidad)**.

La excelencia empresarial es alcanzable con la aplicación de un proceso de mejora continua. Las mejoras pueden reflejarse en el desempeño del personal, el uso eficiente de los recursos, el incremento en la productividad, etc.

En las organizaciones con fines de lucro las iniciativas de mejora por lo general se ven reflejadas en el incremento de la rentabilidad, y en las organizaciones sin fines de lucro en la calidad y excelencia de sus servicios.

En el presente trabajo se plantea un proyecto de mejora de proceso, desarrollado en una Empresa Pública del Ecuador.

El proceso a analizar es Gestión de Compras por Ínfima Cuantía, modalidad de compra establecida por el Servicio Nacional de Contratación Pública, para la

adquisición de bienes o contratación de servicios cuyo monto no supere el 0.0000002 del presupuesto inicial del estado.

El enfoque metodológico empleado para el desarrollo del proyecto considera los principios de la estrategia de mejora continua del Ciclo de Deming, está conformado por tres fases descritas a continuación:

- Fase I: Entender el Negocio y Modelar el Proceso Actual
- Fase II: Analizar el Proceso e Identificar las Oportunidades de Mejora
- Fase III: Modelar el Proceso Futuro y Preparar el Plan de Implementación

Durante el desarrollo del proyecto, se modeló el proceso actual (versión AS IS), se aplicó herramientas de control de calidad para analizar a detalle el proceso, como resultado del análisis se identificaron oportunidades de mejora, que permitieron plantear propuestas que tienen como objetivo mejorar la productividad y la calidad del proceso.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. ALCANCE**

El proyecto de mejora incluirá el levantamiento, análisis y planteamiento de propuestas de mejora del proceso Gestión de Compras por Ínfima Cuantía en su fase precontractual y contractual.

No incluye la implementación de las propuestas de mejora identificadas.

#### **1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

El responsable del proceso de Compras por Ínfima Cuantía es la Dirección Administrativa.

Actualmente el proceso presenta ineficiencias relacionadas con el tiempo de procesamiento en su etapa precontractual, que inicia desde la presentación de la solicitud hasta la emisión de la orden de compra o trabajo.

Este tipo de compras deben cumplir con determinados requisitos establecidos por el SERCOP, entre ellos está la gestión de tres cotizaciones y la elaboración de un análisis de costo referencial, actualmente estos requisitos son gestionados por la Dirección Administrativa y no por la unidad requirente; estas actividades están generando retrasos en el proceso por el limitado conocimiento de la Analista Administrativa de los requisitos específicos que deben cumplir los bienes o servicios que se desean adquirir o contratar.

Otra instancia que genera retrasos es la relacionada con la emisión de la certificación de disponibilidad presupuestaria, indispensable para todo tipo de contratación en el sector público, el retraso se presenta cuando existe indisponibilidad presupuestaria o cuando las partidas que han sido definidas en el PAC no concuerdan con el objeto de la contratación y es necesario plantear reformas presupuestarias.

En la etapa contractual que se trata especificada de la recepción de bienes o ejecución de servicios, la principal ineficiencia detectada está vinculada con las actividades de recepción de bienes, ocasionadas por la ausencia de procedimientos y políticas internas.

Actualmente no se han establecido indicadores de desempeño que permitan medir el comportamiento de las principales variables que se encuentran asociadas al cumplimiento de los objetivos del proceso.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo pretende contribuir en la mejora de la productividad del proceso de Compras por Ínfima Cuantía, a través de la aplicación de herramientas de administración de la calidad total que permitirán entender con claridad las problemáticas y así plantear las estrategias que permitan mejorar el desempeño del proceso.

### **1.4. OBJETIVO GENERAL**

Mejorar la eficiencia y eficacia del proceso de contrataciones bajo la modalidad de Ínfima Cuantía en sus fases precontractual y contractual.

### **1.5. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Documentar el proceso actual (Modelo AS IS).
- Analizar el proceso actual, aplicando herramientas de administración de la calidad total.
- Identificar oportunidades de mejora del proceso.

- Documentar las propuestas de cambio.
- Establecer un cronograma de implementación de las propuestas de cambio.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. PROCESO

Conjunto de pasos o actividades interrelacionadas que transforman insumos en productos o servicios. Todo proceso posee elementos de entrada y salida e implica el uso de recursos materiales o humanos. Para asegurar su correcto funcionamiento es monitoreado a través de indicadores de desempeño.

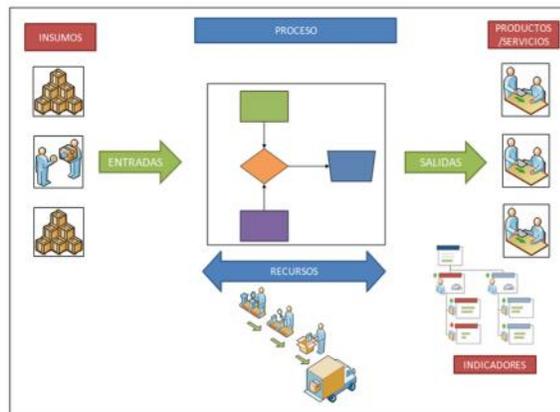


Figura # 1: Proceso

#### 2.2. DIAGRAMA DE FLUJO

Representación gráfica de las actividades de un proceso, cada actividad es representada por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa del proceso, los símbolos se encuentran

interrelacionados a través de flechas, que indican la secuencia de las actividades.

### **2.3. INDICADORES**

Son métricas que se aplican para cuantificar los cambios o progresos de una característica específica, observable y medible de un proceso, es establecido en función de los objetivos específicos que se pretenden alcanzar.

### **2.4. CICLO PHVA**

Conocido como el ciclo de Deming o ciclo de la calidad, constituye una de las principales herramientas para lograr la mejora continua, consiste en desarrolla un plan (PLANEAR), este se aplica a pequeña escala (HACER), se evalúa los resultados obtenidos (VERIFICAR), y se actúa de acuerdo a los resultados obtenidos (ACTUAR), sea generalizando el plan si los resultados fueron los esperados, o reestructurando el plan porque los resultados no fueron satisfactorios (**Pulido, 2010**).

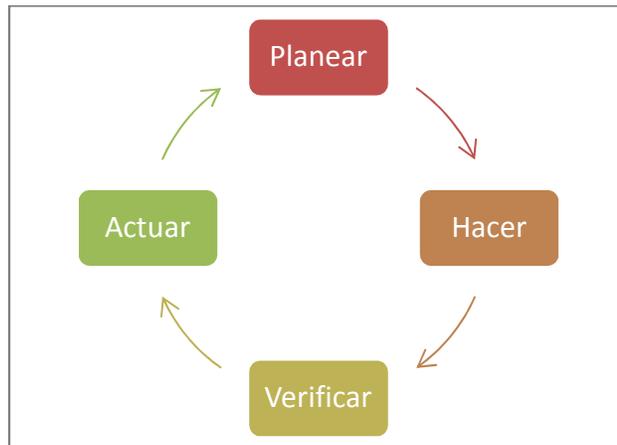


Figura # 2: Ciclo PHVA

## 2.5. DIAGRAMA DE PARETO

Gráfica que clasifica los datos en orden descendente, de izquierda a derecha. Las clasificaciones posibles de los datos pueden ser problemas, causas, tipos de no conformidades, etc. Los diagramas de Pareto se usan para identificar los problemas más importantes, en general el 80% del total se debe al 20% de los elementos (**Besterfield, 2009**).

## 2.6. DIAGRAMA DE CAUSA EFECTO

Es una figura formada por líneas y símbolos cuyo objetivo es representar una relación significativa entre un efecto y sus causas, también es conocido como diagrama de Ishikawa.

Las causas principales se suelen descomponer en: Métodos de trabajo, materiales, personal, ambiente, equipo y medición. Cada causa principal se suele descomponer en numerosas causas menores o secundarias. Los diagramas de causa y efecto tiene como objetivo investigar los efectos "malos" y emprender acciones para corregir las causas. El efecto es la característica de calidad que debe mejorarse (**Besterfield, 2009**).

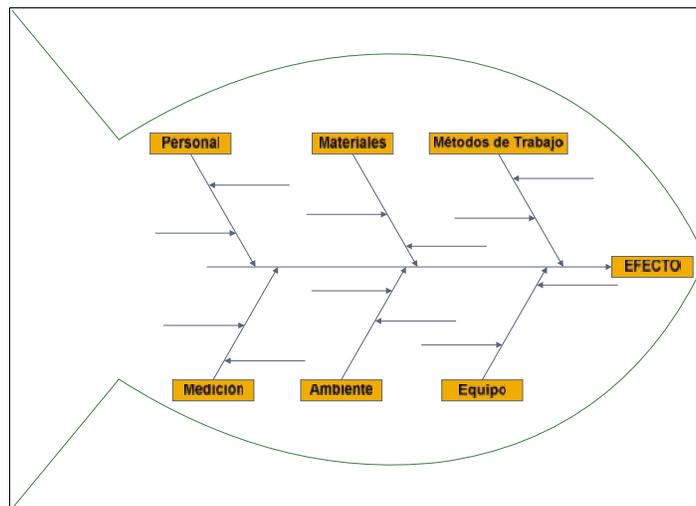


Figura # 3: Diagrama de Causa y Efecto

## 2.7. HISTOGRAMA

Es una representación gráfica de una variable en forma de barra, la superficie de cada barra es proporcional a la frecuencia de los valores. Se utiliza cuando se estudia una variable continua como: edad, peso, altura, etc. (**Besterfield, 2009**).

## 2.8. ANÁLISIS DE MODO Y EFECTO DE FALLA

Es una técnica analítica, que busca identificar los modos de falla previsibles en un producto, servicio o proceso, para plantear acciones para eliminar el/los modos de falla identificados. Con esta técnica se pretende:

- Identificar y evaluar la falla potencial de un producto, servicio o proceso y sus potenciales efectos
- Identificar las acciones que permitan eliminar o reducir la probabilidad de que suceda la falla potencial (**Fundideq**)

Pasos para desarrollar un AMFE de Procesos:

1. Escoger el proceso.
2. Detallar cada una de las actividades del proceso.
3. Para cada actividad determinar uno o varios modos potenciales en los que puede haber fallas.
4. Para cada modo potencial de falla, determinar las posibles consecuencias.
5. Para cada modo potencial de falla determinar las causas que podrían originarlo.

6. Identificar los controles con que se cuenta en la empresa para detectar los posibles fallos.
7. Determinar los índices de evaluación para cada Modo de falla:
  - a) Índice de Gravedad (G)
  - b) Índice de Ocurrencia (O)
  - c) Índice de Detección (D)

**a) Índice de Gravedad (G)**

Evalúa la gravedad del efecto o consecuencia de que se produzca una determinada falla, la puntuación se da en base a la siguiente Tabla:

Tabla # 1: Índice de Gravedad

Criterio	Clasificación
Irrazonable esperar que el fallo produjese un efecto perceptible en el rendimiento del producto o servicio.	1
Baja gravedad debido a la escasa importancia de las consecuencias del fallo.	2 3
Moderada gravedad del fallo, puede ocasionar reprocesos.	4 5 6
Alta clasificación de gravedad debido a la naturaleza del fallo que causa un alto grado de insatisfacción en el cliente interno, sin llegar a incumplir la normativa sobre seguridad o quebranto de leyes, requiere retrabajos mayores.	7 8
Muy alta clasificación de gravedad que puede llegar a suponer un riesgo por el incumplimiento de la normativa.	9 10

**Fuente:** Fundibeq

**Elaborado por:** Mayra Valdez

### b) Índice de Ocurrencia (O)

Evalúa la probabilidad de que se produzca el Modo de Fallo por cada una de las Causas Potenciales, la puntuación se da en base a la siguiente Tabla:

**Tabla # 2: Índice de Ocurrencia**

Criterio	Clasificación	Probabilidad
Remota probabilidad de ocurrencia. Sería irrazonable esperar que se produjera el fallo.	1	1/10.000
Baja probabilidad de ocurrencia. Ocasionalmente podría producirse un número relativamente bajo de fallos.	2 3	1/5.000 1/2.000
Moderada probabilidad de ocurrencia. Asociado a situaciones similares que hayan tenido fallos esporádicos, pero no en grandes proporciones.	4 5 6	1/1.000 1/500 1/200
Alta probabilidad de ocurrencia. Los fallos se presentan con frecuencia.	7 8	1/1.000 1/50
Muy alta probabilidad de ocurrencia. Se producirá el fallo casi con total seguridad.	9 10	1/20 1/10

**Elaborada por:** Mayra Valdez

**Fuente:** Fundibeq

### c) Índice de Detección (D)

Evalúa, para cada causa, la probabilidad de detectar dicha causa y el modo de fallo resultante, la puntuación se da en base a la siguiente Tabla:

Tabla # 3: Índice de Detección

Criterio	Clasificación	Probabilidad
El proceso detecta automáticamente la falla. Los controles casi siempre detectarán la existencia de una falla.	1	1/10.000
Los controles tienen una buena oportunidad de detectar la existencia de una falla.	2	1/5.000
	3	1/2.000
Los controles pudieran detectar la existencia de una falla.	4	1/1.000
	5	1/500
	6	1/200
Los controles tienen una remota posibilidad de detectar la falla.	7	1/100
	8	1/50
No se conocen controles disponibles para detectar la falla.	9	1/20
	10	1/10

**Elaborada por:** Mayra Valdez

**Fuente:** Fundibeq

## CAPÍTULO III

### DESARROLLO DEL PROYECTO

#### 3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

Para el desarrollo del presente proyecto se aplicará la siguiente metodología, que considerará como base el método del Ciclo de Deming aplicada para proyectos de mejora continua.



Figura # 4: Enfoque Metodológico

#### 3.2. DESARROLLO FASE I: ENTENDER EL NEGOCIO Y MODELAR EL PROCESO ACTUAL

Las actividades que se realizan en esta fase son:

- Recopilar y revisar la documentación existente sobre el negocio.
- Recopilar y revisar la documentación existente sobre el proceso de Compras por Ínfima Cuantía.

- Entrevistar al funcionario "responsable del proceso" para el levantamiento del proceso "Modelo AS IS"
- Diagramar el proceso AS IS y validar el levantamiento con el responsable del mismo.
- Recopilar y analizar datos del proceso.

### **3.2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

La Empresa Pública ABC, fue constituida con el objetivo de:

- Contratar, administrar y supervisar los proyectos de infraestructura hídrica de competencia del Gobierno Central en sus fases de diseño, construcción, operación y mantenimiento;
- Asesorar y asistir técnica y comercialmente a los prestadores de los servicios públicos y comunitarios del agua; y,
- Realizar la gestión comercial de los usos y aprovechamiento del agua.

### **3.2.2. MISIÓN**

Contribuir al fortalecimiento de la gestión de los recursos hídricos a través de la contratación, administración y supervisión de infraestructura hídrica en todas sus fases, gestión comercial de los

Recursos Hídricos y asistencia técnica y comercial a los prestadores de los servicios públicos y comunitarios del agua”.

### **3.2.3. VISIÓN**

“Ser la Empresa Pública que impulse la optimización del modelo de gestión del recurso hídrico y de los actores involucrados en el ciclo integral del agua en los próximos 2 años a través de la prestación de servicios especializados en asistencia técnica, de cobranza y administración de proyectos mejorando los indicadores de eficiencia en cada uno de ellos. Reconocida nacionalmente por su eficiencia empresarial y responsabilidad en el área ambiental comprometida con el desarrollo del país”.

### **3.2.4. CASUÍSTICA DEL USO DEL PROCEDIMIENTO DE ÍNFIMA CUANTÍA**

El proceso de Compras por Ínfima Cuantía, es una modalidad de contratación definida por el Servicio Nacional de Contratación Pública SERCOP, que es aplicado para los procesos de compra de bienes y servicios normalizados y no normalizados, cuyo presupuesto referencial de contratación sea igual o menor al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0.0000002 por el

presupuesto inicial del Estado vigente, siempre que no sean concurrente; en las siguientes circunstancias:

- Que no conste en el Catálogo Electrónico vigente, para el caso de bienes y servicios normalizados;
- Que su adquisición no haya sido planificada, y en tal caso que no conste en el Plan Anual de Contrataciones PAC, o,
- Que, aunque consten en el PAC, no constituyan un requerimiento constante y recurrente durante el ejercicio fiscal, que pueda ser consolidado para constituir una sola contratación que supere el coeficiente de 0.0000002 del presupuesto inicial del estado.

El SERCOP a su vez establece casos especiales para la adquisición de bienes y servicios bajo la modalidad de Ínfima Cuantía, independientemente de las condiciones señaladas en el texto anterior, a continuación se detallan los bienes y servicios considerados casos especiales:

- a) Los alimentos y bebidas destinados a la alimentación humana y animal, especialmente de unidades civiles,

policiales o militares, ubicadas en circunscripciones rurales o fronterizas;

- b) La adquisición de combustibles en operaciones mensuales por cada entidad, cuyo monto no podrá superar el coeficiente de 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado;
- c) La adquisición de repuestos o accesorios, siempre que por razones de oportunidad no sea posible emplear el procedimiento de régimen especial regulado en el artículo 94 del Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública;
- d) El arrendamiento de bienes muebles e inmuebles, si su presupuesto anual de arrendamiento no supera el coeficiente de 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado;
- e) La adquisición de medicamentos, siempre que por razones de oportunidad no sea posible emplear alguno de los procedimientos establecidos en el Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

La contratación del servicio de provisión de seguros, también podrá realizarse a través del mecanismo de Ínfima Cuantía, siempre que el presupuesto referencial de la prima correspondiente sea igual o menor al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0.0000002 por el presupuesto inicial del Estado vigente. De igual forma se podrá contratar la ejecución de obras que tengan única y exclusivamente la reparación, refacción, remodelación, adecuación o mejora de una construcción o infraestructura ya existente, en este caso la cuantía se calcula en función de todas las actividades que deben realizarse en el ejercicio económico.

### **3.2.5. PROCESO DE COMPRAS POR ÍNFIMA CUANTÍA - MODELO AS IS**

Para el levantamiento del Proceso de Compras por Ínfima Cuantía (Modelo AS IS), se entrevistó al Analista Administrativo responsable del proceso.

En la figura # 4: Flujograma Proceso Ínfima Cuantía, se visualiza la secuencia de actividades de la versión actual del proceso Compras por Ínfima Cuantía.

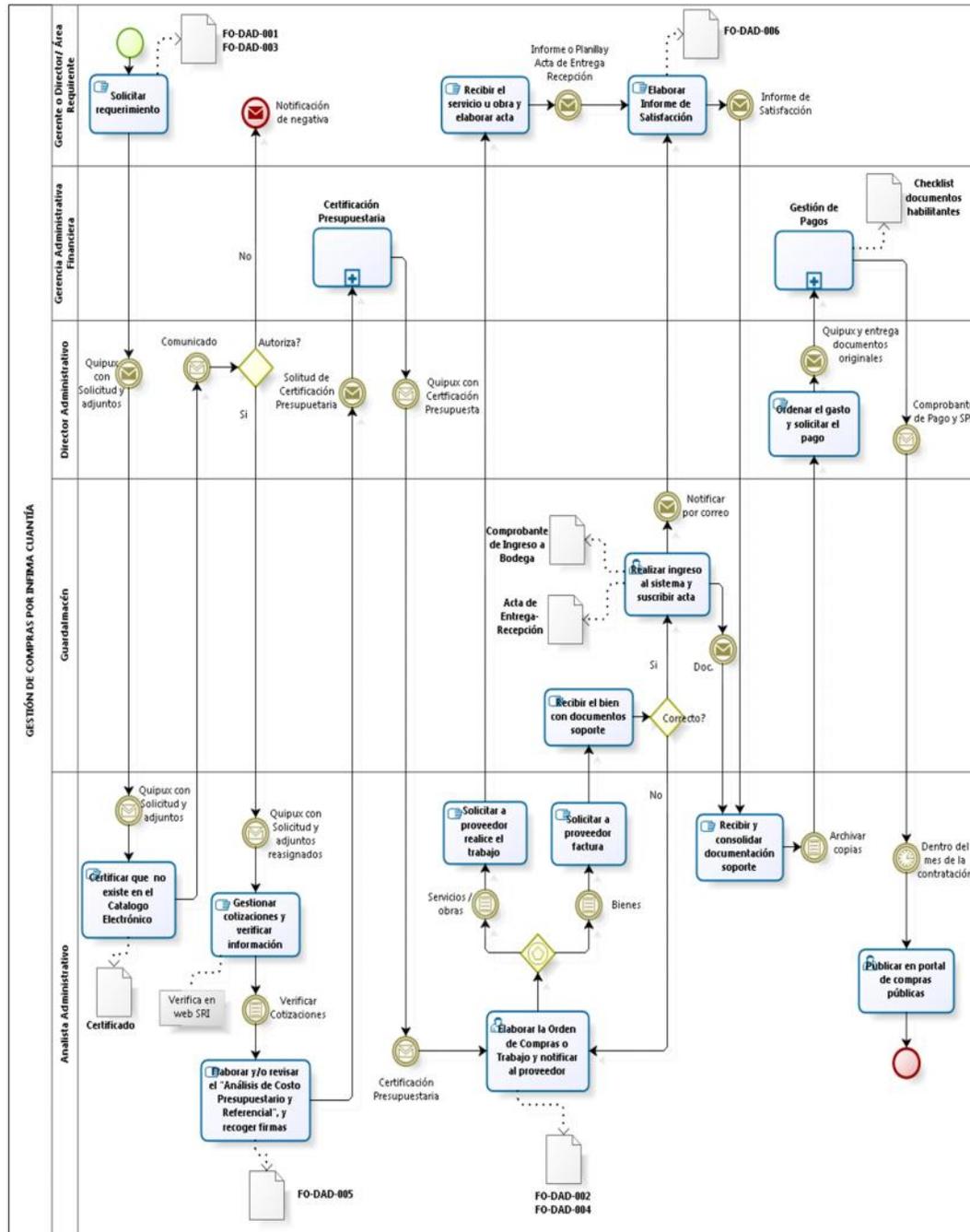


Figura # 5: Flujograma-Proceso de Compras por Ínfima Cuantía Modelo AS IS

### **3.2.6. LINEAMIENTOS INSTITUCIONALES PARA LA APLICACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS POR ÍNFIMA CUANTÍA**

A continuación se detallan los lineamientos establecidos para la aplicación del proceso de Compras por Ínfima Cuantía.

- f) Cada gerencia requirente genera su solicitud de adquisición de bienes, servicios y ejecución de obras mediante el formulario "FO-DAD-001 Requisición de Bienes, Activos Fijos y/o Servicios" (Anexo 1).
- g) Se deberá adjuntar a la solicitud el justificativo de la contratación mediante el formulario "FO-DAD-003 Justificación de la Contratación para la Gestión de Compras por Ínfima Cuantía" (Anexo 2).
- h) Cuando el área requirente solicite un bien o servicio con características especializadas debe coordinar con la Dirección Administrativa la obtención de cotizaciones.
- i) Mediante formato "FO-DAD-005 Análisis de Costo Presupuestario y Referencial" (Anexo 3), se emite un análisis que debe incluir justificación, análisis de ofertas, costos referenciales y recomendación. Es elaborado por el analista Administrativo en base a las cotizaciones gestionadas, cuenta

con la firma del analista Administrativo que elabora, responsable del área requirente que recomienda al proveedor que cumple con las especificaciones técnicas o términos de referencia solicitada y del Director Administrativo que autoriza.

- j) Cuando el requerimiento lo envíe un área técnica y contenga un bien o servicio de características técnicas, el área requirente debe elaborar el Análisis de Costo Presupuestario y Referencial con las cotizaciones gestionadas. Sin embargo el Director Administrativo autorizará o negará el trámite correspondiente.
- k) El Analista Administrativo para la adquisición de bienes elaborará una orden de compra "FO-DAD-002 Orden de Compra" (Anexo 4), y para contratación de servicios una orden de trabajo "FO-DAD-004 Solicitud de Orden de Trabajo" (Anexo 5).
- l) Las solicitudes aprobadas no podrán ser modificadas.
- m) Las adquisiciones de bienes, servicios y ejecución de obras mediante el procedimiento de ínfima cuantía se puede realizar con proveedores que estén o no inscritos y habilitados por el Registro Único de Proveedores RUP, se deberá verificar que

el proveedor seleccionado, no se encuentre incurso en ninguna inhabilidad o prohibición para celebrar contratos con el Estado.

- n) Los servidores que hubieren intervenido en el proceso precontractual y en la ejecución del contrato, serán personal y pecuniariamente responsables por los mismos.

### **3.2.7. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE COMPRAS BAJO LA MODALIDAD DE ÍNFIMA CUANTÍA**

En la figura # 5: Total Compras Modalidad de Ínfima Cuantía por Unidad Requirente, se presenta la cantidad en dólares de compras realizadas bajo la modalidad de ínfima cuantía, desde enero hasta octubre de 2015, clasificadas por dirección o gerencia requirente, como podemos observar las unidades que mayores compras han realizado bajo esta modalidad son: La Dirección de Operación y Mantenimiento con un total de compras que asciende a \$487,636.00 y la Dirección Administrativa con un total de compras de que asciende a \$188,619.00.

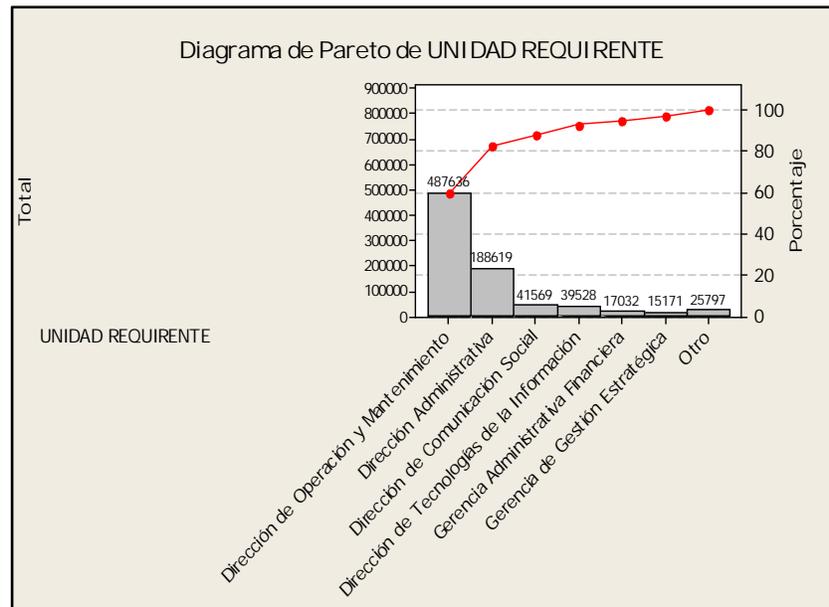


Figura # 6: Total Compras Modalidad Ínfima Cuantía por Unidad Requerente

### 3.2.8. ANÁLISIS DEL TIEMPO DE PROCESAMIENTO DE LA FASE PRECONTRACTUAL

La figura # 6: Histograma Días de Procesamiento- Fase Precontractual, presenta el comportamiento de la variable número de días de procesamiento de una solicitud de compra bajo la modalidad de ínfima cuantía, de las 112 observaciones tomadas entre los meses de enero a octubre de 2015, solo 37 se encuentran en el intervalo de 7 a 15 días de procesamiento, la diferencia, es decir 75 compras fueron procesadas en un periodo de tiempo superior a 15 días.

En promedio se realizan 10 compras mensuales bajo esta modalidad, el número de días promedió para procesar una solicitud de compra es de 24.52 días. El número de días mínimo en el que se ha procesado una solicitud es 7 días y el número de días máximo es de 89.

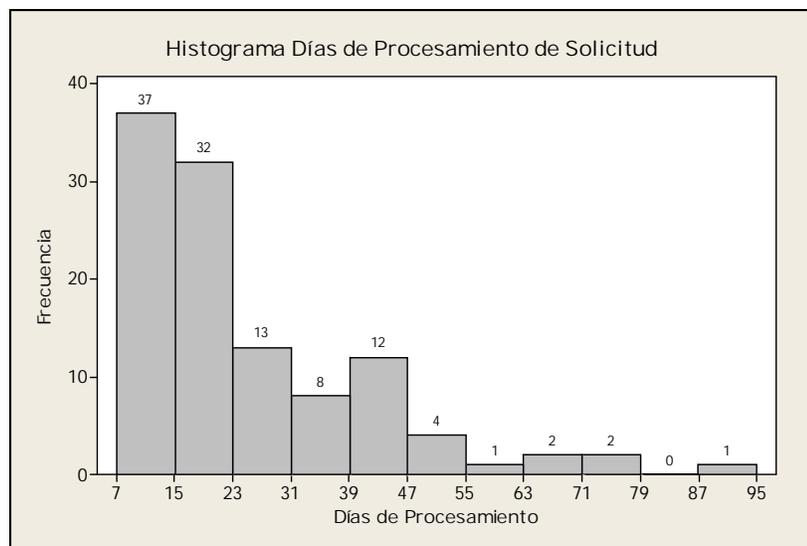


Figura # 7: Histograma Días de Procesamiento-Fase Precontractual

### 3.3. DESARROLLO FASE II: ANALIZAR EL PROCESO E IDENTIFICAR OPORTUNIDADES DE MEJORA

Las actividades que se realizan en esta fase son:

- Identificar los objetivos y expectativas de la institución respecto al proceso en análisis.

- Ejecutar talleres para identificar las oportunidades de mejora del proceso, aplicando herramientas como: Lluvia de ideas, diagrama de causa efecto y modelo AMFE.
- Ejecutar talleres de mejoramiento para identificar las propuestas de cambio que aporten a incrementar la productividad y mejorar su calidad.
- Documentar las propuestas de mejora.

### **3.3.1. ANÁLISIS DE MODO DE FALLOS Y EFECTO PARA EL PROCESO GESTIÓN DE COMPRAS POR ÍNFIMA CUANTÍA**

Con el objetivo de mejorar el proceso de Gestión de Compras por Ínfima Cuantía se aplicó la metodología AMFE, a través de la cual se analizó las actividades del proceso e identificaron las oportunidades de mejora que permitieron plantear propuestas de cambio que contribuirán a mejorar el proceso en términos de eficacia y eficiencia.

Para el desarrollo de esta metodología se han realizado talleres con los funcionarios que intervienen en el proceso, con los cuales se identificaron los modos de fallo, sus efectos, las causas, así como se evaluó el nivel de gravedad, ocurrencia y detección de las

fallas potenciales detectadas. Se utilizó como insumo las actividades detalladas en el flujograma presentado en una sección anterior.

Tabla # 4: Descripción de Actividades

ACTIVIDADES
Solicitar la compra de bienes o la contratación de servicios
Certificar que el bien o servicio no existe en el registro de catálogo electrónico
Autorizar Solicitud
Investigar el estado tributario de los potenciales proveedores
Solicitar cotizaciones a los proveedores
Elaborar análisis de costo presupuestario y referencial
Revisar análisis de costo presupuestario y referencial y recomendar al proveedor
Aprobar el análisis de costo presupuesto y referencial
Solicitar certificación de disponibilidad presupuestaria
Emitir la certificación presupuestaria
Elaborar la orden de compra u orden de trabajo
<b>Bienes</b>
Solicitar al proveedor la factura
Recibir e inspeccionar el bien con la documentación: Orden de compra, garantía técnica, factura, etc.
Suscribir acta de entrega
Realizar el ingreso de los bienes al sistema
Notificar al área requirente
<b>Servicios</b>
Solicitar al proveedor realice el servicio/obra
Recibir el servicio u obra mediante informe o planilla
Elaborar y entregar el informe de satisfacción o acta de entrega-recepción
Consolidar toda la documentación soporte
Ordenar el gasto y solicitar el pago
Proceder y comunicar el pago al proveedor del bien/servicio
Transparentar la información del proceso en el portal de compras públicas

**Fuente:** Entrevista a funcionarios de la Empresa

**Elaborado por:** Mayra Valdez

La primera actividad del taller consistió en identificar todos los posibles modos de fallo que se podrían presentar al realizar cada actividad del proceso.

Tabla # 5: Modo Potencial de Fallo

ACTIVIDADES	MODO POTENCIAL DE FALLO
Solicitar la compra de bienes o la contratación de servicios.	Solicitar la compra de bienes o servicios que no estén en la casuística de ínfima cuantía.
Certificar que el bien o servicio no existe en el registro de catálogo electrónico.	-
Autorizar Solicitud.	-
Investigar el estado tributario de los potenciales proveedores.	-
Solicitar cotizaciones a los proveedores.	Obtener cotizaciones de un número limitado de proveedores.
Elaborar análisis de costo presupuestario y referencial.	Incluir en el análisis proveedores que no sean idóneos o excluir del análisis a proveedores idóneos.
Revisar análisis de costo presupuestario y referencial y recomendar al proveedor.	Recomendar a un proveedor que no sea idóneo.
Aprobar el Análisis de costo presupuesto y referencial.	Aprobar a un proveedor que no sea idóneo.
Solicitar certificación de disponibilidad presupuestaria.	-
Emitir la certificación presupuestaria.	No exista disponibilidad presupuestaria.
	El PAC no fue elaborado con las partidas presupuestarias correctas.
Elaborar la orden de compra u orden de trabajo	Errores en la elaboración de la orden de compra u orden de trabajo.

**Fuente:** Entrevista a funcionarios de la Empresa

**Elaborado por:** Mayra Valdez

Tabla # 5: Modo Potencial de Fallo

ACTIVIDADES	MODO POTENCIAL DE FALLO
<b>Bienes</b>	
Solicitar al proveedor la factura.	-
Recibir e inspeccionar el bien con la documentación: Orden de compra, garantía técnica, factura, etc.	La recepción es realizada por el Guardalmacén sin la presencia del área responsable de la adquisición.
	La recepción es realizada por el área requirente sin presencia del Guardalmacén.
Suscribir acta de entrega-recepción.	Que se suscriba después de la recepción del bien.
	Que se suscriba antes de la recepción del bien.
Realizar el ingreso de los bienes al sistema.	Ingresar bienes al sistema que no han sido constatados físicamente.
	Ingresar bienes al sistema sin que se hayan recibido físicamente.
Notificar al área requirente.	No se notifique al área requirente.
<b>Servicios</b>	
Solicitar al proveedor realice el servicio/obra	-
Recibir el servicio u obra mediante informe o planilla.	No tener el conocimiento técnico para recibir el servicio/obra.
Elaborar y entregar el informe de satisfacción o acta de entrega-recepción	El informe de satisfacción no refleje la realidad de los bienes/servicios recibidos.
Consolidar toda la documentación soporte	-
Ordenar el gasto y solicitar el pago	-
Proceder y comunicar el pago al proveedor del bien/servicio	-
Transparentar la información del proceso en el portal de compras públicas.	No transparentar la información dentro del plazo establecido por el SERCOP.

**Fuente:** Entrevista a funcionarios de la Empresa

**Elaborado por:** Mayra Valdez

**Tabla # 6: Efecto Potencial de Fallo**

ACTIVIDADES	MODO POTENCIAL DE FALLO	EFFECTO POTENCIAL DE FALLO
Solicitar la compra de bienes o la contratación de servicios.	Solicitar la compra de bienes o servicios que no estén en la casuística de ínfima cuantía.	Pérdida de tiempo del personal que plantea la solicitud.
Certificar que el bien o servicio no existe en el registro de catálogo electrónico.	-	-
Autorizar Solicitud.	-	-
Investigar el estado tributario de los potenciales proveedores.	-	-
Solicitar cotizaciones a los proveedores.	Obtener cotizaciones de un número limitado de proveedores.	Realizar un análisis de costo presupuestario y referencial con un número limitado de proveedores.
Elaborar análisis de costo presupuestario y referencial.	Incluir en el análisis proveedores que no sean idóneos o excluir del análisis a proveedores idóneos.	No plantear un adecuado análisis de costo presupuestario y referencial.
Revisar análisis de costo presupuestario y referencial y recomendar al proveedor.	Recomendar a un proveedor que no sea idóneo.	Adquirir un bien o servicio de baja calidad.
Aprobar el Análisis de costo presupuesto y referencial.	Aprobar a un proveedor que no sea idóneo.	Adquirir un bien o servicio de baja calidad.
Solicitar certificación de disponibilidad presupuestaria.	-	-
Emitir la certificación presupuestaria	No exista disponibilidad presupuestaria.	Retrasar el proceso de contratación para el planteamiento de reformas presupuestarias
	El PAC no fue elaborado con las partidas presupuestarias correctas.	Retrasar el proceso de contratación para el planteamiento de reformas presupuestarias.
Elaborar la orden de compra u orden de trabajo	Errores en la elaboración de la orden de compra u orden de trabajo.	Recibir productos/servicios que no cumplan con las especificaciones de la unidad requirente.

**Fuente:** Entrevista a funcionarios de la Empresa

**Elaborado por:** Mayra Valdez

Tabla # 6: Efecto Potencial de Fallo

ACTIVIDADES	MODO POTENCIAL DE FALLO	EFFECTO POTENCIAL DE FALLO
<b>Bienes</b>		
Solicitar al proveedor la factura.	-	-
Recibir e inspeccionar el bien con la documentación: Orden de compra, garantía técnica, factura, etc.	La recepción es realizada por el Guardalmacén sin la presencia del área responsable de la adquisición.	Los bienes y servicio no cumplan con los requisitos de la unidad requirente.
	La recepción es realizada por el área requirente sin presencia del Guardalmacén.	Los bienes se registren en el sistema en una fecha posterior a la de su recepción o no se registren.
Suscribir acta de entrega-recepción.	Que se suscriba después de la recepción del bien.	Diferencias entre la recepción física y la detallada en el acta de entrega-recepción.
	Que se suscriba antes de la recepción del bien.	No se recibe ningún bien, o se recibe una parte del total de bienes acordado.
Realizar el ingreso de los bienes al sistema.	Ingresar bienes al sistema que no han sido constatados físicamente.	Existan diferencias entre los bienes que se encuentran físicamente en la empresa y los ingresados al sistema.
	Ingresar bienes al sistema sin que se hayan recibido físicamente.	Cancelar a proveedores por concepto de bienes que aún no se han recibido físicamente.
Notificar al área requirente.	No se notifique al área requirente.	Retraso para la elaboración del informe de satisfacción.
<b>Servicios</b>		
Solicitar al proveedor realice el servicio/obra.	-	-
Recibir el servicio u obra mediante informe o planilla.	No tener el conocimiento técnico para recibir el servicio/obra.	Que el servicio/obra no cumpla con los requisitos esperados por la institución.
Elaborar y entregar el informe de satisfacción o acta de entrega-recepción.	El informe de satisfacción no refleje la realidad de los bienes/servicios recibidos.	Se realice pagos a proveedores por bienes/servicios que no cumplen por los requisitos definidos en los contratos.
Consolidar toda la documentación soporte.	-	-
Ordenar el gasto y solicitar el pago.	-	-
Proceder y comunicar el pago al proveedor del bien/servicio.	-	-
Transparentar la información del proceso en el portal de compras públicas.	No transparentar la información dentro del plazo establecido por el SERCOP.	Llamadas de atención por el ente rector (SERCOP) por incumplimiento en el tiempo establecido para la publicación.

**Fuente:** Entrevista a funcionarios de la Empresa

**Elaborado por:** Mayra Valdez

Posteriormente se identificaron todas las causas para cada modo de fallos. En este análisis y en los posteriores no se considerarán las actividades que no presentan modos potenciales de fallo.

Tabla # 7: Causas Potenciales

ACTIVIDADES	MODO POTENCIAL DE FALLO	EFFECTO POTENCIAL DE FALLO	CAUSAS POTENCIALES
Solicitar la compra de bienes o la contratación de servicios.	Solicitar la compra de bienes o servicios que no estén en la casuística de ínfima cuantía.	Pérdida de tiempo del personal que plantea la solicitud.	Desconocimiento normativo y legal.
Solicitar cotizaciones a los proveedores.	Obtener cotizaciones de un número limitado de proveedores.	Realizar un análisis de costo presupuestario y referencial con un número limitado de proveedores.	Tener una base limitada de proveedores.
Elaborar análisis de costo presupuestario y referencial.	Incluir en el análisis proveedores que no sean idóneos o excluir del análisis a proveedores idóneos.	No plantear un adecuado análisis de costo presupuestario y referencial.	Falta de conocimiento técnico del bien a adquirir o servicio a contratar por parte del analista administrativo.
Revisar análisis de costo presupuestario y referencial y recomendar al proveedor.	Recomendar a un proveedor que no sea idóneo.	Adquirir un bien o servicio de baja calidad.	Tener una base limitada de proveedores.
Aprobar el Análisis de costo presupuesto y referencial.	Aprobar a un proveedor que no sea idóneo.	Adquirir un bien o servicio de baja calidad.	Falta de conocimiento técnico del bien a adquirir o servicio a contratar por parte del Director Administrativo.
Emitir la certificación presupuestaria.	No exista disponibilidad presupuestaria.	Retrasar el proceso de contratación para el planteamiento de reformas presupuestarias.	Planificación inadecuada.
	El PAC no fue elaborado con las partidas presupuestarias correctas.	Retrasar el proceso de contratación para el planteamiento de reformas presupuestarias.	Desconocimiento del catálogo presupuestario al momento de plantear el PAC.
Elaborar la orden de compra u orden de trabajo.	Errores en la elaboración de la orden de compra u orden de trabajo.	Recibir productos/servicios que no cumplan con las especificaciones de la unidad requirente.	Desconcentración del Analista Administrativo.
			Falta de conocimiento técnico del bien a adquirir o servicio a contratar por parte del Analista Administrativo.

**Fuente:** Entrevista a funcionarios de la Empresa

**Elaborado por:** Mayra Valdez

Tabla # 7: Causas Potenciales

ACTIVIDADES	MODO POTENCIAL DE FALLO	EFEECTO POTENCIAL DE FALLO	CAUSAS POTENCIALES
<b>Bienes</b>			
Recibir e inspeccionar el bien con la documentación: Orden de compra, garantía técnica, factura, etc.	La recepción es realizada por el Guardalmacén sin la presencia del área responsable de la adquisición.	Los bienes y servicio no cumplan con los requisitos de la unidad requirente.	Falta de coordinación entre el Administrador de Bienes y la unidad requirente.
	La recepción es realizada por el área requirente sin presencia del Guardalmacén.	Los bienes se registren en el sistema en una fecha posterior a la de su recepción o no se registren.	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos. Falta de coordinación entre la unidad requirente y el Administrador de Activos.
Suscribir acta de entrega-recepción.	Que se suscriba después de la recepción del bien.	Diferencias entre la recepción física y la detallada en el acta de entrega-recepción.	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos.
	Que se suscriba antes de la recepción del bien.	No se recibe ningún bien, o se recibe una parte del total de bienes acordados.	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos e incumplimiento de la normativa legal.
Realizar el ingreso de los bienes al sistema.	Ingresar bienes al sistema que no han sido constatados físicamente.	Existan diferencias entre los bienes que se encuentran físicamente en la empresa y los ingresados al sistema.	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos e incumplimiento de la normativa legal.
	Ingresar bienes al sistema sin que se hayan recibido físicamente.	Cancelar a proveedores por concepto de bienes que aún no se han recibido físicamente.	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos e incumplimiento de la normativa legal.
Notificar al área requirente.	No se notifique al área requirente.	Retraso para la elaboración del informe de satisfacción.	Descuido del Administrador de Bienes.
<b>Servicios</b>			
Recibir el servicio u obra mediante informe o planilla.	No tener el conocimiento técnico para recibir el servicio/obra.	Que el servicio/obra no cumpla con los requisitos esperados por la institución.	Inadecuada selección del funcionario que recibirá el servicio/obra.
Elaborar y entregar el informe de satisfacción o acta de entrega-recepción.	El informe de satisfacción no refleje la realidad de los bienes/servicios recibidos.	Se realice pagos a proveedores por bienes/servicios que no cumplen por los requisitos definidos en los contratos.	La recepción del bien o servicio no se realice de acuerdo a la normativa legal aplicable.
Transparentar la información del proceso en el portal de compras públicas.	No transparentar la información dentro del plazo establecido por el SERCOP	Llamadas de atención por el ente rector (SERCOP) por incumplimiento en el tiempo establecido para la publicación.	Descuido de la Analista Administrativa.

**Fuente:** Entrevista a funcionarios de la Empresa

**Elaborado por:** Mayra Valdez

Como último dato del levantamiento se identificaron los controles que con que se cuenta en la empresa para detectar los posibles fallos.

Tabla # 8. Controles Observados

ACTIVIDADES	MODO POTENCIAL DE FALLO	CAUSAS POTENCIALES	CONTROLES OBSERVADOS
Solicitar la compra de bienes o la contratación de servicios.	Solicitar la compra de bienes o servicios que no estén en la casuística de ínfima cuantía.	Desconocimiento normativo y legal.	Ninguno.
Solicitar cotizaciones a los proveedores.	Obtener cotizaciones de un número limitado de proveedores.	Tener una base limitada de proveedores.	Se mantiene una base de datos de proveedores clasificada por tipo de bienes o servicios que proveen. Se realiza una convocatoria masiva a los proveedores para obtener un número apropiado de cotizaciones.
Elaborar análisis de costo presupuestario y referencial.	Incluir en el análisis proveedores que no sean idóneos o excluir del análisis a proveedores idóneos.	Falta de conocimiento técnico del bien a adquirir o servicio a contratar por parte del analista administrativo.	Cuando el requerimiento lo envía un área técnica y contenga un bien o servicio de características técnicas, el área requirente debe elaborar el Análisis de Costo Presupuestario y Referencial.
Revisar análisis de costo presupuestario y referencial y recomendar al proveedor.	Recomendar a un proveedor que no sea idóneo.	Tener una base limitada de proveedores.	Se realiza una convocatoria masiva a los proveedores para obtener un número apropiado de cotizaciones.
Aprobar el Análisis de costo presupuestado y referencial...	Aprobar a un proveedor que no sea idóneo.	Falta de conocimiento técnico del bien a adquirir o servicio a contratar por parte del Director Administrativo.	El Análisis de Costo Presupuestario y Referencial incluye una recomendación del proveedor a seleccionar emitida por la unidad requirente.
Emitir la certificación presupuestaria.	No exista disponibilidad presupuestaria.	Planificación inadecuada.	Ninguno
	El PAC no fue elaborado con las partidas presupuestarias correctas	Desconocimiento del catálogo presupuestario al momento de plantear el PAC.	Ninguno
Elaborar la orden de compra u orden de trabajo.	Errores en la elaboración de la orden de compra u orden de trabajo.	Desconcentración del Analista Administrativo.	Ninguno
		Falta de conocimiento técnico del bien a adquirir o servicio a contratar.	Ninguno

**Fuente:** Entrevista a funcionarios de la Empresa

**Elaborado por:** Mayra Valdez

Tabla # 8: Controles Observados

TIVIDADES	MODO POTENCIAL DE FALLO	CAUSAS POTENCIALES	CONTROLES OBSERVADOS
<b>Bienes</b>			
Recibir e inspeccionar el bien con la documentación: Orden de compra, garantía técnica, factura, etc.	La recepción es realizada por el Guardalmacén sin la presencia del área responsable de la adquisición.	Falta de coordinación entre el Administrador de Bienes y la unidad requirente.	Cuando se recibe bienes que requieren de un conocimiento técnico especializado el Administrador de Bienes coordina con el área requirente para poder realizar la recepción en conjunto.
	La recepción es realizada por el área requirente sin presencia del Guardalmacén.	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos. Falta de coordinación entre la unidad requirente y el Administrador de Activos.	Ninguno.
Suscribir acta de entrega-recepción.	Que se suscriba después de la recepción del bien.	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos.	Ninguno.
	Que se suscriba antes de la recepción del bien.	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos e incumplimiento de la normativa legal.	Ninguno.
Realizar el ingreso de los bienes al sistema.	Ingresar bienes al sistema que no han sido constatados físicamente.	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos e incumplimiento de la normativa legal.	Ninguno.
	Ingresar bienes al sistema sin que se hayan recibido físicamente.	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos e incumplimiento de la normativa legal.	Ninguno.
Notificar al área requirente.	No se notifique al área requirente.	Descuido del Administrador de Bienes.	Ninguno.
<b>Servicios</b>			
Recibir el servicio u obra mediante informe o planilla.	No tener el conocimiento técnico para recibir el servicio/obra.	Inadecuada selección del funcionario que recibirá el servicio/obra.	En los contratos se define a un administrador que debe tener el conocimiento técnico para coordinar todos los aspectos relacionados con la prestación del servicio/obra.
Elaborar y entregar el informe de satisfacción o acta de entrega-recepción.	El informe de satisfacción no refleje la realidad de los bienes/servicios recibidos.	La recepción del bien o servicio no se realice de acuerdo a la normativa legal aplicable.	Ninguno.
Transparentar la información del proceso en el portal de compras públicas.	No transparentar la información dentro del plazo establecido por el SERCOP.	Descuido de la Analista Administrativa.	Ninguno.

**Fuente:** Entrevista a funcionarios de la Empresa

**Elaborado por:** Mayra Valdez

Ahora se evaluará el índice de gravedad (G), ocurrencia (O) y detección (D) y se calculará el número de prioridad de riesgo (NPR), que se obtiene de la multiplicación de los índices de gravedad, ocurrencia y detección.

Tabla # 9: Número de Prioridad de Riesgo

ACTIVIDAD	MODO POTENCIAL DE FALLO	G	CAUSAS POTENCIALES	O	CONTROLES OBSERVADOS	D	NPR
Solicitar la compra de bienes o la contratación de servicios.	Solicitar la compra de bienes o servicios que no estén en la casuística de ínfima cuantía.	1	desconocimiento normativo y legal	1	Ninguno	8	8
Solicitar cotizaciones a los proveedores.	Obtener cotizaciones de un número limitado de proveedores.	7	Tener una base limitada de proveedores.	3	Se mantiene una base de datos de proveedores clasificada por tipo de bienes o servicios que proveen.	1	21
					Se realiza una convocatoria masiva a los proveedores para obtener un número apropiado de cotizaciones.	1	21
Elaborar análisis de costo presupuestario y referencial.	Incluir en el análisis proveedores que no sean idóneos o excluir del análisis a proveedores idóneos.	7	Falta de conocimiento técnico del bien a adquirir o servicio a contratar por parte del analista administrativo.	5	Cuando el requerimiento lo envía un área técnica y contenga un bien o servicio de características técnicas, el área requirente debe elaborar el Análisis de Costo Presupuestario.	3	105
Revisar análisis de costo presupuestario y referencial y recomendar al proveedor.	Recomendar a un proveedor que no sea idóneo.	8	Tener una base limitada de proveedores.	3	Se realiza una convocatoria masiva a los proveedores para obtener un número apropiado de cotizaciones.	1	24
Aprobar el Análisis de costo presupuesto y referencial.	Aprobar a un proveedor que no sea idóneo.	8	Falta de conocimiento técnico del bien a adquirir o servicio a contratar por parte del Director Administrativo.	2	El Análisis de Costo Presupuestario y Referencial incluye una recomendación del proveedor a seleccionar emitida por la unidad requirente, previo a la autorización de la Dirección Administrativa.	3	48

**Fuente:** Entrevista a funcionarios de la Empresa

**Elaborado por:** Mayra Valdez

Tabla # 9: Número de Prioridad de Riesgo

ACTIVIDADES	MODO POTENCIAL DE FALLO	G	CAUSAS POTENCIALES	O	CONTROLES OBSERVADOS	D	NPR
Emitir la certificación presupuestaria.	No exista disponibilidad presupuestaria.	8	Planificación inadecuada.	8	Ninguno.	8	512
	El PAC no fue elaborado con las partidas presupuestarias correctas.	8	Desconocimiento del catálogo presupuestario al momento de plantear el PAC.	8	Ninguno.	8	512
Elaborar la orden de compra u orden de trabajo	Errores en la elaboración de la orden de compra u orden de trabajo.	5	Desconcentración del Analista Administrativo.	1	Ninguno.	8	40
			Falta de conocimiento técnico del bien a adquirir o servicio a contratar por parte del Analista Administrativo.	3	Ninguno	5	75
<b>Bienes</b>							
Recibir e inspeccionar el bien con la documentación: Orden de compra, garantía técnica, factura, etc.	La recepción es realizada por el Guardalmacén sin la presencia del área responsable de la adquisición.	8	Falta de coordinación entre el Administrador de Bienes y la unidad requirente.	5	Quando se recibe bienes que requieren de un conocimiento técnico especializado el Administrador de Bienes coordina con el área requirente para poder realizar la recepción en conjunto.	2	80
	La recepción es realizada por el área requirente sin presencia del Guardalmacén.	7	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos.	8	Ninguno.	2	112
Suscribir acta de entrega-recepción.	Que se suscriba después de la recepción del bien.	7	Falta de coordinación entre la unidad requirente y el Administrador de Activos.	7	Ninguno.	2	98
	Que se suscriba antes de la recepción del bien.	9	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos.	6	Ninguno.	7	294
			Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos e incumplimiento de la normativa legal.	3	Ninguno.	7	189

Fuente: Entrevista a funcionarios de la Empresa

Elaborado por: Mayra Valdez

Tabla # 9: Número de Prioridad de Riesgo

ACTIVIDADES	MODO POTENCIAL DE FALLO	G	CAUSAS POTENCIALES	O	CONTROLES OBSERVADOS	D	NPR
<b>Bienes</b>							
Realizar el ingreso de los bienes al sistema.	Ingresar bienes al sistema que no han sido constatados físicamente.	8	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos e incumplimiento de la normativa legal.	4	Ninguno.	7	224
	Ingresar bienes al sistema sin que se hayan recibido físicamente.	9	Procedimientos y políticas para la gestión de bienes no establecidos e incumplimiento de la normativa legal.	3	Ninguno.	7	189
Notificar al área requirente.	No se notifique al área requirente.	5	Descuido del Administrador de Bienes.	2	Ninguno.	7	70
<b>Servicios</b>							
Recibir el servicio u obra mediante informe o planilla.	No tener el conocimiento técnico para recibir el servicio/obra.	8	Inadecuada selección del funcionario que recibirá el servicio/obra.	2	En los contratos se define a un administrador que debe tener el conocimiento técnico para coordinar todos los aspectos relacionados con la prestación del servicio/obra.	2	32
Elaborar y entregar el informe de satisfacción o acta de entrega-recepción.	El informe de satisfacción no refleje la realidad de los bienes/servicios recibidos.	9	La recepción del bien o servicio no se realice de acuerdo a la normativa legal aplicable.	3	Ninguno.	7	189
Transparentar la información del proceso en el portal de compras públicas.	No transparentar la información dentro del plazo establecido por el SERCOP.	8	Descuido de la Analista Administrativa.	3	Ninguno.	7	168

**Fuente:** Entrevista a funcionarios de la Empresa

**Elaborado por:** Mayra Valdez

Una vez elaborado el AMFE, se consideraran aquellas causas que tienen un NPR mayor o igual a 100 para el planteamiento de propuesta de mejora.

### 3.3.2. APLICACIÓN DEL DIAGRAMA DE CAUSA EFECTO

Se aplicó el diagrama de causa efecto, para analizar las causas que producen los altos tiempos de procesamiento de la solicitud de compras por ínfima cuantía.

Para desarrollar este diagrama se realizó un taller en el que participaron representantes de las diferentes áreas involucradas en este proceso.

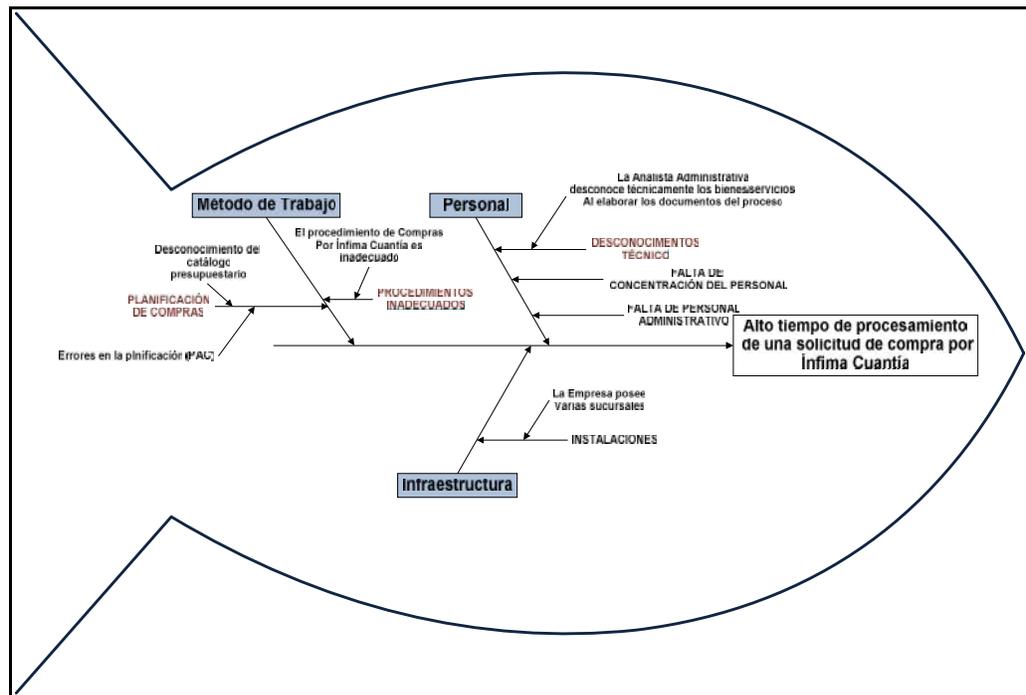


Figura # 8: Diagrama de Causa-Efecto\_Tiempo de Procesamiento

En el análisis se pudo determinar que las principales causas que producen el alto tiempo de procesamiento de una solicitud de compra por ínfima cuantía en su fase pre contractual, considerada desde la emisión de la solicitud hasta la generación de la orden de compra u orden de trabajo, son:

- Una planificación de compras inadecuada (PAC).
- Procedimiento de Compras por Ínfima Cuantía inadecuado, dado que incluye actividades que deben ser consideradas como insumos mas no como parte del proceso, entre estas actividades se encuentran: Emisión de certificación presupuestaria y generación de cotizaciones.
- Desconocimiento técnico de la Analista Administrativa al solicitar cotizaciones para la compra de bienes o contratación de servicios.

### **3.4. DESARROLLO FASE III: MODELAR PROCESO FUTURO Y PREPARAR EL PLAN DE IMPLEMENTACIÓN**

Las actividades que se realizan en esta fase son:

- Modelar el proceso “TO BE” considerando las propuestas de cambio aprobadas.
- Elaborar el plan de implementación de las propuestas de mejora aprobadas estableciendo tiempo de implementación y responsables.

#### **3.4.1. PLANTEAMIENTO DE PROPUESTAS DE MEJORA**

- La certificación presupuestaria se considerará un requisito para inicio del proceso de Gestión de Compras por Ínfima Cuantía. Las actividades relacionadas con la emisión de la certificación presupuestaria o solicitud de reforma presupuestaria quedan excluidas del proceso.
- El análisis de costo presupuestario y referencial lo realizará la unidad requirente y será entregado junto con la solicitud de compra o contratación de servicio.
- La responsabilidad de la Analista Administrativa en lo relacionado con el análisis de costo presupuestario y referencial es solicitar cotizaciones y plantear un cuadro

comparativo de los diferentes proveedores invitados a la cotización.

- Documentar y socializar las políticas y procedimientos de gestión de bienes y existencias para garantizar la correcta recepción de los bienes a fin de cumplir con los requerimientos definidos en los contratos/facturas y con la normativa legal aplicable.

#### **3.4.2. PROCESO DE COMPRAS POR ÍNFIMA CUANTÍA - MODELO TO BE**

Para el levantamiento del Proceso de Compras por Ínfima Cuantía (Modelo TO IS), se entrevistó al Analista Administrativo responsable del proceso.

En la figura # 8: Flujograma Proceso Ínfima Cuantía Modelo TO-BE, se visualiza la secuencia de actividades de la versión actual del proceso Compras por Ínfima Cuantía.

La versión actual del procedimiento Gestión de Compras por Ínfima Cuantía se encuentra en el Anexo 6 Procedimiento General de Compras por Ínfima Cuantía.

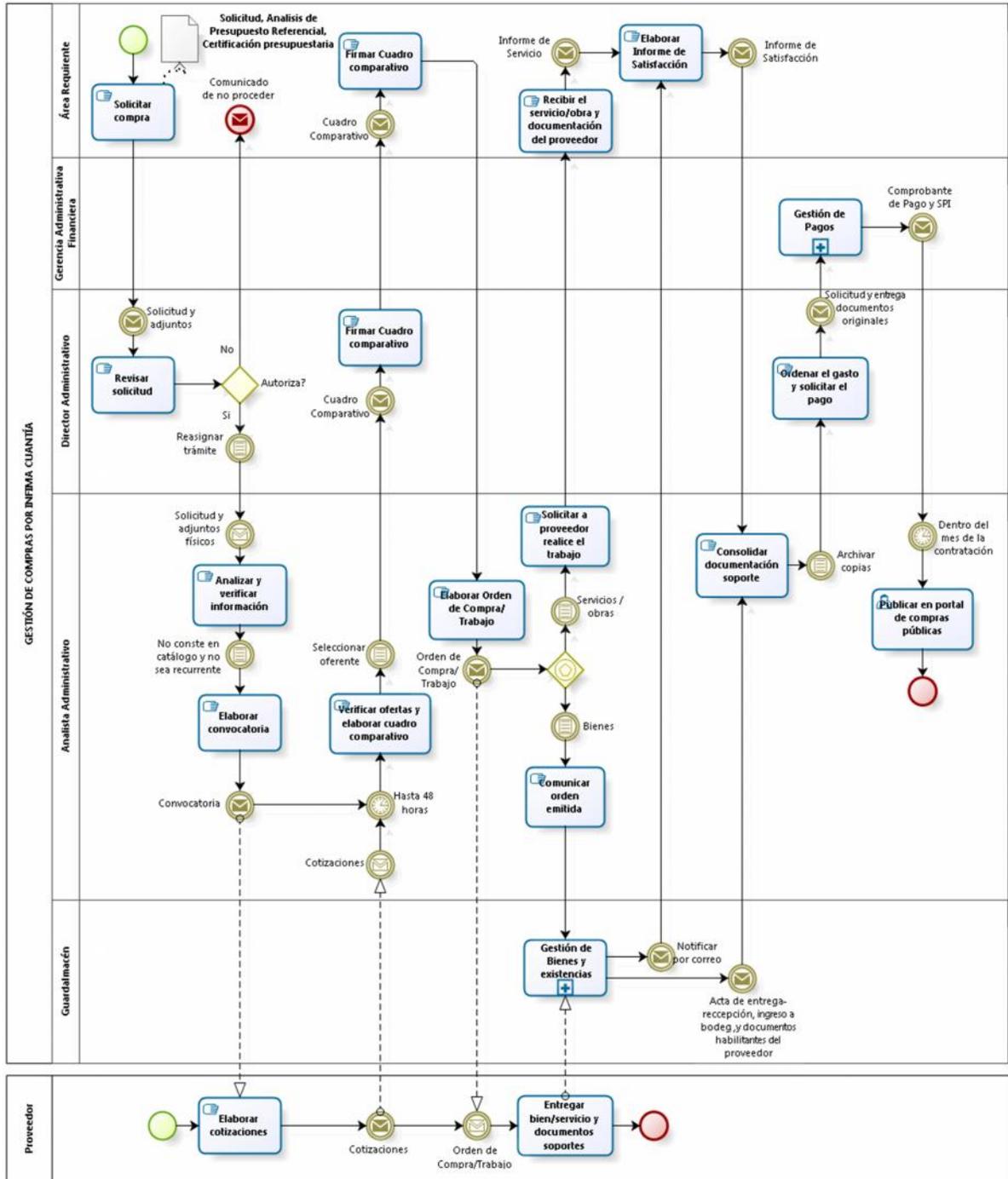


Figura # 9: Flujograma Gestión de Compras por Ínfima Cuantía (TO BE)

### 3.4.3. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA

A continuación se plantea el cronograma de implementación de las mejoras propuestas.

Tabla # 10: Cronograma de Implementación

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	Meses																							
	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Documentación del Proceso de Gestión de Compras por Ínfima Cuantía</b>																								
Levantamiento del proceso de Gestión de Compras por Ínfima Cuantía	■	■																						
Revisión de los procesos por la Gerencia de Asesoría Jurídica			■																					
Emisión del proceso a través de resolución			■																					
<b>Documentación del Proceso de Gestión de Bienes y Existencias</b>																								
Levantamiento del proceso de Gestión de Bienes y Existencias	■	■	■																					
Documentación del Reglamento de Bienes y Existencias	■	■	■																					
Revisión de los procesos por la Gerencia de Asesoría Jurídica				■																				
Emisión de los procesos y reglamento a través de resolución				■																				
<b>Capacitación</b>																								
Capacitación a funcionarios (Proceso Gestión de Compras por Ínfima Cuantía)				■																				
Capacitación a funcionarios (Proceso Gestión de Bienes y Existencias)				■																				
<b>Implementación de Procesos</b>																								
Implementación de procesos socializados					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
<b>Seguimiento a la Implementación (Auditoría de Procesos)</b>																								
Auditoría de procesos																								■

**Fuente:** Entrevista a funcionarios de la Empresa

**Elaborado por:** Mayra Valdez

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIÓN

#### 4.1. CONCLUSIONES

1. Los tiempos de procesamiento de la fase pre contractual del proceso Gestión de Compras por Ínfima Cuantía en promedio son de 24.52 días cuando el tiempo ideal estimado es de 7 días.
2. En el proceso actual se incluye como parte del proceso la solicitud de disponibilidad presupuestaria, así como, la gestión para solicitar reformas presupuestarias, actividades que no deben ser contempladas como parte del proceso y deben convertirse en insumos.
3. El análisis de Costo Presupuestario y Referencial actualmente es realizado por la Analista Administrativa, esta actividad es crítica para el proceso y necesita del conocimiento técnico, por lo que demanda mucho tiempo y por realizarlo la Analista Administrativa quizás no tenga el peso técnico necesario.

4. Actualmente no se encuentran documentados los procedimientos de "Gestión de Bienes y Existencias", por lo que existen irregularidades en la entrega recepción de los bienes adquiridos, estas actividades afectan a la fase contractual del proceso "Gestión de Compras por Ínfima Cuantía" ya que la unidad requirente de la compra debe elaborar un informe de satisfacción, si la recepción no es apropiada, es muy probable que el informe no refleje la realidad de la recepción de los bienes.

#### **4.2. RECOMENDACIONES**

1. Estructurar apropiadamente el PAC, con la asesoría de la Dirección Financiera para seleccionar adecuadamente las cuentas del catálogo presupuestario y reducir el número de reformas presupuestarias.
2. Plantear como documento habilitante la certificación presupuestaria, para reducir las actividades que no son propias del proceso de Gestión de Compras por Ínfima Cuantía.
3. El análisis de costo presupuestario y referencial debe ser elaborado por la unidad requirente y entregarse junto con la solicitud como documento habilitante.

4. Documentar y socializar los procesos relacionados con Gestión de Bienes y Existencias, para asegurar una adecuada entrega recepción de los bienes adquiridos.

## BIBLIOGRAFÍA

Besterfield, D. H. (2009). *Control de Calidad*.

Fundideq. (s.f.). Recuperado el diciembre 27, 2015, de  
<http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/amfe.pdf>.

Guía de la Calidad. (s.f.). *Guía de la Calidad*. Recuperado el 01 07, 2015, de  
<http://www.guiadelacalidad.com/>.

Pulido, H. G. (2010). *Control Total y Productividad*. México: McGraw-  
Hill/Interamericana Editores S.A.

# ANEXOS

## Anexo 1: FO-DAD-001 Requisición de Bienes, Activos Fijos y/o Servicios

	REQUISICION DE BIENES, ACTIVOS FIJOS Y/O SERVICIOS EMPRESA PÚBLICA ABC	Código: FO-DAD-001 Revisión: Versión 1
--	---	---

AREA REQUIRIENTE: _____	No. REQUERIMIENTO
FECHA: _____	

A) PARA ACTIVOS FIJOS:

DETALLE DEL REQUERIMIENTO				ESPECIFICACIONES TECNICAS	RESPONSABLE DEL ACTIVO
#	CANT.	UNIDAD /MEDIDA	DESCRIPCIÓN DEL ACTIVO		
1					
2					

B) PARA MATERIALES, INSUMOS Y BIENES QUE NO SEAN ACTIVOS FIJOS:

#	CANT.	UNIDAD /MEDIDA	DESCRIPCIÓN DE MATERIAL, INSUMOS Y BIENES QUE NO SEAN ACTIVOS FIJOS	ESPECIFICACIONES TECNICAS	OBSERVACION , RECOMENDACION Y/O ESPECIFICACIONES PARTICULARES (DE SER EL CASO)
1					
2					

C) PARA SERVICIOS EN GENERAL (MANO DE OBRA, PROFESIONALES, ETC.)

#	DESCRIPCION DEL SERVICIO	OBSERVACION , RECOMENDACION Y/O ESPECIFICACIONES PARTICULARES (DE SER EL CASO)
1		
2		

PARTIDA PRESUPUESTARIA:

C.P.C:

POA :

PRECIO REFERENCIAL :

DESCRIPCIÓN:	SOLICITADO POR:	APROBADO POR:
NOMBRE:		
CARGO:		DIRECTOR ADMINISTRATIVO
FIRMA Y SELLO:		
FECHA:	0-ene-00	

**Anexo 2:** FO-DAD-003 Justificación de la Contratación para la Gestión de Compras por Ínfima Cuantía

	<b>JUSTIFICATIVO DE LA CONTRATACIÓN PARA LA GESTIÓN DE COMPRAS POR INFIMA CUANTIA</b>	Código: FO-DAD-003 Revisión: Versión 1
--	---	---

<b>JUSTIFICATIVO DE LA CONTRATACIÓN</b>
<b>Detalle el problema</b> << Problema o necesidad actual, debe de redactarse de forma explícita (clara y precisa) para que otros puedan entender lo que se pretende y se trata de solucionar con la compra>>
<b>¿Qué se propone adquirir y por qué se lo requiere?</b> <<Responda>>
<b>¿Qué beneficios se obtendrá al adquirir lo propuesto?</b> <<Responda>>
<b>¿Cuáles son los riesgos de NO adquirir lo propuesto?</b> <<Responda>>

Elaborado por:

Nombres completos  
**Responsable de la Solicitud**  
**Cargo**  
**C.I.**

### Anexo 3: FO-DAD-005 Análisis de Costo Presupuestario y Referencial

	<b>ANÁLISIS DE COSTO PRESUPUESTARIO Y REFERENCIAL</b>	Código: FO-DAD-005 Revisión: Versión 1
--	---	---

#### **ANÁLISIS DE COSTO REFERENCIAL PARA EL <<DETALLE EL BIEN, SERVICIO U OBRA QUE SE VA ADQUIRIR>>**

##### **FUNDAMENTO LEGAL:**

- <<Detalle los artículos relacionado con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento general o las resoluciones que argumentan la adquisición por ínfima cuantía. >>

##### **ANTECEDENTES:**

- <<Detalle el memorando en el cual se solicita la necesidad y el bien, servicio u obra. >>
- <<Detalle la certificación que el bien, servicio u obra no conste en el catálogo electrónico. >>
- <<Detalle la autorización del Director Administrativo de la adquisición por ínfima cuantía. >>
- <<Detalle todo documento que sustente la adquisición>>

##### **OBJETIVO DE LA COMPRA:**

<<Detalle que objetivo cumple la compra en relación a los recursos de la empresa>>

##### **JUSTIFICACIÓN DE LA COMPRA:**

<<Detalle el problema o necesidad actual, debe redactarse de forma clara. Debe detallar por que se requiere, los beneficios que se obtendrán y los riesgos de no adquirir. >>

##### **DESCRIPCIÓN DEL BIEN, SERVICIO U OBRA REQUERIDO:**

<<Describa de forma detallada el bien, servicio u obra que se va adquirir>>

##### **PRODUCTO ESPERADO**

<<Detalle qué debe entregar el proveedor>>

##### **PLAZO DE EJECUCIÓN/ENTREGA**

<<Defina la duración o plazo de entrega del bien, servicio u obra>>

##### **PROPUESTA ECONÓMICA PRESENTADA**

	<b>ANÁLISIS DE COSTO PRESUPUESTARIO Y REFERENCIAL</b>	Código: FO-DAD-005 Revisión: Versión 1
--	---	---

**ANÁLISIS DE OFERTAS Y COSTO REFERENCIAL**

Descripción	#	U	PROVEEDORES					
			<PROVEEDOR 1> RUC: XXXXXXXXXX001		<PROVEEDOR 2> RUC: XXXXXXXXXX001		<PROVEEDOR 3> RUC: XXXXXXXXXX001	
			P.U	P.T	P.U	P.T	P.U	P.T
<b>SUBTOTAL</b>								
<b>IVA 12%</b>								
<b>TOTAL</b>								

\* En caso de que el bien, servicio u obra este gravado con tarifa cero enunciar el artículo y numeral de la Ley de Régimen Tributario Interno, codificación.

**CUADRO DE RESUMEN DE LAS PROFORMAS PRESENTADAS**

PROVEEDORES	CUMPLE / NO CUMPLE ESPECIFICACIONES	OBSERVACIÓN	PRECIO TOTAL DE LA ADQUISICIÓN
Proveedor 1		<<Detalle de que no conste en el catálogo electrónico, mantiene obligaciones al día con el SRI y demás información que se considere relevante.>>	
Proveedor 2			

**PROVEEDOR RECOMENDADO :** <PROVEEDOR SELECCIONADO>  
RUC: XXXXXXXXXXX001

**JUSTIFICACIÓN DE LA RECOMENDACIÓN :** <<PORQUE SE RECOMIENDA>>

**FUNCIONARIO QUE RECOMIENDA :**

\_\_\_\_\_  
Nombre y Apellidos  
GERENTE O DIRECTOR ÁREA

	<b>ANÁLISIS DE COSTO PRESUPUESTARIO Y REFERENCIAL</b>	Código: FO-DAD-005 Revisión: Versión 1
--	---	---

#### **DOCUMENTACIÓN RELACIONADA CON EL REQUERIMIENTO**

- <<Enuncie los memorando, resoluciones, cotizaciones, etc. que guardan relación con el requerimiento>>

\_\_\_\_\_  
Autorizado por: Nombre y Apellido  
**Director Administrativo**

\_\_\_\_\_

## Anexo 4: FO-DAD-002 Orden de Compra

	<b>ORDEN DE COMPRA</b> <b>EMPRESA PÚBLICA ABC</b>	Código: FO-DAD-002 Revisión: Versión 1
--	--	---

FECHA: SEÑORES: DIRECCION: TELEFONO: FORMA DE PAGO:	No. RUC: CUIDAD: FAX: REF/COTZ.:
---	--

DESCRIPCIÓN DE BIENES				REFERENCIA INTERNA			COSTO SIN IVA		IVA		COSTO CON IVA	
#	CODIGO	NOMBRE	CANTIDAD	UNIDAD / MEDIDA	FUNCIONARIO SOLICITANTE	UNITARIO	TOTAL	%	VALOR	UNITARIO	TOTAL	
1												
2												
3												
4												
							\$ -		\$ -		\$ -	

#	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	REFERENCIA INTERNA			COSTO SIN IVA		IVA		COSTO CON IVA		
		CANTIDAD	UNIDAD / MEDIDA	FUNCIONARIO SOLICITANTE	UNITARIO	TOTAL	%	VALOR	UNITARIO	TOTAL	
1											
2											
3											
4											
							\$ -		\$ -		\$ -

OBSERVACIONES:

---



---



---

	<b>ELABORADO</b>		<b>APROBADO</b>
NOMBRE          SELLO Y FIRMA	ANALISTA ADMINISTRATIVO		NOMBRE          SELLO Y FIRMA
			DIRECTOR ADMINISTRATIVO

## Anexo 5: FO-DAD-004 Solicitud de Orden de Trabajo

	<b>SOLICITUD DE ORDEN DE TRABAJO</b> (EJECUCIÓN DE OBRAS)	Código: FO-DAD-004 Revisión: Versión 1
--	--	---

Fecha:  Orden de Trabajo N°

### 1.- Datos de la Unidad Requirente

Gerencia:	Firma
Solicitado por:	
Cargo:	
Centro de Costos:	
e-mail de contacto:	

### 2.- Objeto del Contrato

### 3.- Datos del Contratista

Nombre de la Empresa o Persona Natural:	Firma
RUC o C.C.:	

### 4.- Detalle de las actividades y precio

#	Actividad	Valor USD\$
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
Subtotal		\$ 0.00
Subtotal Tarifa 12%		
Subtotal Tarifa 0%		
IVA 12%		\$ 0.00
Valor Total		\$ 0.00

### 5.- Forma de Pago

Anticipo % Mensual % Contra entrega de trabajo %  
 Previo la presentación de Informe de Fiscalizador de la obra:

Observación:

### 6.- Plazo de ejecución

Desde:  Hasta:  (dd/mm/aa)

### 8.- Certificación de Disponibilidad Presupuestaria y de Fondos

No. De Disponibilidad:

Elaborado por: Nombres y Apellidos Cargo: Profesional 1 de la Dirección Administrativa	Firma:
Aprobado por: Nombres y Apellidos Cargo: Director Administrativo	Firma:

**Anexo 6:** Procedimiento General de Compras por Ínfima Cuantía

	PROCEDIMIENTO GENERAL	Código: PG-DAD-001 Revisión: Versión 1 Fecha: Enero/2016 Página: 1 de 9
	GESTION DE COMPRAS POR INFIMA CUANTÍA	

**PG-DAD-001-V1**

**PROCEDIMIENTO GENERAL PARA LA  
GESTIÓN DE COMPRAS POR ÍNFIMA  
CUANTÍA**

**ENERO**

**2016**

Elaborado	Revisado	Aprobado
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	PROCEDIMIENTO GENERAL	Código: PG-DAD-001 Revisión: Versión 1 Fecha: Enero/2016 Página: 4 de 9
	GESTION DE COMPRAS POR INFIMA CUANTÍA	

## 1. IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO



<b>MACROPROCESO:</b>	<b>GESTION ADMINISTRATIVA FINANCIERA</b>
<b>PROCESO:</b>	<b>GESTION ADMINISTRATIVA</b>
<b>SUBPROCESO:</b>	<b>GESTION DE COMPRAS DE BIENES Y SERVICIOS</b>
<b>RESPONSABLE:</b>	<b>DIRECCION ADMINISTRATIVA</b>

## 2. OBJETIVO

Establecer las normas y especificar el procedimiento para las contrataciones de ejecución de obras, adquisición de bienes o prestación de servicios, que realice la Empresa Pública ABC, descritos en el artículo 60 del Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública; su casuística está dada en base en la Resolución INCOP No. 062-2012, emitida por el ex Instituto Nacional de Contratación Pública.

## 3. ALCANCE

Está dirigido a todas las Gerencias, Direcciones, Jefaturas, funcionarios y servidores de la Empresa Pública ABC, que intervienen directamente en los requerimientos o solicitudes para las contrataciones de ejecución de obras, adquisición de bienes o prestación de servicios, aplicables a procesos de ínfima cuantía.

## 4. RESPONSABILIDADES

- 4.1. Es responsabilidad de la Gerencia Administrativa Financiera, director Administrativo, analista Administrativo, cumplir y hacer cumplir con todo lo descrito en este procedimiento.
- 4.2. La Gerencia Administrativa Financiera a través de la Dirección Administrativa y Dirección Financiera son las encargadas de realizar el seguimiento y control respectivo de la gestión de compras de ínfima cuantía desde la solicitud hasta la gestión de pago y publicación en el portal.
- 4.3. La realización de mejoramientos y cambios al presente documento, serán realizados por la Dirección Administrativa, con supervisión y revisión de la Dirección de Calidad y Procesos.

## 5. NORMATIVA Y REFERENCIAS

- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, R. O. Suplemento 306, 22 de octubre de 2010.

Elaborado	Revisado	Aprobado
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	PROCEDIMIENTO GENERAL	Código: PG-DAD-001 Revisión: Versión 1 Fecha: Enero/2016 Página: 5 de 9
	GESTION DE COMPRAS POR INFIMA CUANTIA	

- Ley Orgánica de Empresas Públicas, R. O. Suplemento 48, 16 de octubre del 2009 y sus reformas.
- Ley Orgánica de Sistema Nacional de Contratación Pública, R. O. Suplemento 395, 04 de agosto de 2008 y sus reformas.
- Reglamento a Ley Orgánica de Sistema Nacional de Contratación Pública, Decreto Ejecutivo 1700, R. O. Suplemento 588, 12 de mayo de 2009 y sus reformas.
- Resolución INCOP No. 062-2012, 30 de mayo de 2012.
- Circular No. SERCOP-DG-DNCP-2014-003-C, 24 de marzo de 2014.

## 6. PROCEDIMIENTO

- 8.1. Solicitar la compra mediante memorando dirigido al director Administrativo con copia al analista Administrativo. La solicitud debe contener lo descrito en el anexo 1 para bienes y anexo 2 para servicios/obras, adicional adjuntar el "FO-DAD-001 Análisis de Presupuesto Referencial" (ver anexo3) y Certificación Presupuestaria original.  
**Responsable:** Área requirente.
- 8.2. Recibir la solicitud con documentación adjunta y revisar para su respectiva autorización; reasigna trámite al analista Administrativo. En caso de no autorizar, comunica que el proceso se da por concluido.  
**Responsable:** Director Administrativo
- 8.3. Recibir, analizar y verificar la información de las solicitudes autorizadas, a la vez consulta que no conste en el catalogo electrónico y que no sea recurrente.  
**Responsable:** Analista Administrativo
- 8.4. Elaborar la "FO-DAD-002 Invitación a cotizar" (ver anexo 4) y enviar convocatoria vía correo electrónico a los proveedores que ofertan el producto/servicio requerido, se espera respuesta hasta 48 horas.  
**Responsable:** Analista Administrativo
- 8.5. Recibir las ofertas, verificar y elaborar el "FO-DAD-005 Cuadro comparativo" para calificar las ofertas y seleccionar el oferente; requerir firmas de responsabilidad del documento.  
**Responsable:** Analista Administrativo
- 8.6. Firmar el cuadro comparativo.  
**Responsable:** Área requirente/Director Administrativo

Elaborado	Revisado	Aprobado
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	PROCEDIMIENTO GENERAL	Código: PG-DAD-001 Revisión: Versión 1 Fecha: Enero/2016 Página: 6 de 9
	GESTION DE COMPRAS POR INFIMA CUANTÍA	

8.7. Elaborar la "FO-DAD-003 Orden de Compra" (ver anexo 5) u "FO-DAD-004 Orden de Trabajo" (ver anexo 6); notificar al proveedor seleccionado y enviar la orden compra/trabajo máximo en 24 horas.

**Responsable:** Analista Administrativo

8.8. En caso de bienes, servicios y ejecución de obras:

**8.8.1. Bienes:**

1. Comunicar al Guardalmacén la orden de compra emitida mediante mail institucional.

**Responsable:** Analista Administrativo

2. Recibir el bien con la documentación habilitante, este procedimiento se encuentra detallado en el documento "Manual de Gestión de bienes y existencias". Entregar al analista Administrativo acta de entrega recepción, comprobante de ingreso a bodega y la documentación habilitante entregada por el proveedor, a la vez comunica al área requirente la recepción.

**Responsable:** Guardalmacén

**8.8.2. Servicios y ejecución de obras:**

1. Solicitar al proveedor realice el trabajo.

**Responsable:** Analista Administrativo

2. Recibir el servicio/obra e informe del servicio con la documentación habilitante entregada por el proveedor.

**Responsable:** Área requirente

8.9. Elaborar "FO-DAD-006 Informe de satisfacción" (ver anexo 8) y entregar al analista Administrativo.

**Responsable:** Área requirente

8.10. Recibir informe de satisfacción y consolidar toda la documentación del expediente. Comunicar al Director Administrativo y archivar copias.

**Responsable:** Analista Administrativo

8.11. Ordenar el gasto y solicitar el pago mediante memorando vía Quipux, dirigido a la Gerencia Administrativa Financiera y entregar la documentación original, para que la Dirección Financiera continúe con el proceso de pago.

**Responsable:** Director Administrativo

8.12. Proceder al pago, este procedimiento se encuentra detallado en el documento "PG-DFI-004 Procedimiento Especifico para la Gestión de Pagos". Comunicar por correo electrónico institucional al Director

Elaborado	Revisado	Aprobado
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	PROCEDIMIENTO GENERAL	Código: PG-DAD-001 Revisión: Versión 1 Fecha: Enero/2016 Página: 7 de 9
	GESTION DE COMPRAS POR INFIMA CUANTÍA	

Administrativo y Analista Administrativo el pago realizado adjuntando comprobante de pago escaneado y SPI.

**Responsable:** Director Financiero

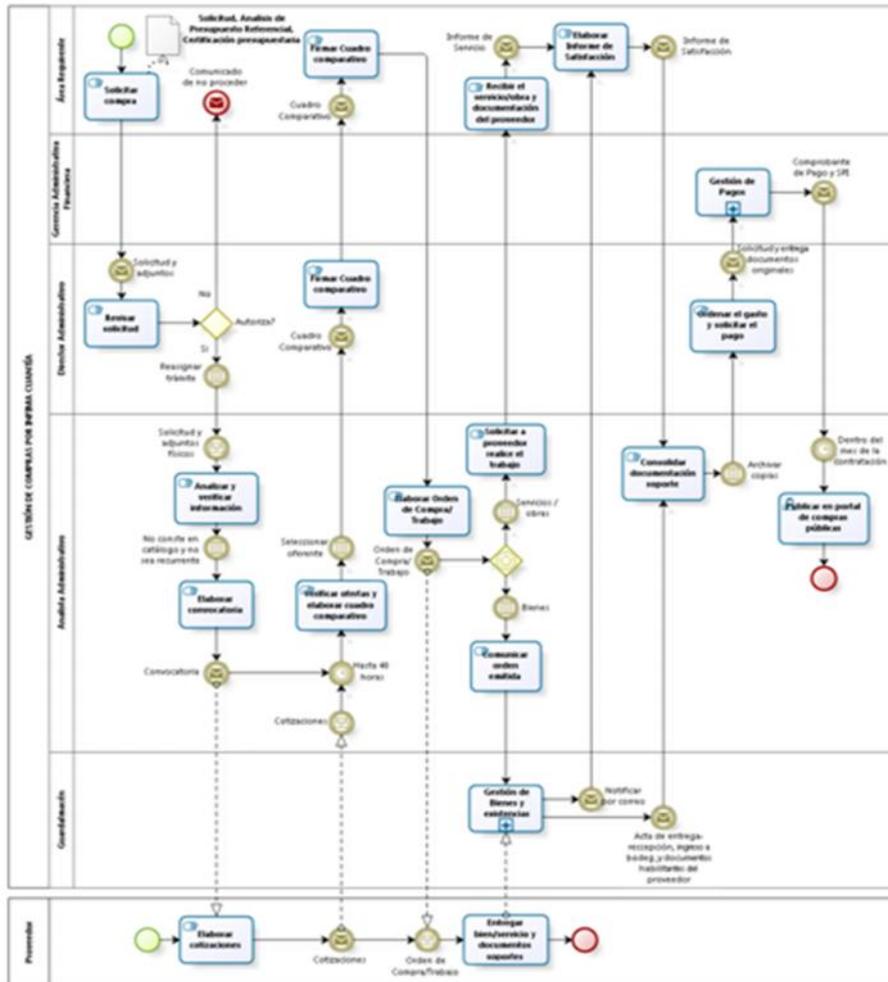
**8.13.** Transparentar la información publicando en el portal [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) los datos contenidos en la factura dentro del mes al que corresponda la adquisición.

**Responsable:** Analista Administrativo

Elaborado	Revisado	Aprobado
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	<b>PROCEDIMIENTO GENERAL</b>	Código: PG-DAD-001 Revisión: Versión 1 Fecha: Enero/2016 Página: 8 de 9
	<b>GESTION DE COMPRAS POR INFIMA CUANTÍA</b>	

### 7. FLUJOGRAMA



Elaborado	Revisado	Aprobado
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	PROCEDIMIENTO GENERAL	Código: PG-DAD-001 Revisión: Versión 1 Fecha: Enero/2016 Página: 9 de 9
	GESTION DE COMPRAS POR INFIMA CUANTIA	

### 8. INDICADORES

No.	Nombre Indicador	Parámetros de Medición	Resultado deseable	Instrumento o Herramienta	Periodicidad
1.	Proceso compras por ínfima cuantía	(Total de ínfimas cuantías atendidas y ejecutadas / total de ínfimas cuantías solicitadas) x 100	100%	Excel con reporte y Portal de Compras Públicas	Trimestral
2.	Compras Imprevistas (Uso de Compras Imprevistas no consideradas en el PAC)	$[1 - (\$ \text{ ínfima Cuantía} / \$ \text{ Total Plan Anual de Contratación PAC acumulado})] \times 100$	95%	Excel con reporte y Portal de Compras Públicas	Semestral
3.	Contrataciones por ínfima Cuantía	$[1 - (\$ \text{ ínfima Cuantía} / \$ \text{ Total adjudicado} + \text{ ínfimas})] \times 100$	85%	Excel con reporte y Portal de Compras Públicas	Semestral

### 9. ANEXOS

- 11.1. Anexo 1: FO-DAD-001 Análisis de Presupuesto Referencial
- 11.2. Anexo 2: FO-DAD-002 Invitación a cotizar
- 11.3. Anexo 3: FO-DAD-003 Orden de Compra.
- 11.4. Anexo 4: FO-DAD-004 Orden de Trabajo
- 11.5. Anexo 5: FO-DAD-005 Cuadro Comparativo
- 11.6. Anexo 6: FO-DAD-006 Informe de Satisfacción

Elaborado	Revisado	Aprobado
Fecha:	Fecha:	Fecha:

	<b>ANÁLISIS DE COSTO PRESUPUESTARIO Y REFERENCIAL</b>	Código: FO-DAD-001 Revisión: Versión 1
--	---	---

**ANÁLISIS DE COSTO REFERENCIAL PARA EL <<DETALLE EL BIEN,  
SERVICIO U OBRA QUE SE VA ADQUIRIR>>**

**FUNDAMENTO LEGAL:**

- <<Detalle los artículos relacionado con la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, su reglamento general o las resoluciones que argumentan la adquisición por ínfima cuantía. >>

**ANTECEDENTES:**

- <<Detalle el memorando en el cual se solicita la necesidad y el bien, servicio u obra. >>
- <<Detalle la certificación que el bien, servicio u obra no conste en el catálogo electrónico. >>
- <<Detalle la autorización del Director Administrativo de la adquisición por ínfima cuantía. >>
- <<Detalle todo documento que sustente la adquisición>>

**OBJETIVO DE LA COMPRA:**

<<Detalle que objetivo cumple la compra en relación a los recursos de la empresa>>

**JUSTIFICACIÓN DE LA COMPRA:**

<<Detalle el problema o necesidad actual, debe redactarse de forma clara. Debe detallar por que se requiere, los beneficios que se obtendrán y los riesgos de no adquirir. >>

**DESCRIPCIÓN DEL BIEN, SERVICIO U OBRA REQUERIDO:**

<<Describa de forma detallada el bien, servicio u obra que se va adquirir>>

**PRODUCTO ESPERADO**

<<Detalle qué debe entregar el proveedor>>

**PLAZO DE EJECUCIÓN/ENTREGA**

<<Defina la duración o plazo de entrega del bien, servicio u obra>>

**PROPUESTA ECONÓMICA PRESENTADA**

<<Detalle las propuestas económicas presentadas por los proveedores >>

	<b>ANÁLISIS DE COSTO PRESUPUESTARIO Y REFERENCIAL</b>	Código: FO-DAD-001 Revisión: Versión 1
--	---	---

**ANÁLISIS DE OFERTAS Y COSTO REFERENCIAL**

Descripción	#	U	PROVEEDORES					
			<PROVEEDOR 1>		<PROVEEDOR 2>		<PROVEEDOR 3>	
			RUC: XXXXXXXXXX001		RUC: XXXXXXXXXX001		RUC: XXXXXXXXXX001	
		P.U	P.T	P.U	P.T	P.U	P.T	
<b>SUBTOTAL</b>								
<b>IVA 12%</b>								
<b>TOTAL</b>								

\* En caso de que el bien, servicio u obra este gravado con tarifa cero enunciar el articulo y numeral de la Ley de Régimen Tributario Interno, codificación.

**PROVEEDOR RECOMENDADO :** <PROVEEDOR SELECCIONADO>>  
RUC: XXXXXXXXXXX001

**JUSTIFICACIÓN DE LA RECOMENDACIÓN :** <<PORQUE SE RECOMIENDA>>

**FUNCIONARIO QUE RECOMIENDA :**

\_\_\_\_\_  
Nombre y Apellidos  
GERENTE O DIRECTOR ÁREA  
REQUIRENTE

**DOCUMENTACIÓN RELACIONADA CON EL REQUERIMIENTO**

- <<Enuncie los memorando, resoluciones, cotizaciones, etc. que guardan relación con el requerimiento>>

\_\_\_\_\_  
Autorizado por: Nombre y Apellido  
Director Administrativo

	<b>PROCESO DE ÍNFIMA CUANTÍA INVITACIÓN A COTIZAR</b>	Código: FO-DAD-002 Revisión: Versión 1
--	---	---

**Guayaquil, <día> de <mes> de <año>**

La Empresa Pública ABC, invita a usted a presentar su oferta para la adquisición de <nombre del bien o servicio> de conformidad con lo dispuesto en el artículo 52.1 de la Reformatoria a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública – LOSNCP y el artículo 60 del RGLOSNCP.

Objeto de Contratación: Adquisición mediante el proceso de Ínfima Cuantía para <mencionar los bienes o servicios a adquirir>.

Forma de pago: Contra entrega de los bienes/servicios

Fecha de entrega del bien/servicio: ~~aaaa/mm/dd~~

Lugar de entrega de los bienes/servicios adquiridos/contratados: <describa el lugar de entrega>

Plazo de ejecución: <establecer fecha y condiciones de entrega, si es el caso>

Las ofertas se recibirán hasta <mencionar fecha, día y hora final de recepción de ofertas> y deberán ser enviadas al correo electrónico [xxxxx@abc.gob.ec](mailto:xxxxx@abc.gob.ec).

El acta de apertura y análisis de las ofertas será enviado, a través de correo electrónico a todos los oferentes participantes en el proceso.



	<b>SOLICITUD DE ORDEN DE TRABAJO</b> (EJECUCIÓN DE OBRAS)	Código: FO-DAD-004 Revisión: Versión 1
--	--	---

Fecha:  Orden de Trabajo N°

1.- Datos de la Unidad Requirente

Gerencia:	<input type="text"/>	Firma
Solicitado por:	<input type="text"/>	
Cargo:	<input type="text"/>	
Centro de Costos:	<input type="text"/>	
e-mail de contacto:	<input type="text"/>	

2.- Objeto del Contrato

3.- Datos del Contratista

Nombre de la Empresa o Persona Natural:	<input type="text"/>	Firma
RUC o C.C.:	<input type="text"/>	

4.- Detalle de las actividades y precio

#	Actividad	Valor USD\$
1.	<input type="text"/>	
2.	<input type="text"/>	
3.	<input type="text"/>	
4.	<input type="text"/>	
5.	<input type="text"/>	
6.	<input type="text"/>	
Subtotal		\$ 0.00
Subtotal Tarifa 12%		
Subtotal Tarifa 0%		
IVA 12%		\$ 0.00
Valor Total		\$ 0.00

5.- Forma de Pago

Anticipo % Mensual % Contra entrega de trabajo %  
 Previo la presentación de Informe de Fiscalizador de la obra:   
 Observación:

6.- Plazo de ejecución

Desde:  Hasta:  (dd/mm/aa)

8.- Certificación de Disponibilidad Presupuestaria y de Fondos

No. De Disponibilidad:

Elaborado por: Nombres y Apellidos	<input type="text"/>	Firma:	<input type="text"/>
Cargo: Profesional 1 de la Dirección Administrativa			
Aprobado por: Nombres y Apellidos	<input type="text"/>	Firma:	<input type="text"/>
Cargo: Director Administrativo			

	EMPRESA PÚBLICA ABC GERENCIA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA CUADRO COMPARATIVO	Código: FO-DAD-005 Revisión: Versión 1
--	---	---

OBJETO : (DETALLAR EL OBJETO DE LA CONTRATACIÓN DEL BIEN Y /O SERVICIO)      CÓDIGO DEL PROCESO : EPA-DA-IFC-001-2015  
 FECHA :      MEMORANDO DE REQUERIMIENTO :

ITEMS	DETALLE	PROVEEDOR #1		PROVEEDOR # 2		PROVEEDOR #3	
		CANT.	V.UNIT.	CANT.	V.UNIT.	CANT.	V. UNIT.
1			\$ -		\$ -		\$ -
2			\$ -		\$ -		\$ -
3			\$ -		\$ -		\$ -
	SUBTOTAL		\$ -		\$ -		\$ -
	IVA 12%		\$ -		\$ -		\$ -
	TOTAL		\$ -		\$ -		\$ -
	TIEMPO DE ENTREGA	(SEGÚN LO ESTABLECIDO POR EL PROVEEDOR)		(SEGÚN LO ESTABLECIDO POR EL PROVEEDOR)		(SEGÚN LO ESTABLECIDO POR EL PROVEEDOR)	
	GARANTÍA	(EN CASO DE BIENES DE LARGA DURACION)		(EN CASO DE BIENES DE LARGA DURACION)		(EN CASO DE BIENES DE LARGA DURACION)	
	FORMA DE PAGO	(SEGÚN LO ESTABLECIDO POR EL PROVEEDOR)		(SEGÚN LO ESTABLECIDO POR EL PROVEEDOR)		(SEGÚN LO ESTABLECIDO POR EL PROVEEDOR)	
	CALIFICACION POR CUMPLIMIENTO E ESPECIFICACIONES TECNICAS DEL BIEN Y /O SERVICIO (MAXIMO 50%)		(%)		(%)		(%)
	CALIFICACION DE OFERTA ECONOMICA (MAXIMO 50%)		(%)		(%)		(%)
	CALIFICACION GLOBAL (MAXIMO 100%)		(%)		(%)		(%)
	OBLIGACIONES CON EL SRI		SI/NO		SI/NO		SI/NO
	PROVEEDOR INCUMPLIDO Y ADJUCATARIO FALLIDO		SI/NO		SI/NO		SI/NO

Del cuadro comparativo se recomienda la propuesta del oferente (razón social), proveedor calificado con la oferta más conveniente a los intereses Institucionales en lo que respecta a la adquisición de .....

Elaborado por :  
Analista de procedimiento infima cuantia

Revisado por :  
Área Requirente

Autorizado por :  
Director Administrativo

	<b>INFORME DE SASTIFACCIÓN</b>	Código: FO-DAD-006 Revisión: Versión 1
--	--------------------------------	---

### **1. ANTECEDENTES**

<<Resumen de los acontecimientos realizados mediante el procedimiento de ínfima cuantía, hacer referencia al memorando de solicitud de requerimiento, orden de compra entre otros>>.

### **2. BIENES Y /O SERVCIOS RECIBIDOS**

<<Detalle de lo que está recibiendo cantidad, descripción del bien y/o servicio, el estado de la recepción "nuevo, usado" >>.

### **3. CONCLUSIÓN**

<<Establecer si el bien y/o servicio se recibieron en entera satisfacción o no, de acuerdo a lo solicitado como área requirente>>.

Firma:

Nombres completos

**Responsable del área que solicita el Bien o servicio**

**Cargo**

**C.I.**