

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL



FACULTAD DE CIENCIAS NATURALES Y MATEMATICAS

DEPARTAMENTO DE MATEMÁTICAS

PROYECTO DE TESIS

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

“MAGÍSTER EN GESTIÓN DE LA PRODUCTIVIDAD Y LA CALIDAD”

TEMA

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN APLICADO A LOS PROCESOS INTERNOS DE ADQUISICIONES DE UNA ENTIDAD PÚBLICA QUE BRINDA SERVICIOS LOGÍSTICOS

AUTOR

ING. PEDRO MATEO VARGAS ESPINOZA

Guayaquil - Ecuador

AÑO

2014

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres y esposa; ya que sin su apoyo incondicional no hubiera podido culminar mi proyecto de graduación.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi esposa por su apoyo incondicional, a mis padres por ser los guías y pilares en mi vida.

Gracias!!!!

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad por los hechos y doctrinas expuestas en este 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.

Ing. Pedro Vargas Espinoza

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

MSC. JANET VALDIVIESO
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

MSC. CESAR MANCHENO
DIRECTOR DE TESIS

PHD. OMAR RUIZ
VOCAL DEL TRIBUNAL

AUTOR DEL PROYECTO

ING. PEDRO MATEO VARGAS ESPINOZA

TABLA DE CONTENIDO

1	CONTEXTO	1-12
1.1	INTRODUCCIÓN	1-12
1.2	ANTECEDENTES	1-13
1.3	DIAGNOSTICO DE LA SITUACION PROBLEMÁTICA	1-14
1.3.1	Formulación del Problema	1-14
1.3.2	Oportunidades de Mejora	1-14
1.3.3	Delimitación del Proyecto	1-14
1.4	OBJETIVOS	1-15
1.4.1	Objetivo General	1-15
1.4.2	Objetivos Específicos	1-15
1.5	JUSTIFICACIÓN	1-15
2	MARCO REFERENCIAL	2-17
2.1	MARCO DE ANTECEDENTES	2-17
2.2	MARCO TEÓRICO	2-19
2.2.1	Gestión por Procesos	2-19
2.2.2	Principios de la Administración por Procesos	2-19
2.2.3	Sistema Nacional de Contratación Pública	2-20
2.3	MARCO CONCEPTUAL	2-22
2.3.1	Administración por Procesos	2-22
2.3.2	Automatización de Procesos	2-22
2.3.3	Cadena de valor Institucional	2-22
2.3.4	Catálogo de Procesos	2-23
2.3.5	Certificación de Procesos	2-23
2.3.6	Cliente de un Proceso	2-24
2.3.7	Disparador	2-24
2.3.8	Diagrama de flujo	2-24
2.3.9	Entradas	2-24
2.3.10	Indicador	2-24
2.3.11	Línea base	2-25
2.3.12	Macroproceso	2-25
2.3.13	Meta	2-25

**“Diseño de un modelo de gestión
aplicado a los procesos internos de
adquisiciones de una entidad pública que
brinda servicios logísticos”**

MPC

2.3.14	Modelo de arquitectura de procesos de la Institución	2-25
2.3.15	Objetivo operativo	2-26
2.3.16	Portafolio de servicios	2-26
2.3.17	Proceso	2-26
2.3.18	Proveedor de un proceso	2-27
2.3.19	Salidas.....	2-27
2.3.20	Sistema de gestión	2-27
3	DISEÑO METODOLÓGICO.....	3-28
3.1	INTRODUCCIÓN AL DISEÑO.....	3-28
3.2	ENFOQUE DEL ESTUDIO	3-28
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	3-28
3.3.1	Población.....	3-28
3.3.2	Muestra	3-28
3.4	ANÁLISIS ESTADÍSTICO	3-29
3.5	Análisis de Adquisiciones del 2011.....	3-30
3.6	Análisis de Adquisiciones del 2012.....	3-33
3.7	Análisis de Adquisiciones del 2013.....	3-37
4	DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN	4-40
4.1	MAPA DE PROCESOS	4-40
4.2	MATRIZ DE PRODUCTOS	4-42
4.3	PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN	4-45
4.4	INDICADORES DE GESTIÓN.....	4-46
	CONCLUSIONES	49
	RECOMENDACIONES	50
	BIBLIOGRAFÍA.....	51
	ANEXOS	52

INDICE DE TABLAS

No.	Descripción
Tabla 1:	Adquisiciones Locales por tipo de procedimiento 2011
Tabla 2:	Prueba Chi-cuadrado del Tipo de Procedimiento y Tipo de Adquisición 2011
Tabla 3:	Adquisiciones Locales por tipo de procedimiento 2012
Tabla 4:	Adquisiciones Locales por tipo de procedimiento 2013
Tabla 5:	Prueba Chi-cuadrado del Tipo de Procedimiento y Tipo de Adquisición 2012
Tabla 6:	Matriz de Actividades y Productos
Tabla 7:	Lista maestra de procedimientos del Sistema de Gestión
Tabla 8:	Matriz de indicadores

INDICE DE GRÁFICOS

No.	Descripción
Figura 1:	Tipos de procedimientos por montos 2011
Figura 2:	Tipos de procedimientos por cantidad 2011
Figura 3:	Adquisiciones 2011 por Tipo de Orden
Figura 4:	Tipos de procedimientos por montos 2012
Figura 5:	Tipos de procedimientos por cantidad 2012
Figura 6:	Adquisiciones 2012 por Tipo de Orden
Figura 7:	Gráfica de Control del promedio de montos de las adquisiciones 2011 - 2012
Figura 8:	Gráfica de Control de las desviaciones de montos de las adquisiciones 2011 - 2012
Figura 9:	Tipos de procedimientos por montos 2013
Figura 10:	Tipos de procedimientos por cantidad 2013
Figura 11:	Mapa de Procesos de la Dirección General del Material
Figura 12:	Cadena de valor del Abastecimiento

RESUMEN

Toda organización, independientemente de su misión/función básica, tiene como proceso fijo a las compras; por lo tanto se convierte en un proceso crítico del cual debe asegurarse su eficaz y eficiente ejecución.

En Ecuador, el proceso de compras de las entidades públicas está regido por lo establecido en la Ley y Reglamento del Sistema Nacional de Contratación Pública. Además la gestión por procesos en el sector público está regido por los lineamientos establecidos por la Secretaría Nacional de Administración Pública.

Para el desarrollo de este proyecto se ha analizado las adquisiciones realizadas en los años 2011 y 2012 por la Unidad de Compras de una Entidad Pública, determinando de esta forma los tipos de procedimientos de contrataciones más utilizadas, así como también los bienes/servicios adquiridos en mayor proporción en el período mencionado.

En el diseño del Sistema de Gestión de las Adquisiciones Locales se planteó el Mapa de Procesos de la Dirección General del Material con los niveles de procesos: estratégicos, sustantivos y adjetivos. Adicionalmente se muestra la cadena de valor del macro proceso de Abastecimiento, cuyo proyecto se concentra en el subproceso de Adquisiciones Locales. Como parte del Sistema de Gestión, se desarrollaron procedimientos de contratación basados en la Ley y Reglamento del Sistema Nacional de Contratación Pública y Norma Técnica de Administración por Procesos; así como también se diseñaron indicadores de gestión que midan el impacto de la aplicación efectiva de los procedimientos de contratación.

CAPITULO I

CONTEXTO

1.1 INTRODUCCIÓN

Las compras en toda organización son un proceso imprescindible, ya que permiten adquirir bienes o servicios que las organizaciones necesitan para brindar un producto o servicio de calidad a sus clientes.

En Ecuador, el proceso de compras de las entidades públicas está regido por la Ley y Reglamento del Sistema Nacional de Contratación Pública, las mismas que se clasifican en tipos de procedimientos de acuerdo a las necesidades y montos. Se busca que los procedimientos sean ágiles, transparentes, eficientes y tecnológicamente actualizados, que optimicen los recursos del Estado y permitan a las entidades contratantes y a los proveedores la eficiente ejecución de sus labores.

Es de interés del Estado, que los recursos públicos que se utilizan en la ejecución de obras, adquisición de bienes y servicios, sirvan como componente dinamizante entorno a la economía del país, promoviendo la producción nacional y generación de ofertas competitivas, esto a su vez fomentará la generación de empleo, la industria, la asociatividad y distribución equilibrada de la riqueza.

El propósito de este proyecto es analizar la situación actual del proceso de compras y determinar un modelo de gestión de las adquisiciones locales que realiza el área de compras de una Institución Pública, determinando los procedimientos adecuados de acuerdo a lo establecido por la Ley y Reglamento del Sistema Nacional de Contratación Pública. Esto permitirá la optimización de los procesos internos de adquisiciones, a través de la reducción de los tiempos en actividades y/o tareas determinadas en los tipos

de procesos definidos por el Instituto Nacional de Contratación Pública. Finalmente se generará un ahorro al Estado ecuatoriano por el uso eficiente del presupuesto asignado, con la aplicación eficiente de la economía a escala.

1.2 ANTECEDENTES

La ausencia de planificación y de políticas que regulen las compras en el sector público ha derivado discrecionalidad y desperdicio de recursos públicos por parte de las entidades contratantes del Estado.

La Asamblea Nacional, mediante publicación en el Suplemento del Registro Oficial No. 395 del 4 de agosto del 2008, expidió la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, la misma que articula y armoniza todas las instancias, organismos e instituciones en los ámbitos de planificación, programación, presupuesto, control, administración y ejecución de las adquisiciones de bienes y servicios así como en la ejecución de obras públicas que se realicen con recursos públicos.

El 8 de agosto del 2008 se expidió el Reglamento General a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, el mismo que fue publicado en el Suplemento del Registro Oficial 399 de la misma fecha.

La Norma de Control Interno de la Contraloría General del Estado 406-03 “Contratación”, indica fundamentalmente: “Las entidades y organismos del sector público realizarán las contrataciones para adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios incluidos los de consultoría, a través del Sistema Nacional de Contratación Pública.”

En el año 2009 la Entidad Pública inicia la aplicación del Sistema Nacional de Contratación Pública, a través del área de compras, cuyo órgano es encargado de realizar las adquisiciones mayores, tanto locales como importaciones para el resto de departamentos o entes a nivel Nacional.

En el año 2010 se aprobó provisionalmente el Estatuto Orgánico por Procesos de la Dirección General del Material (DIGMAT), cuyo artículo 12 define para la Dirección de Abastecimiento (DIRABA), entre otros, al proceso de adquisiciones locales detallado en adquisición de bienes y contratación de servicios mediante Portal de Compras Públicas.

En el año 2012, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), elaboró la Guía metodológica de planificación institucional, documento que proporciona las pautas para la planificación de las entidades públicas.

El área de compras es el órgano encargado de cumplir con la función logística de adquisición, siendo este el encargado de cumplir con el proceso a través de la adquisición o contratación de bienes y servicios respectivamente.

1.3 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION PROBLEMÁTICA

1.3.1 Formulación del Problema

La aplicación efectiva de los procedimientos de Contratación Pública permite optimizar los recursos del Estado; además de que agilizan la economía local y nacional. Por tanto es de interés plantear como problemática la ejecución eficiente de los procesos de contratación de acuerdo a los diferentes procedimientos establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

1.3.2 Oportunidades de Mejora

Con el desarrollo de este proyecto se pretende identificar los factores claves en el proceso de compras de la Entidad Pública, ejecutado por el departamento de compras, para establecer un modelo de gestión para las adquisiciones locales que permitan optimizar los recursos del Estado asignados a la institución.

1.3.3 Delimitación del Proyecto

Este proyecto considera el análisis de las adquisiciones locales de los años 2011 y 2013, así como el desarrollo de un modelo de gestión en base a los procedimientos establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

A través del análisis se determinan los factores claves que intervienen en cada uno de los procedimientos utilizados actualmente por la Entidad Pública, para luego desarrollar el enfoque sistémico de las adquisiciones locales.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión para las adquisiciones locales ejecutadas por la Entidad Pública, basado en la Norma Técnica de Administración de Procesos emitida por la Secretaría General de Administración Pública mediante acuerdo ministerial 1580 del 13 de febrero del 2013.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Determinar los procedimientos del SERCOP más utilizados en las adquisiciones de la Entidad Pública
2. Estandarizar las adquisiciones locales realizadas por la Dirección de Abastecimiento
3. Establecer indicadores de gestión que permitan medir la eficiencia en la aplicación de los procedimientos de Contratación Pública

1.5 JUSTIFICACIÓN

El artículo 2 de la Norma Técnica de Administración por Procesos, emitido por la Secretaría Nacional de la Administración Pública indica “La presente norma y sus instrumentos complementarios serán de uso y cumplimiento obligatorio

“Diseño de un modelo de gestión aplicado a los procesos internos de adquisiciones de una entidad pública que brinda servicios logísticos”

MPC

para las instituciones de la Administración Pública Central, Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva.

La Norma de Control Interno (NCI), emitida por la Contraloría General del Estado, específicamente 406-03 “Contratación” que indica “Las entidades y organismos del sector público realizarán las contrataciones para adquisiciones o arrendamientos de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios incluidos los de consultoría, a través del Sistema Nacional de Contratación Pública”. Además la NCI 600-01 “Seguimiento Continuo en Operación” indica “La máxima autoridad, los niveles directivos y de jefatura de la entidad, efectuarán un seguimiento constante del ambiente interno y externo que les permita conocer y aplicar medidas oportunas sobre condiciones reales o potenciales que afecten el desarrollo de las actividades institucionales, la ejecución de los planes y el cumplimiento de los objetivos previstos.

Por tanto, el diseño de un modelo de gestión para las adquisiciones se vuelve indispensable para el cumplimiento de requisitos legales establecidos por la Secretaría Nacional de la Administración Pública y la Contraloría General del Estado.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO DE ANTECEDENTES

La Constitución de la República del Ecuador, en su artículo 227 determina que la Administración Pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

El artículo 51 de la Ley Orgánica de Servicio Público dispone a la Secretaría Nacional de la Administración Pública establecer las políticas, metodologías de administración institucional y herramientas necesarias para el mejoramiento de la Administración Pública Central, Institucional y dependiente de la Función Ejecutiva.

El artículo 116 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público establece que la Secretaría Nacional de la Administración Pública tendrá como responsabilidad la determinación de las políticas, metodologías de administración institucional y las herramientas que aseguren una administración y mejoramiento continuo de la eficiencia de las instituciones que comprende la Administración Pública Central e Institucional, cuya aplicación e implementación estarán consideradas en las normas y la estructura institucional y posicional aprobados por el Ministerio de Relaciones Laborales.

El artículo 15 literal h) del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva establece como atribución del Secretario Nacional de la Administración Pública generar metodologías para la mejora de la

administración pública en general, tales como proyectos, procesos, trámites y servicios al ciudadano.

Con Acuerdo Ministerial No. 784 del 13 de julio del 2011 la Secretaría Nacional de Administración Pública emitió la Norma Técnica de Administración de Procesos.

Con Decreto No. 996, publicado en el Suplemento del Registro Oficial No. 599 del 19 de diciembre del 2011, se emite la Norma Técnica de Reestructuración de la Gestión Pública Institucional.

Con Acuerdo Ministerial No. 1580 del 13 de febrero del 2013, la Secretaría Nacional de la Administración Pública expide la Norma Técnica de Administración por Procesos, la misma que responde a los lineamientos establecidos en el modelo de reestructuración de la gestión pública institucional y se deroga la Norma Técnica de Gestión de Procesos emitida con Acuerdo Ministerial No. 784 del 13 de julio del 2011.

Adicionalmente, la Secretaría Nacional de la Administración Pública ha desarrollado varias guías y formatos para la gestión de procesos, entre esos el Instructivo de Diagramación BPMN v 2.0.

La NCI 406-03 “Contratación” indica que las entidades y organismos del sector público realizarán las contrataciones para adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios incluidos los de consultoría, a través del Sistema Nacional de Contratación Pública, a través de los procedimientos precontractuales, elaboración de pliegos y conformación de comisiones técnicas.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Gestión por Procesos

La Norma ISO 9000:2005 establece el principio de Calidad “Enfoque basado en procesos”, el cual indica:

“Cualquier actividad o conjunto de actividades que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados, puede considerarse como un proceso.

Para que las organizaciones operen de manera eficaz tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúen. A menudo, el resultado de un proceso, constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos, se conoce como enfoque basado en procesos”

2.2.2 Principios de la Administración por Procesos

El artículo 4 de la Norma Técnica de Administración por Procesos, describe los principios que rige la Administración Pública:

- a) Evaluación permanente y mejora continua.-** La administración por procesos se rige por un ciclo de mejora continua que busca incrementar las capacidades institucionales mediante una evaluación permanente, interna y externa, orientada a la identificación de oportunidades para la mejora continua de los procesos, servicios y prestaciones públicas centrados en el servicio al ciudadano y obteniendo resultados para la adecuada rendición de cuentas.

- b) Enfoque en el ciudadano, beneficio y usuario.-** La administración por procesos tendrá en cuenta que el eje fundamental de la intervención pública es el ciudadano, beneficiario o usuario de los servicios públicos, lo cual requiere adoptar enfoques y diseñar los procesos para brindar

los servicios desde la perspectiva de estos actores mejorando la ejecución de los procesos internos y su integración. Se enfocará en la optimización y simplificación de los servicios y trámites.

- c) Coordinación y cooperación.-** Para lograr una gestión pública de calidad, todos los órganos e instituciones de la Administración Pública contribuirán a la prestación de servicios públicos al ciudadano, beneficiario y usuario en un enfoque sistémico. Se contemplará en la administración por procesos las interrelaciones entre las instituciones involucradas en la prestación de los servicios públicos.
- d) Eficiencia y optimización.-** La administración por procesos estará orientada a optimizar los resultados alcanzados por la institución, en la relación a los recursos disponibles e invertidos en su consecución.
- e) Sostenibilidad y transparencia.-** La administración por procesos, previo análisis de viabilidad, se orientará al uso de herramientas tecnológicas para automatizar los procesos optimizados, con el propósito de fomentar la transparencia, incrementar el control y mantener su sostenibilidad en el tiempo.

2.2.3 Sistema Nacional de Contratación Pública

De acuerdo al artículo 7 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP), es el conjunto de principios, normas, procedimientos, mecanismos y relaciones organizadas orientadas al planeamiento, programación, presupuesto, control, administración y ejecución de las contrataciones realizadas por las Entidades Contratantes.

El artículo 9 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública indican los objetivos prioritarios del Estado en contratación pública y estos son:

- 1) Garantizar la calidad del gasto público y su ejecución en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo
- 2) Garantizar la ejecución plena de los contratos y la aplicación efectiva de las normas contractuales
- 3) Garantizar la transparencia y evitar la discrecionalidad en la contratación pública
- 4) Convertir la contratación pública en un elemento dinamizador de la producción nacional
- 5) Promover la participación de artesanos, profesionales, micro, pequeñas y medianas empresas con ofertas competitivas, en el marco de esta Ley
- 6) Agilizar, simplificar y adecuar los procesos de adquisición a las distintas necesidades de las políticas públicas y a su ejecución oportuna
- 7) Impulsar la participación social a través de procesos de veeduría ciudadana que se desarrollen a nivel nacional, de conformidad con el Reglamento
- 8) Mantener una sujeción efectiva y permanente de la contratación pública con los sistemas de planificación y presupuestos del Gobierno central y de los organismos seccionales
- 9) Modernizar los procesos de contratación pública para que sean una herramienta de eficiencia en la gestión económica de los recursos del Estado
- 10) Garantizar la permanencia y efectividad de los sistemas de control de gestión y transparencia del gasto público
- 11) Incentivar y garantizar la participación de proveedores confiables y competitivos en el SNCP

En la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública se describen los procedimientos aplicables en el sector público y estos son:

- a) Compras por catálogo
- b) Subasta inversa
- c) Licitación
- d) Cotización y Menor Cuantía

- e) Procedimientos especiales
 - a. Contratación Integral por precio fijo
 - b. Contratación en situaciones de emergencia
 - c. Adquisiciones de bienes inmuebles
 - d. Arrendamiento de bienes inmuebles

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 Administración por Procesos

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

La administración por procesos es un conjunto de actividades sistemáticas realizadas en una institución, con el propósito de mejorar continuamente la eficacia y la eficiencia de su operación para proveer servicios y productos de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas del ciudadano, beneficiario o usuario. (p.6)

2.3.2 Automatización de Procesos

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) afirma:

Es un grupo de actividades mediante las cuales se lleva el flujo de un proceso manual hacia una herramienta de software, que representan sus entradas, salidas o entregables, su recorrido, roles, usuarios y datos necesarios para cada actividad del proceso. Permitiendo controlar tiempos de ejecución, cronología, camino recorrido, actividades complementarias y participantes. (p.6)

2.3.3 Cadena de valor Institucional

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

Es un esquema que permite describir el desarrollo de todas las actividades de una institución para generar valor al ciudadano, beneficiario o usuario en cumplimiento a su misión. La cadena de valor institucional está conformada por un conjunto de macroprocesos y

delimita la actuación y los resultados de una institución y sus relaciones interinstitucionales. (p.6)

2.3.4 Catálogo de Procesos

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

Es el registro en el Sistema de Gobierno por Resultados (GPR) de los procesos a nivel Unidad Operativa. La gestión del catálogo comprende la información básica de la ficha de proceso, los resultados de la evaluación de proceso, el diagnóstico de las características del proceso, la alineación a los objetivos operativos, los indicadores de desempeño del proceso y la vinculación de proyectos de mejora al proceso cuando éste se encuentre en mejora a través de proyectos. (p.7)

La Norma de Implementación y Operación de Gobiernos por Resultados (2011) define en su artículo 4 al Gobierno por Resultados-GPR como:

Es el conjunto de conceptos, metodologías y herramientas que permitirá orientar las acciones del gobierno y sus instituciones al cumplimiento de objetivos y resultados esperados en el marco de mejores prácticas de gestión. La aplicación de Gobierno por Resultados permitirá una gestión eficiente de los planes estratégicos, planes operativos, riesgos, proyectos y procesos institucionales, en los distintos niveles organizacionales; a través de un seguimiento y control de los elementos, así como de los resultados obtenidos. (p.4)

2.3.5 Certificación de Procesos

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

La Norma Técnica de Administración por procesos (2013) describe la Certificación de Procesos como “Actividades que se llevan a cabo para verificar si los procesos cumplen con los requerimientos establecidos en normas, reglamentos técnicos u otras especificaciones por instituciones calificadas para emitir un certificado de conformidad” (p.7).

2.3.6 Cliente de un Proceso

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

Persona natural o jurídica que utiliza o recibe el producto/servicio del proceso. Los clientes de un proceso pueden ser de los siguientes tipos:

1. Cliente interno.- Persona o unidad administrativa que pertenece a la misma institución, tales como: servidores públicos, direcciones, subsecretarías, etc.
2. Cliente externo.- Se define como cliente externo al receptor del producto generado en el proceso que no pertenece a la misma institución, puede ser definido como ciudadano, empresa, organización o gobierno. (p7)

2.3.7 Disparador

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

“Evento o condición que causa el inicio o activación del proceso” (p.7).

2.3.8 Diagrama de flujo

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

“Representación gráfica de la secuencia de actividades del proceso” (p.7).

2.3.9 Entradas

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

“Son los insumos que ingresan al proceso para ser transformados durante la ejecución del mismo para producir salidas mediante actividades que agregan valor” (p.7).

2.3.10 Indicador

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

“Es un instrumento para monitorear, predecir y administrar el desempeño necesario para alcanzar una meta determinada” (p.7).

2.3.11 Línea base

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

Conjunto de mediciones del desempeño de un proceso tomadas en un momento determinado. Una línea base se compone del registro de los resultados de indicadores del proceso en una fecha específica. Es usada usualmente para comparar estados de un proceso y determinar el impacto de los proyectos de mejora. (p.7)

2.3.12 Macroproceso

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

“Modelo de un conjunto de procesos interrelacionados, agrupados en las etapas necesarias para obtener un producto o servicio cumpliendo con los requisitos explícitos e implícitos de sus ciudadanos, beneficiarios o usuarios” (p.8).

2.3.13 Meta

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

“Es un valor numérico que se desea alcanzar en un tiempo determinado, aplicando a un indicador” (p.8).

2.3.14 Modelo de arquitectura de procesos de la Institución

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

Es un modelo que describe los procesos de una institución desde los macroprocesos hasta los procesos operativos, incluyendo sus herramientas, normas legales, instrumentos técnicos, componentes del proceso, interrelaciones con otros procesos y las relaciones interinstitucionales. En el modelo se establece tres niveles jerárquicos que son:

2. Cadena de valor de la institución
3. Macroprocesos de la Institución ubicados en planes estratégicos en el Sistema GPR, con sus responsables asignados
4. Los procesos de cada macroproceso de la institución con sus responsables asignados y sus unidades operativas. (p.8)

2.3.15 Objetivo operativo

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

“Son enunciados breves que definen los resultados esperados de la unidad operativa así como las acciones para lograrlos. Los objetivos establecen las bases para la medición de los logros obtenidos” (p.8).

2.3.16 Portafolio de servicios

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

Contempla la documentación de todos los servicios, sean públicos o interinstitucionales, que presta una institución encaminados a cubrir las necesidades de sus clientes. Permite gestionar el ciclo de vida completo de todos los servicios que ofrece una institución desde que éstos se encuentran en diseño o rediseño, su etapa de operación hasta el retiro. (p.8)

2.3.17 Proceso

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

Es una serie de actividades definibles, repetibles, predecibles y medibles que llevan a un resultado útil para un cliente interno o externo. Los procesos se interrelacionan en un sistema que permite a la Institución agregar valor a sus clientes. Estos procesos pueden ser:

1. Proceso crítico.- Proceso de importancia alta o vital para la Institución.
2. Proceso comatoso.- Proceso categorizado por los servidores públicos como crítico y de desempeño bajo o muy bajo en la escala definida en la Guía Metodológica GPR:
 - a. Importancia: Grado en el cual un proceso contribuye para el logro de los objetivos institucionales y operativos
 - b. Desempeño: Grado en el cual un proceso e encuentra implementado según los estándares que la organización ha definido, y es consistente en sus resultados. (p.9)

2.3.18 Proveedor de un proceso

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

“Persona natural o jurídica que proporciona alguna entrada (insumo) al proceso. Un proveedor puede ser interno o externo a la institución” (p.9).

2.3.19 Salidas

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

“Productos o servicios creados, provistos o transformados con valor agregado por la institución en la ejecución del proceso” (p.9).

2.3.20 Sistema de gestión

La Norma Técnica de Administración por Procesos (2013) indica:

Es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (recursos, procedimientos, documentos, estructura organizacional, políticas y estrategias) para incrementar la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al ciudadano, beneficiario o usuario, es decir, planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una institución que influyen en la satisfacción del ciudadano, beneficiario o usuario y en el logro de los resultados deseados por la organización. (p.9)

CAPITULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 INTRODUCCIÓN AL DISEÑO

El desarrollo de este trabajo se basa en el análisis inicial de las adquisiciones locales hechas por la Dirección de Abastecimiento entre los años 2011 y 2013, en donde se aplicaron los diferentes tipos de procedimientos establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Una vez analizados los procedimientos utilizados durante dos años, permitirá desarrollar un diseño más robusto de acorde a las especificidades de los bienes o servicios adquiridos por la Entidad Pública para cumplir su función logística.

3.2 ENFOQUE DEL ESTUDIO

Se pretende establecer un modelo de gestión específico para el proceso de compras que realiza la Dirección de Abastecimiento, específicamente con las adquisiciones locales.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

Con el objeto de estudiar los procedimientos de adquisiciones aplicados por el área de compras, se ha considerado como población los procesos de adquisición registrados en el sistema logístico de la Entidad Pública.

3.3.2 Muestra

El tipo de muestreo que se decidió aplicar en este proyecto es el Muestreo No Probabilístico por Conveniencia, seleccionando los registros de procedimientos de los años 2011, 2012 y 2013 que proporcionó el Sistema Informático SISLOG, dado que el sistema informático se estabilizó en el registro de

información a partir del año 2010. La cantidad de procedimientos registrados en el período de análisis suman 3362 procedimientos.

Las variables de interés que se consideraron en el proceso de adquisiciones son: tipo de proceso de adquisición (Agregaduría, Concurso Público, Catálogo Electrónico, Contratación directa, Cotización, Ínfima Cuantía, Licitación, Licitación de Seguros, Lista Corta, Menor Cuantía, Producción Nacional, Régimen Especial, Subasta Inversa Electrónica), el tipo de adquisición (Adquisición de Bienes, Adquisición de Servicios, Contratos)

3.4 ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Para el análisis estadístico se consideraron los procedimientos aplicados por la Dirección de Abastecimiento en el sistema SISLOG, de acuerdo a lo establecido por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. Adicionalmente el SISLOG maneja el resto de operaciones transaccionales de la Dirección General de la Logística como la Contabilidad, Planificación, Compras, Inventarios, talento humano, entre otros.

El análisis comprende la aplicación de estadística descriptiva con tablas univariadas, gráficas de barra y gráficas de pastel que representan las frecuencias absolutas y relativas de los tipos de procedimientos, así como también de sus montos. De igual forma se presentan frecuencias absolutas y relativas de los tipos de adquisición.

Para verificar la relación existente entre el tipo de procedimiento y la forma de adquisición se utilizó la prueba Chi-cuadrado.

Finalmente, se utilizó gráficas de control para los promedios y desviaciones de los montos por tipo de adquisición para determinar estadísticamente, si el proceso de compras se encontraba o no bajo control.

3.5 Análisis de Adquisiciones del 2011

En el año 2011 se registran 1840 procedimientos de adquisición, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1
Adquisiciones Locales por tipo de Procedimiento 2011

Tipo de Procedimiento	Cantidad	% Monto
Catálogo Electrónico	380	9%
Concurso público	1	0%
Contratación directa	48	22%
Ínfima Cuantía	1,216	55%
Licitación de Seguros	1	0%
Menor Cuantía	70	5%
Subasta Inversa Electrónica	124	9%
Total general	1,840	100%

Elaborado por: Autor

Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

En el año 2011 se registró la aplicación de siete tipos de procedimiento, siendo estos: catálogo electrónico, concurso público, contratación directa, ínfima cuantía, licitación de seguros, menor cuantía y subasta inversa electrónica.



Figura 1. Tipos de Procedimientos por montos 2011

Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG



Figura 2. Tipos de Procedimientos por cantidad 2011

Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

El total de procedimientos para el año 2011 fue de 1840 procedimientos, siendo los de mayor representatividad en función de los montos: 55% (12.7 millones) por las ínfimas cuantías y 22% (5.1 millones) las contrataciones directas.

El tipo de procedimiento que registró mayor número de aplicaciones fue la ínfima cuantía con 1216 procedimientos, seguido por los procesos mediante catálogo electrónico que suman 380. Las ínfimas cuantías representan el 66% en función de la cantidad de procedimientos aplicados.

De manera general, las ínfimas cuantías representaron el 66% en cantidad de procedimientos aplicados y el 55% en función de sus montos.



Figura 3. Adquisiciones 2011 por Tipo de Orden

Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

El 63% de los procesos ejecutados en el año 2011, están asociados a la compra de bienes, el 33% a la prestación de servicios y el 4% a órdenes de contratos.

Tabla 2
Pruebas de chi-cuadrado del Tipo de Procedimiento y Tipo de Adquisición 2011

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	678,169 ^a	12	.000
Razón de verosimilitudes	636.855	12	.000
N de casos válidos	1840		

Elaborado por: Autor

Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

La prueba Chi-cuadrado permite rechazar la hipótesis nula de independencia entre el tipo de procedimiento y tipo de adquisición; por lo tanto existe relación entre el tipo de procedimiento de contratación pública y el tipo de adquisición que puede ser orden de compra, orden de servicio o contratos.

3.6 Análisis de Adquisiciones del 2012

En el año 2012 se registran 1526 procedimientos de adquisición, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3
Adquisiciones Locales por tipo de procedimiento 2012

Tipo de Procedimiento	Cantidad	% Monto
Agregaduría	1	0%
Catálogo Electrónico	198	1%
Contratación directa	40	14%
Cotización	39	19%
Ínfima Cuantía	906	12%
Licitación	1	0%
Licitación de Seguros	3	2%
Lista corta	1	1%
Menor Cuantía	44	5%
Producción Nacional	1	0%
Régimen Especial	60	22%
Subasta Inversa Electrónica	228	23%
Total general	1,522	100%

Elaborado por: Autor

Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

En el año 2012 se registró la aplicación de doce tipos de procedimiento, siendo los más utilizados: ínfima cuantía, subasta inversa electrónica y catálogo electrónico.



Figura 4. Tipos de Procedimientos por Montos 2012
Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG



Figura 5. Tipos de Procedimientos por cantidad 2012
Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

El tipo de procedimiento que registró mayor aplicación de acuerdo al monto fue la subasta inversa electrónica por un valor de US\$ 4,4 millones de dólares, seguido del régimen especial por un valor de US\$ 4,3 millones.

Los procesos por cotización representaron US\$ 3,6 millones, mientras que los procesos por contratación directa representaron US\$ 2,7 millones de dólares.

Los procedimientos de menor monto significativo fueron el catálogo electrónico y la lista corta con valores de \$ 261,838.00 y \$ 171,385.00 respectivamente.



Figura 6. Adquisiciones 2012 por Tipo de Orden
Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

El 54% de los procesos ejecutados en el 2012 están asociados a la compra de bienes, el 40% a la contratación por prestación de servicios, mientras que el 6% correspondió a órdenes de contratos.

Tabla 4
Pruebas de chi-cuadrado del Tipo de Procedimiento y Tipo de Adquisición 2012

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	901,764 ^a	22	.000
Razón de verosimilitudes	873.806	22	.000
N de casos válidos	1526		

Elaborado por: Autor

Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

La prueba Chi-cuadrado permite rechazar la hipótesis nula de independencia entre el tipo de procedimiento y tipo de adquisición; por lo tanto existe relación entre el tipo de procedimiento de contratación pública y el tipo de adquisición que puede ser orden de compra, orden de servicio o contratos.

Adicionalmente, se ha determinado gráficas de control para la media y la desviación de los montos de cada tipo de procedimiento de contratación, considerando los procedimientos ejecutados en los años 2011 y 2012.

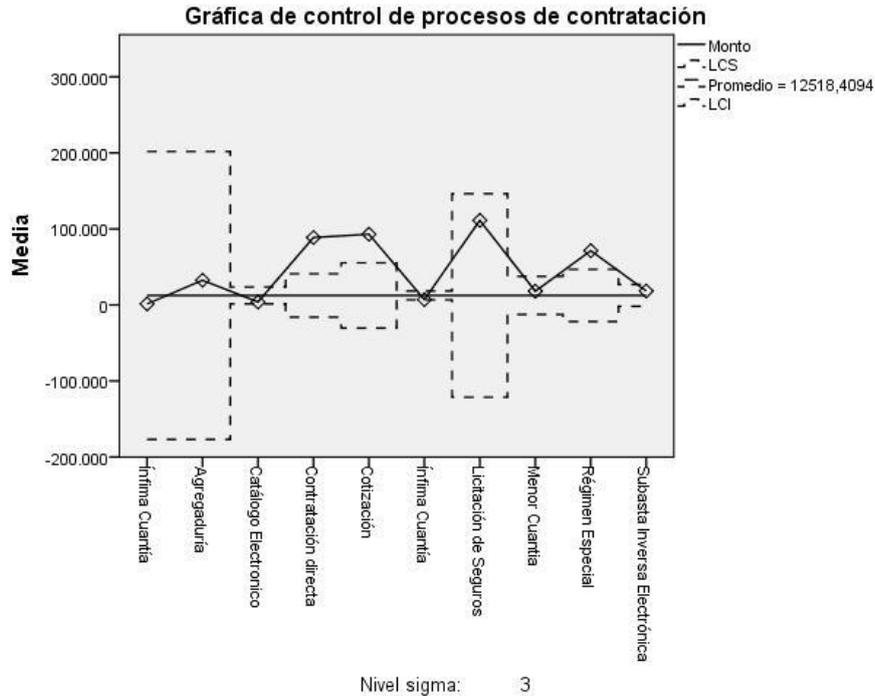


Figura 7. Gráfica de Control del promedio de montos de las adquisiciones 2011-2012
 Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

De acuerdo a los promedios de montos, se observa que los procesos de contratación en los diferentes tipos de procedimiento se encuentran fuera de control.

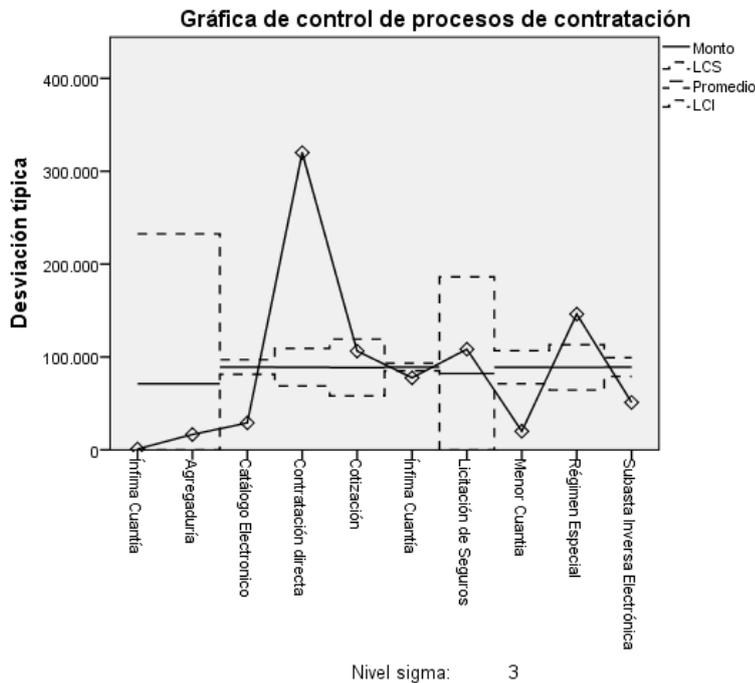


Figura 8. Gráfica de Control de las desviaciones de montos de las adquisiciones 2011-2012
Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

De acuerdo a las desviaciones de los montos, se observa grandes variaciones en la mayoría de los tipos de procedimientos, evidenciando procesos fuera de control.

3.7 Análisis de Adquisiciones del 2013

En el año 2013 se registran 1526 procedimientos de adquisición, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 5
Adquisiciones Locales por tipo de procedimiento 2013

Tipo de Procedimiento	Cantidad	% Monto
Ínfima Cuantía	699	12%
Subasta Inversa Electrónica	83	20%
Contratación directa	9	1%
Cotización	62	19%
Licitación de Seguros	4	2%
Menor Cuantía	79	15%
Catálogo Electrónico	115	2%
Régimen Especial	41	30%
Total general	1,092	100%

Elaborado por: Autor

Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

“Diseño de un modelo de gestión aplicado a los procesos internos de adquisiciones de una entidad pública que brinda servicios logísticos”

MPC

En el año 2013 se registró la aplicación de ocho tipos de procedimiento, siendo los más utilizados: ínfima cuantía, catálogo electrónico, subasta inversa electrónica, menor cuantía y cotización.



Figura 9. Tipos de procedimientos por montos 2013

Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG



Figura 10. Tipos de procedimientos por cantidad 2013

Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

El tipo de procedimiento que registró mayor aplicación de acuerdo al monto fue régimen especial por un valor de US\$ 4,6 millones de dólares, seguido por la subasta inversa electrónica con un valor de US\$ 3,1 millones.

“Diseño de un modelo de gestión aplicado a los procesos internos de adquisiciones de una entidad pública que brinda servicios logísticos”

MPC

Los procedimientos de menor monto significativo fueron el catálogo electrónico con un monto de 0.2 millones y la contratación directa con 01 millones.

CAPITULO IV

DISEÑO DEL SISTEMA DE GESTIÓN

4.1 MAPA DE PROCESOS

El estatuto por procesos de la Entidad Pública menciona los procesos gobernantes, agregadores de valor (sustantivos) y de apoyo (adjetivos) que son de responsabilidad de la Entidad Pública.

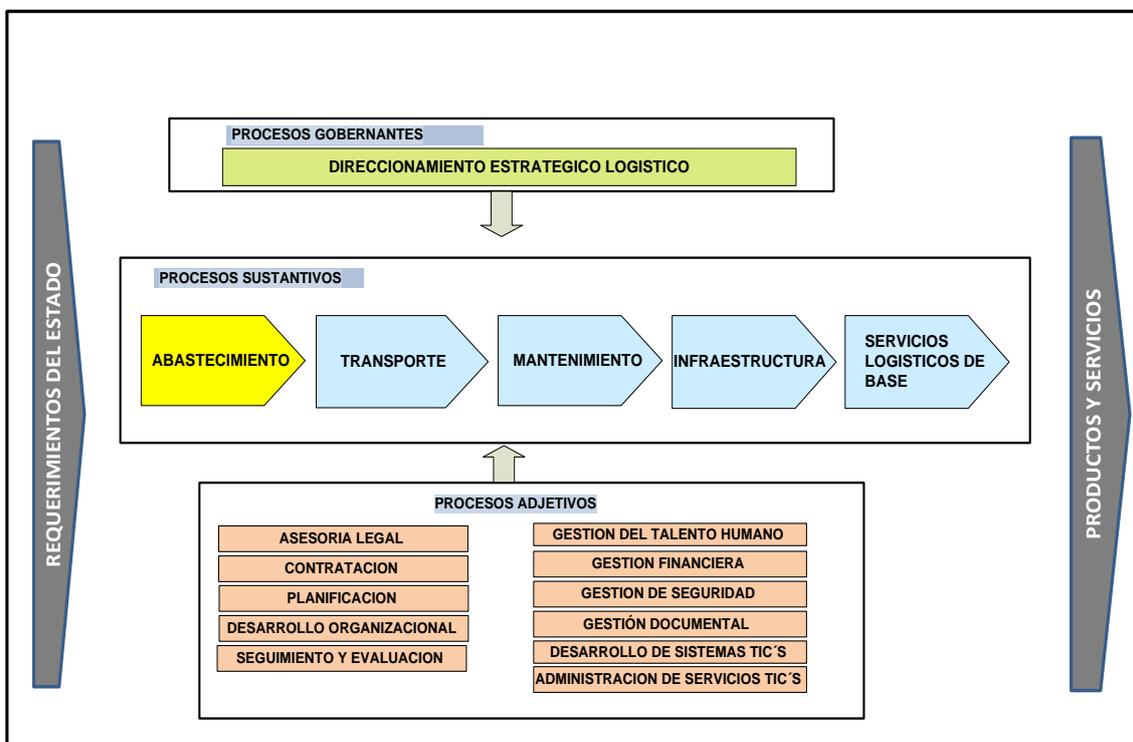


Figura 11. Mapa de Procesos de la Dirección General del Material

Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

El proceso de Abastecimiento considera los subprocesos de Planificación de las adquisiciones, Normalización, Adquisiciones locales, Adquisiciones por Importación, almacenamiento y distribución.

A continuación se presente el desglose de la cadena de valor de la Unidad de Compras de la Dirección General del Material.



Figura 12. Cadena de Valor del Abastecimiento

Fuente: Módulo de adquisiciones SISLOG

En la cadena de valor del Abastecimiento se puede observar que está conformado por cinco subprocesos. Este proyecto se concentra en mejorar el proceso de las adquisiciones locales, por lo cual se analizó en el capítulo anterior los tipos de procedimientos aplicados en los años 2011, 2012 y 2013.

El proceso de Planificación considera la elaboración de planes de adquisición, incluyendo el Plan anual de contratación (PAC) y Plan Operativo Anual (POA).

El proceso de Normalización considera la catalogación de bienes y servicios que serán adquiridos por la Entidad Pública.

El proceso de Adquisiciones Locales considera todas las compras y/o contrataciones que se realicen en el país.

El proceso de adquisiciones por importaciones considera todas las compras y/o contrataciones que se realicen en el exterior y que no exista la capacidad de ejecutarse en el país.

El proceso de Almacenamiento y Distribución considera la recepción de material y la entrega al reparto naval solicitante.

“Diseño de un modelo de gestión aplicado a los procesos internos de adquisiciones de una entidad pública que brinda servicios logísticos”

MPC

4.2 MATRIZ DE PRODUCTOS

Al proceso de adquisiciones locales se le ha asociado actividades y productos de acuerdo a lo establecido por los procedimientos de contratación pública. A continuación se presenta matriz de actividades y productos.

Tabla 6
Matriz de Actividades y Productos

MACROPROCESO: ABASTECIMIENTO				
PROCESO	ACTIVIDADES	PRODUCTO	CLIENTE	DISPARADOR
ADQUISICIONES LOCALES	Obtener el certificado de producción nacional	Certificado de Producción Nacional	Unidad Administrativa-Financiera	Planificación de repartos
	Determinar el tipo de procedimiento de contratación	Procedimiento definido	Unidad Administrativa-Financiera	Monto presupuestado para el bien/servicio
	Realizar cotizaciones y cuadros comparativos	Cotizaciones y Cuadros comparativos	Unidad Administrativa-Financiera	Orden de compra y/o servicios aprobada
	Elaborar pliegos y resoluciones para inicio de proceso	Pliegos y/o resoluciones	Unidad Administrativa-Financiera	Certificación presupuestaria
	Elaborar propuesta de miembros de comisiones técnicas	Propuestas de comisiones técnicas	Unidad Administrativa-Financiera	Requerimiento de informe técnico
	Publicar el proceso de contratación en el portal de compras publicas	Publicación en Portal de Compras Públicas	Proveedores calificados oferentes	Certificación presupuestaria y definición de características técnicas
	Contestar preguntas y realizar aclaraciones solicitada por oferentes en el portal	Respuestas a preguntas	Proveedores oferentes calificados	Tiempo en etapas del portal
	Elaborar acta de recepción de ofertas y remitir a comisión técnica para su evaluación	Acta de recepción	Proveedores oferentes calificados	Tiempo de terminación de preguntas

“Diseño de un modelo de gestión aplicado a los procesos internos de adquisiciones de una entidad pública que brinda servicios logísticos”

MPC

	Elaborar y publicar Resolución de calificación	Resoluciones	Proveedores oferentes calificados	Evaluación de ofertas
	Elaborar y publicar Resolución de adjudicación	Resoluciones	Proveedores oferentes calificados	Resolución de calificación
	Elaborar y remitir proyecto de contrato	Contrato	Departamentos de la Entidad/ Unidad Administrativa - Financiera	Resolución de adjudicación
	Realizar órdenes de compra, ordenes de servicio y ordenes de contrato	Órdenes de compra/servicio/contrato	Unidad Administrativa – Financiera	Contrato/certificación presupuestaria
	Revisión de documentación soporte para envío al pago	Documentos aprobados	Unidad Administrativa – Financiera	Orden de compra / servicio / contrato
	Realizar el seguimiento de las contrataciones publicas	Reportes de seguimiento	Dirección General	Calendario de Actividades
	Realizar archivo de expedientes de contratación publica	Expedientes	Dirección General	Norma técnica de Control Interno de la CGE

4.3 PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN

Para efecto de gestionar eficientemente las adquisiciones locales de la Entidad Pública, se han desarrollado ocho procedimientos, basados en lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. A continuación se detalla la lista maestra de procedimientos del Sistema de gestión para las adquisiciones locales

Tabla 7
Lista Maestra de Procedimientos del Sistema de Gestión

CÓDIGO	VERSIÓN	REVISIÓN	DESCRIPCIÓN
PRO-SG-001	V0	R1	Procedimiento para la contratación de bienes, obras y servicios en el país
PRO-SG-002	V0	R1	Procedimiento para compras por catálogo electrónico
PRO-SG-003	V0	R1	Procedimiento para contratación por ínfimas cuantías
PRO-SG-004	V0	R1	Procedimiento para contratación por subasta inversa electrónica
PRO-SG-005	V0	R1	Procedimiento para contratación por menor cuantía
PRO-SG-006	V0	R1	Procedimiento para contratación por licitación
PRO-SG-007	V0	R1	Procedimiento para contratación por cotización
PRO-SG-008	V0	R1	Procedimientos para contratación por régimen especial

Elaborado por: Autor

En el **anexo A** se detallan los procedimientos con sus respectivos diagramas de flujo de procesos basado en el estándar BPMN v 2.0, utilizando el software Bonita Open Solution v. 5.7.

4.4 INDICADORES DE GESTIÓN

Una vez desplegado el proceso de Adquisiciones locales a través de los procedimientos de Contratación Pública establecidos en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, se desarrollaron tres indicadores considerados de impacto en la aplicación de los procedimientos de contratación en la Entidad Pública. A continuación se presenta la Matriz de indicadores para las Adquisiciones Locales.

Tabla 8
Matriz de Indicadores

NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	FUENTE DE MEDICIÓN	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META
Eficiencia en la aplicación de Ínfimas cuantías	Reducir la aplicación de ínfimas cuantías como resultado de mejora de la planificación en las adquisiciones locales	(Suma de Montos aplicados con ínfima cuantía)/(Presupuesto total ejecutado)	Cuatrimestral	Sistema Logístico de la Entidad Pública	Unidad de Contratación Pública	Porcentaje	30%	10%
Eficacia en la adquisición por Catálogo Electrónico	Incrementar la aplicación de adquisiciones por Catálogo Electrónico	(Suma de Montos aplicados con Catálogo electrónico)/(Presupuesto total ejecutado)	Cuatrimestral	Sistema Logístico de la Entidad Pública	Unidad de Contratación Pública	Porcentaje	5%	20%
Eficiencia en la ejecución del presupuesto	Ejecutar eficientemente el presupuesto asignado de acuerdo a lo establecido en el Plan Operativo Anual	(Presupuesto ejecutado / Presupuesto asignado)	Cuatrimestral	Sistema de Planificación de la Entidad Pública (SIGEIN ¹) y Sistema Logístico de la Entidad Pública	Unidad de Planificación y Desarrollo	Porcentaje	85%	95%

Elaborado por: Autor

¹ Sistema de Gestión Institucional (Planificación de la Entidad Pública)

“Diseño de un modelo de gestión aplicado a los procesos internos de adquisiciones de una entidad pública que brinda servicios logísticos”

MPC

NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	FUENTE DE MEDICIÓN	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	LÍNEA BASE	META
Eficacia en la ejecución del Plan de Compras	Adquirir/Contratar de acuerdo a lo establecido en el Plan Anual de Compras	(Cantidad de adquisiciones ejecutadas y programadas) / (cantidad total de adquisiciones programadas)	Cuatrimestral	Sistema Logístico de la Entidad Pública	Unidad de Planificación y Desarrollo	Porcentaje	70%	100%
Nivel de Certificación de Proveedores	Asegurar la calidad del producto/servicio a adquirir en el mercado local	(Cantidad de proveedores certificados) / (cantidad de proveedores registrados)	Cuatrimestral	Portal de Compras Públicas	Unidad de Contratación Pública	Porcentaje	0%	30%
Tiempo promedio en la cotización de bienes y servicios	Asegurar la cotización de bienes y servicios en el menor tiempo posible	(Total de cotizaciones realizadas) / (total de tiempo en días)	Mensual	Registros de área de Adquisiciones	Unidad de Contratación Pública	Días	5 días	3 días
Tiempo promedio en elaboración de propuestas de comisiones técnicas	Asegurar la elaboración de propuestas de comisiones técnicas en el menor tiempo posible	(Total de propuestas de comisiones técnicas) / (Total de tiempo en días)	Mensual	Informes técnicos de repartos/áreas de la Entidad	Direcciones Generales	Días	30 días	20 días

Elaborado por: Autor

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- En el año 2011, la mayor ejecución del presupuesto asignado se dio con la aplicación de ínfimas cuantías con el 55% del presupuesto total.
- En el año 2012, la mayor ejecución del presupuesto asignado se dio con la aplicación de Régimen Especial y Subasta Inversa Electrónica con el 22% y 23% respectivamente.
- En el año 2011, el 65% de las adquisiciones se concentraron en “Maquinarias y equipos”, “Bienes de uso bélico y seguridad pública”, y “Combustibles y Lubricantes” con el 27.10%, 19.74% y 18.41% respectivamente.
- En el año 2012, el 50% de las adquisiciones se concentraron en “Combustibles y Lubricantes”, “Edificios, locales y residencias” y “Bienes de uso bélico y seguridad pública” con el 19.95%, 17.97% y 12.09% respectivamente.
- Se diseñaron ocho procedimientos para la ejecución eficiente del presupuesto asignado.
- Se definieron tres indicadores de impacto para medir la aplicación efectiva de los procedimientos de contratación con el presupuesto asignado.

RECOMENDACIONES

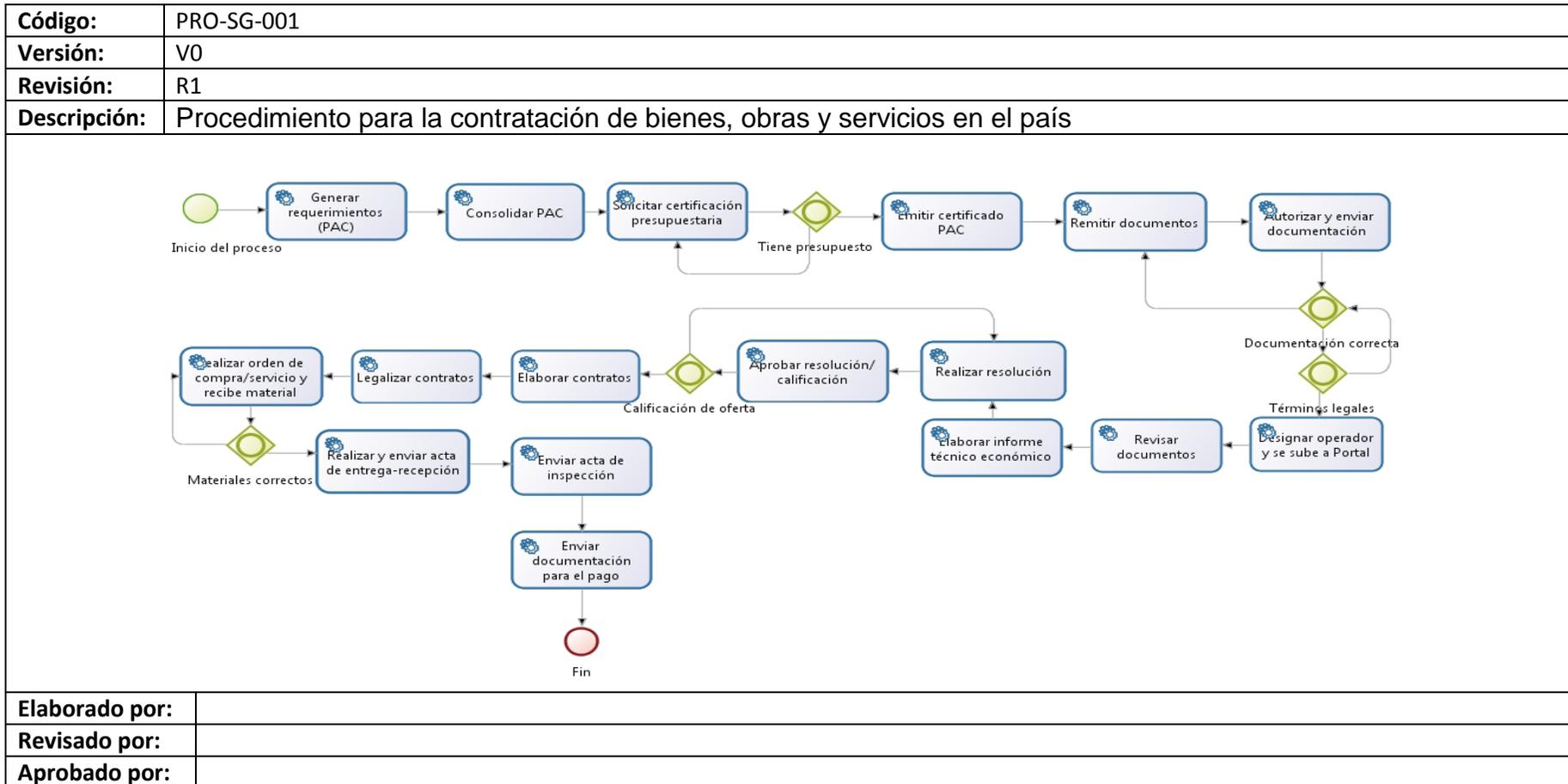
- Para efecto de mejorar el proceso de adquisiciones locales se podría considerar un estudio posterior de los ítems específicos que se adquieren en mayor proporción con los procedimientos de ínfimas cuantías y Catálogo Electrónico.
- Establecer cargos fijos responsables de las actividades/tareas definidas en los procedimientos diseñados en este Sistema de Gestión.
- Considerar la emisión de reportes estadísticos periódicos que permitan medir parcialmente el cumplimiento de los objetivos de los indicadores de impacto.

BIBLIOGRAFÍA

1. Asamblea Nacional, 2008. *Constitución de la República del Ecuador*. Quito, Ecuador.
2. Asamblea Nacional, 2008. *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública*. Quito, Ecuador.
3. Asamblea Nacional, 2008. *Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública*. Quito, Ecuador.
4. Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2013. *Norma Técnica de Administración por Procesos*. Quito, Ecuador.
5. Contraloría General del Estado, 2009. *Normas de Control Interno para Entidades, Organismos del Sector Público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos*. Quito, Ecuador.
6. Pyzadek T.-Berger R., (1998). *Manual de Control de la Calidad en la Ingeniería Tomo 1*. México: Mc Graw Hill.
7. Lind D.-Marchal W.-Mason R., (2006). *Estadística para Administración y Economía*. Colombia: Alfaomega
8. Gutierrez H.-De la Vara R., (2013). *Control Estadístico de la Calidad y Seis Sigma*. México: Mc Graw Hill.
9. Fernández A, (2004). *Investigación y Técnicas de Mercado*. España: ESIC
10. Pérez A, (2000). *Control de Gestión y Tablero de Comando*. Argentina: Depalma
11. Kaplan R-Norton D., (2008). *The Execution Premium*. España: DEUSTO
12. Kardec A.-Flores J.-Seixas E., (2002). *Gestión Estratégica e Indicadores de Desempeño*. Brasil: Qualitymark
13. Gryna F.-Chua R.-Defeo J., (2007). *Método Juran, Análisis y Planeación de la Calidad*. México: Mc Graw Hill.

ANEXOS

ANEXO A



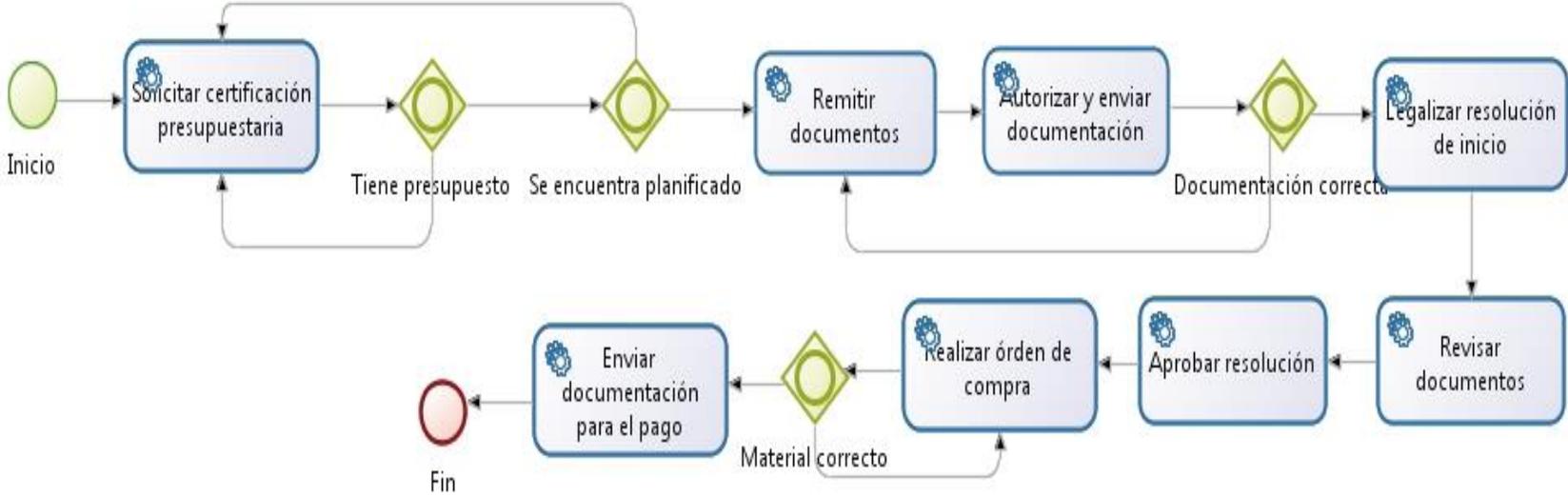
Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

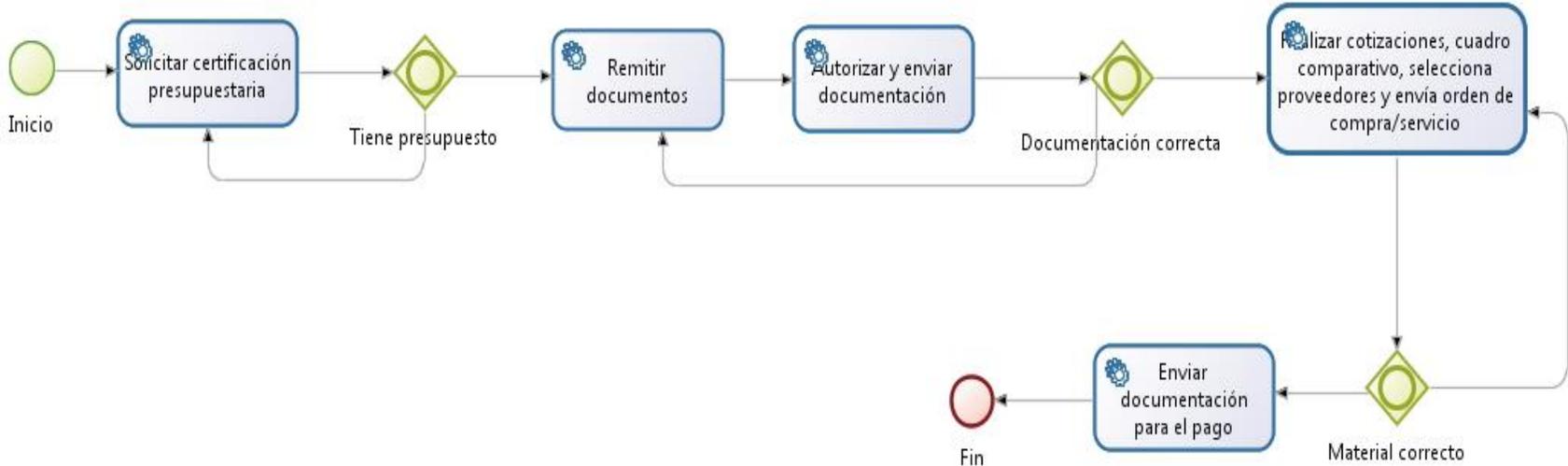
“Diseño de un modelo de gestión aplicado a los procesos internos de adquisiciones de una entidad pública que brinda servicios logísticos”

MPC

Código:	PRO-SG-002
Versión:	V0
Revisión:	R1
Descripción:	Procedimiento para compras por catálogo electrónico
 <pre> graph TD Inicio((Inicio)) --> A[Solicitar certificación presupuestaria] A --> B{ } B -- Tiene presupuesto --> A B -- Se encuentra planificado --> C[Remitir documentos] C --> D[Autorizar y enviar documentación] D --> E{ } E -- Documentación correcta --> D E --> F[Legalizar resolución de inicio] F --> G[Revisar documentos] G --> H[Aprobar resolución] H --> I[Realizar orden de compra] I --> J{ } J -- Material correcto --> I J --> K[Enviar documentación para el pago] K --> Fin((Fin)) </pre>	
Elaborado por:	
Revisado por:	
Aprobado por:	

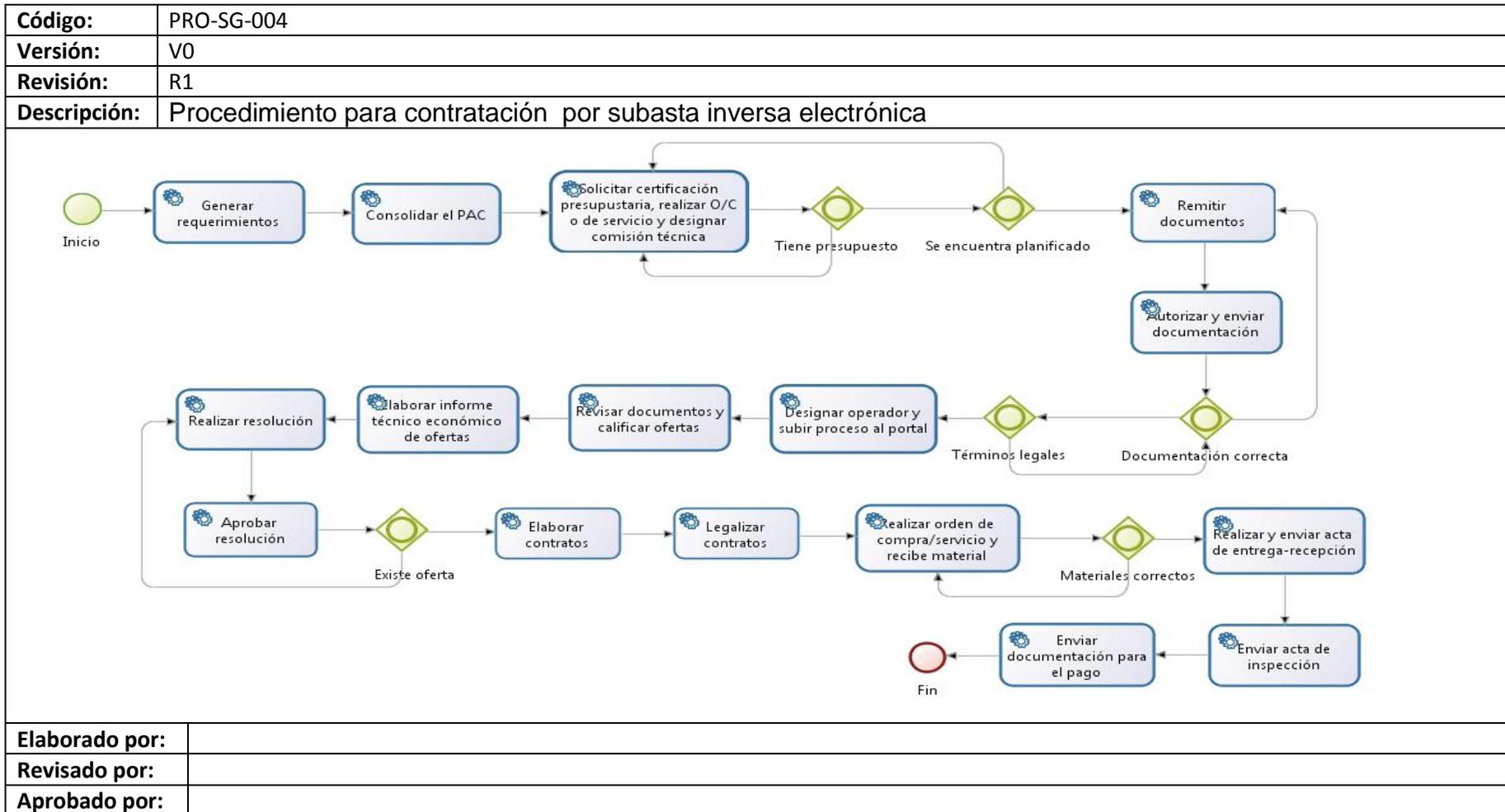
“Diseño de un modelo de gestión aplicado a los procesos internos de adquisiciones de una entidad pública que brinda servicios logísticos”

MPC

Código:	PRO-SG-003
Versión:	V0
Revisión:	R1
Descripción:	Procedimiento para contratación por ínfimas cuantías
 <pre> graph LR Inicio((Inicio)) --> A[Solicitar certificación presupuestaria] A --> B{ } B -- Tiene presupuesto? --> A B -- Sí --> C[Remitir documentos] C --> D[Autorizar y enviar documentación] D --> E{ } E -- Documentación correcta? --> C E -- Sí --> F[Realizar cotizaciones, cuadro comparativo, selecciona proveedores y envía orden de compra/servicio] F --> G{ } G -- Material correcto? --> F G -- Sí --> H[Enviar documentación para el pago] H --> Fin((Fin)) </pre>	
Elaborado por:	
Revisado por:	
Aprobado por:	

“Diseño de un modelo de gestión aplicado a los procesos internos de adquisiciones de una entidad pública que brinda servicios logísticos”

MPC



Elaborado por:	
Revisado por:	
Aprobado por:	

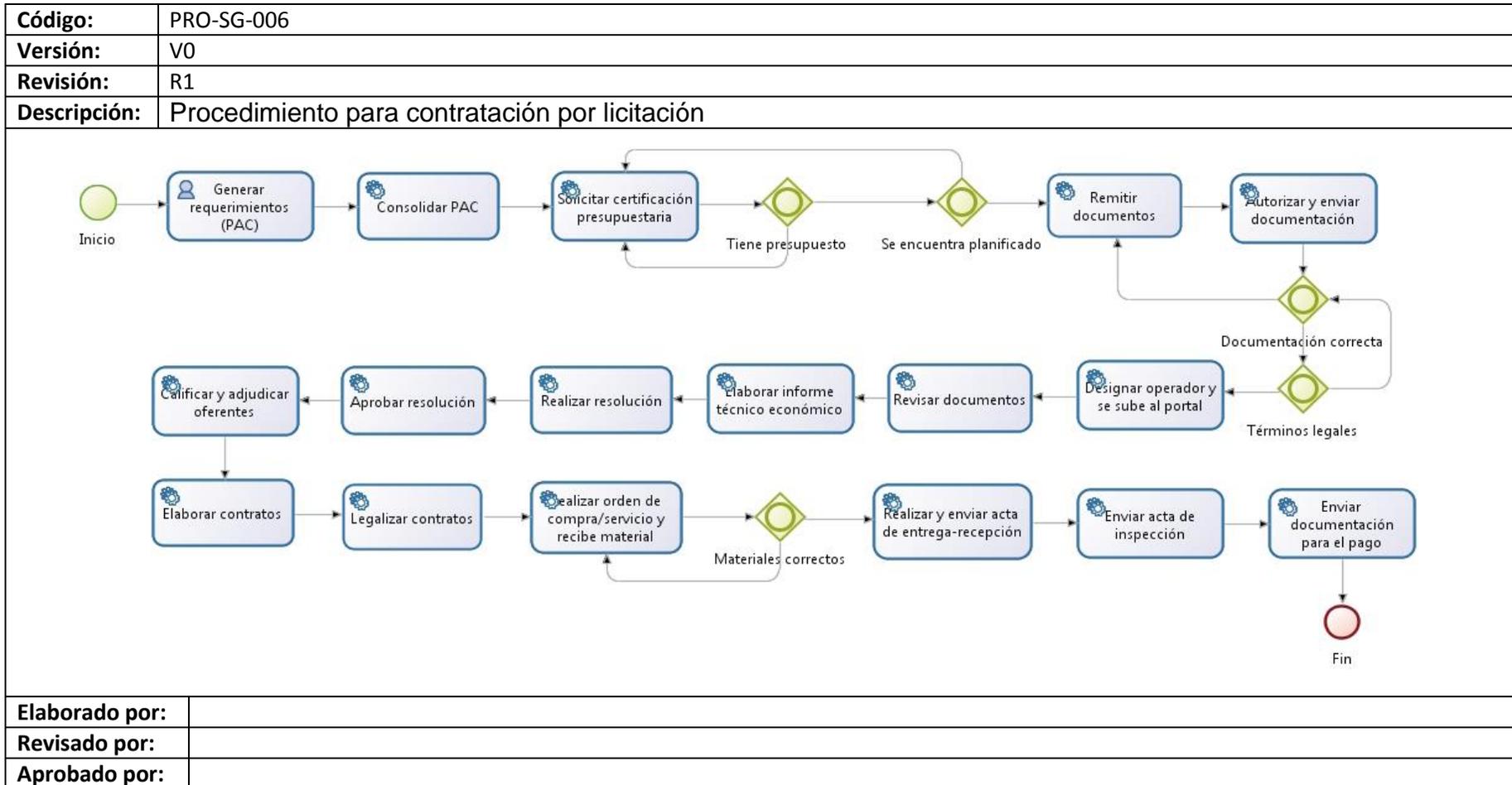
“Diseño de un modelo de gestión aplicado a los procesos internos de adquisiciones de una entidad pública que brinda servicios logísticos”

MPC

Código:	PRO-SG-005
Versión:	V0
Revisión:	R1
Descripción:	Procedimiento para contratación por menor cuantía
<pre> graph TD Inicio((Inicio)) --> G1[Generar requerimientos (PAC)] G1 --> G2[Consolidar PAC] G2 --> G3[Solicitar certificación presupuestaria] G3 -- "Tiene presupuesto" --> G3 G3 -- "Se encuentra planificado" --> G3 G3 --> G4[Remitir documentos] G4 --> G5[Autorizar y enviar documentación] G5 -- "Documentación correcta" --> G4 G5 --> G6[Designar operador y se sube al portal] G6 -- "Términos legales" --> G6 G6 --> G7[Revisar documentos] G7 --> G8[Elaborar informe técnico económico] G8 --> G9[Realizar resolución] G9 --> G10[Aprobar resolución] G10 --> G11[Calificar y adjudicar oferentes] G11 --> G12[Elaborar contrato] G12 --> G13[Legalizar contratos] G13 --> G14[Realizar orden de compra/servicio y recibe material] G14 -- "Materiales correctos" --> G14 G14 --> G15[Realizar y enviar acta de entrega-recepción] G15 --> G16[Enviar acta de inspección] G16 --> G17[Enviar documentación para el pago] G17 --> Fin((Fin)) </pre>	
Elaborado por:	
Revisado por:	
Aprobado por:	

“Diseño de un modelo de gestión aplicado a los procesos internos de adquisiciones de una entidad pública que brinda servicios logísticos”

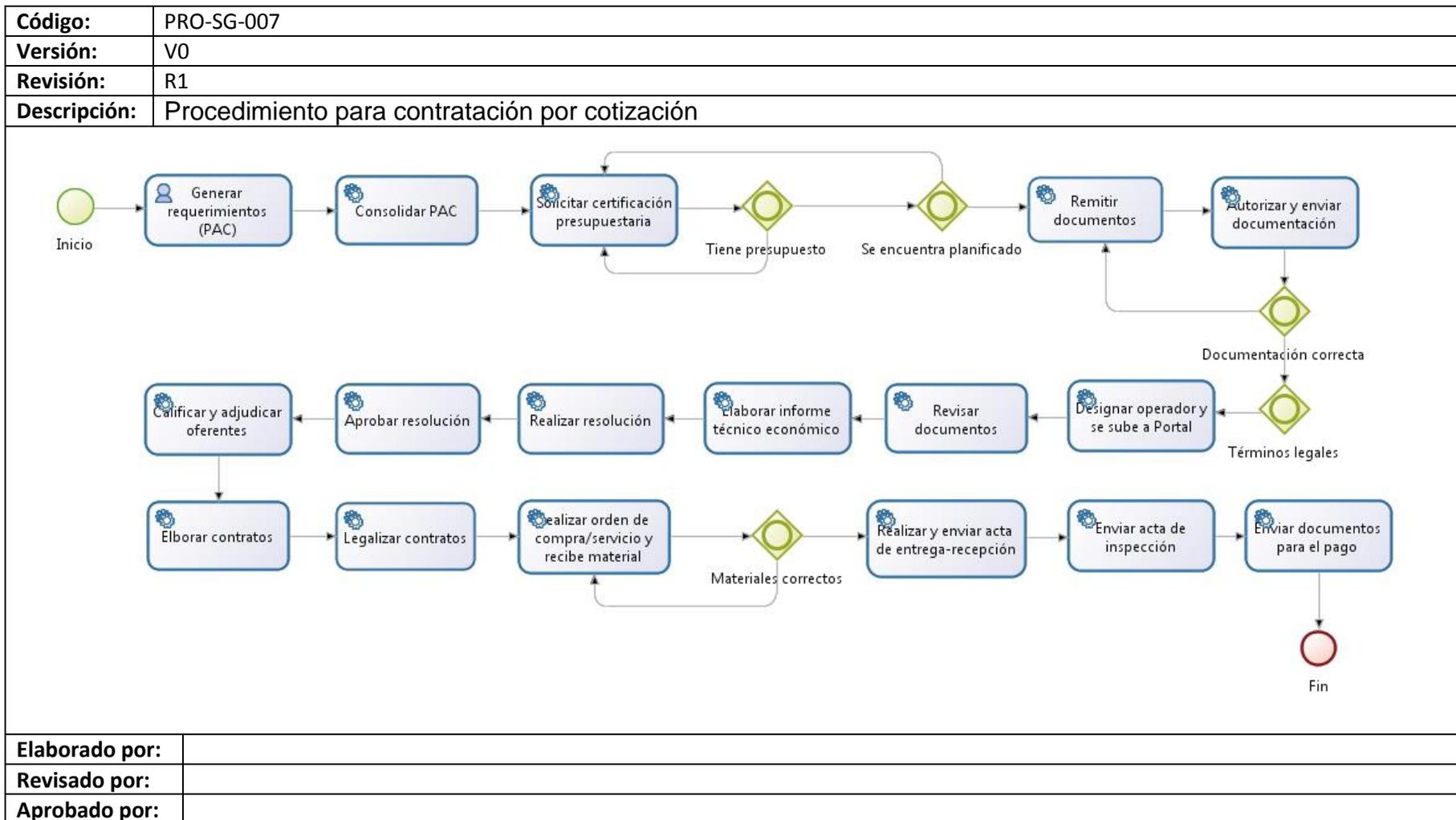
MPC



Elaborado por:	
Revisado por:	
Aprobado por:	

“Diseño de un modelo de gestión aplicado a los procesos internos de adquisiciones de una entidad pública que brinda servicios logísticos”

MPC

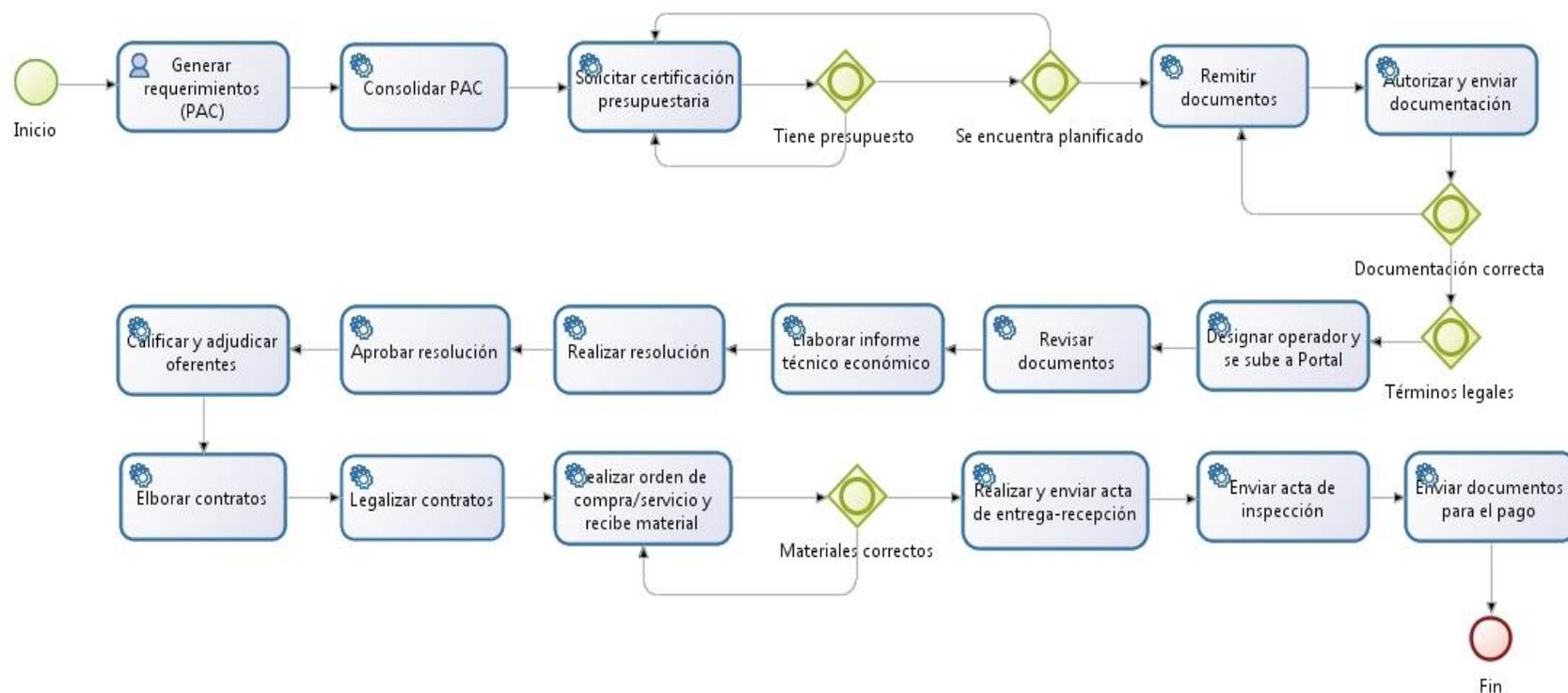


Elaborado por:	
Revisado por:	
Aprobado por:	

“Diseño de un modelo de gestión aplicado a los procesos internos de adquisiciones de una entidad pública que brinda servicios logísticos”

MPC

Código:	PRO-SG-008
Versión:	V0
Revisión:	R1
Descripción:	Procedimientos para contratación por régimen especial



Elaborado por:	
Revisado por:	
Aprobado por:	