ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
CENTRO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA

Revista Tecnológica ESPOL, Vol. xx, N. xx, pp-pp, (Diciembre, 2010)

"Diseño de un sistema de control aplicado al departamento de compras a la empresa ELECTRICA DE GUAYAQUIL, para la mejora Administrativa y Financiera en el proceso de contratación de Ínfimas Cuantías a través del levantamiento de Indicadores de Gestión"

Johanna Michico Chung Prieto (1)
Denisse Michelle Torres Abad (2)
Instituto de Ciencias Matemáticas (1)
Escuela Superior Politécnica del Litoral (1)
Km 30.5 VÍA Perimetral, 28003, Guayaquil, Ecuador (1)
jomichung@espol.edu.ec (1)
dmtorres@espol.edu.ec (2)

Diana Montalvo Barrera
Escuela Superior Politécnica del Litoral (2), Ingeniera, dmontalv@espol.edu.ec (2)

Resumen

El siguiente proyecto persigue verificar y controlar que el proceso de Compras por Ínfima Cuantía en ELECTRICA DE GUAYAQUIL por el periodo del 18 de Junio al 31 de diciembre de 2009 se haya empezado a ejecutar de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de contratación Pública y su reglamento, base legal que debe regirse en toda entidad del estado y diseñar un sistema de control aplicado al departamento de compras en el proceso de contratación de compras de Ínfimas cuantías . Este proyecto constará de cinco capítulos. En el Capítulo 1 se detalla el planteamiento del problema, las bases legales sobre las que se desarrolló esta tesis, que harán que el lector se introduzca en el tema. En el capítulo 2 se presenta un breve resumen de los antecedentes de la empresa.

Ya en la aplicación de la metodología, el primer paso fue conocer el proceso de compras por ínfimas cuantías, conceptos generales para introducirnos en el tema, controles que mantiene el departamento de compras y así elaborar un análisis al proceso por el periodo de revisión, esto se presenta en el capítulo 3.

En el capítulo 4, desarrollaremos el enfoque estratégico, se utiliza como guía una cobertura de la matriz de objetivos estratégicos internos y externos, la misma que nos brinda el marco de referencia para implementar estratégicamente sistemas de control de gestión para incrementar el rendimiento de la empresa, mejorando y controlando el proceso de compras. Finalmente en el capítulo 5 se utilizaran indicadores de gestión que nos ayudaran a mejorar e implementar el sistema de control en el proceso de compras por ínfimas cuantías.

Palabras Claves: *Proceso de Compras por Ínfima Cuantía.*

Abstract

The following project aims to monitor and control the procurement process by smallest amount in ELECTRIC GUAYAQUIL for the period from June 18 to December 31, 2009 has begun to implement in accordance with the provisions of the Organic Law of National Public procurement and regulation, legal base must be governed in all state agency and design a control system applied to the purchasing department in the recruitment process of minute amounts of purchases. This project consists of five chapters. Chapter 1 details the approach to the problem, the legal basis on which developed this thesis, the reader will be introduced into the subject. Chapter 2 presents a brief summary of the history of the company.

Since the implementation of the methodology, the first step was to determine the purchasing process by tiny amounts, general concepts to introduce the topic, maintaining controls the purchasing department and thus develop a process analysis for the period of review, this is presented in Chapter 3.

In Chapter 4, we will develop the strategic approach is used to guide coverage matrix internal and external strategic goals, it gives us the framework to implement strategic management control systems to increase business performance improving and controlling the purchasing process. Finally in Chapter 5 were used performance indicators to help us improve and implement the control system in the procurement process by tiny amounts.

1. Introducción

Hoy en día las organizaciones no pueden andar a la deriva o tomar decisiones basándose sólo en el instinto; para lograr sus metas se deben diseñar estrategias pero en su mayoría no son implantadas con efectividad. Para adecuar su funcionamiento interno a las exigencias del entorno, las organizaciones deben definir sus políticas organizacionales de la manera más conveniente, para aprovechar las oportunidades que les brinda el entorno y de acuerdo con sus capacidades y recursos, para lo cual se estructuran y coordinan los elementos de una determinada forma estructural organizativa.

Toda organización debe estar diseñada según su planteamiento estratégico para soportar cambios en el entorno del negocio, por lo tanto la estrategia es la que define cuál será, en definitiva, la forma en que la organización gestionará sus objetivos.

El objetivo que persigue el presente trabajo es evaluar el actual control de las compras por ínfima cuantía debido a su proceso de transición como entidad del estado, y desarrollando un prototipo de control que mejore el proceso de compras y ayude a la organización al logro de sus objetivos estratégicos.

Nuestra revisión se efectuó de acuerdo a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de contratación Pública y su reglamento e Instituto Nacional de Contratación Pública “INCOP”, con el propósito de formarnos una opinión sobre el cumplimiento de las obligaciones de las empresas públicas.

La recopilación de la información que servirá para realizar muestro trabajo será mediante el análisis de la documentación física proporcionada por la empresa, además verificación de información bajada del sistema de compras que maneja la empresa y el ingreso al portal de compras públicas “INCOP”.

1.1. Ley Orgánica de Empresa Públicas

Las empresas públicas o estatales existentes, tales como Empresa Estatal Petróleos del Ecuador (Petroecuador); Empresa de Ferrocarriles Ecuatorianos (EFE); Correos del Ecuador; las empresas municipales, entre otras, para seguir operando adecuará su organización y funcionamiento a las normas previstas en esta Ley en un plazo no mayor a 180 días contados a partir de su expedición, sin que el proceso de transición se interrumpa o limite su capacidad administrativa y operativa; para cuyo efecto, una vez que la presidenta o presidente de la Republica o la máxima autoridad del gobierno autónomo descentralizado, según sea el caso, emita el decreto ejecutivo, la norma regional u ordenanza de creación de la o las nuevas empresas publicas, aquellas dejarán de existir y transferirán su patrimonio a la o las nuevas empresas públicas que se creen.

1.2. Documentación Financiera requerida como parte del proceso de transición

Toda empresa pública debe regirse al Presupuesto General del Estado, tal como indica el Art. 60 del Reglamento a la Ley Orgánica Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) que: “Las contrataciones para la ejecución de obras, adquisiciones de bienes o prestaciones de servicios, cuya cuantía sea igual o menor a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado se las realizará de forma directa con un proveedor seleccionado por la entidad contratante sin que sea necesario que éste conste inscrito en el Registro Único de Proveedores (RUP). Dichas contrataciones se formalizarán con la entrega de la correspondiente factura y serán autorizadas por el responsable del área encargada de los asuntos administrativos de la entidad contratante, quien bajo su responsabilidad verificará que el proveedor no se encuentre incurso en ninguna inhabilidad o prohibición para celebrar contratos con el Estado”.

1.2.1. Justificación del Proyecto

Puesto que la empresa transitó por un cambio de Razón Social, se proyecta evaluar el sistema de control interno que se está aplicando al departamento de compras de la “ELÉCTRICA DE GUAYAQUIL”, en las compras por Ínfima Cuantía.

Debido a que los procesos en una entidad pública son diferentes, el proyecto medirá, a través de indicadores, si se están aplicando correctamente las leyes y reglamentos para tales compras.

2 Estructura Organizacional por Procesos

La estructura organizacional de la eléctrica de Guayaquil, se alinea con su misión y se sustenta en la filosofía y enfoque de administración por procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico.

2.1 Procesos de la Eléctrica de Guayaquil

Los procesos gobernantes orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización.

Los procesos que agregan valor general, administran y controlan los productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional, denotan la especialización de la misión consagrada en la Ley y constituyen la razón de ser de la institución.

Los procesos habilitantes están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, agregados de valor y para sí mismos viabilizando la gestión institucional.

Los procesos desconcentrados, encaminados a generar productos y servicios directamente a los clientes externos, en aéreas geográficas establecidas contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional.

3. Proceso de Compras por Ínfima Cuantía

El monto asignado a considerar compra por Ínfima Cuantía es hasta 0.0000002 del PGE, el proceso inicia cuando el departamento de Adquisiciones identifica la compra como ínfima cuantía y se derivan las siguientes responsabilidades solicitando el documento respectivo.

Descripción	Responsable	Documento de Trabajo
• Proceso de Compras mínimo 3 cotizaciones. • Revisión de Orden.	Adquisiciones	Cuadro Comparativo de orden de Adquisición.
• Aprobación de Orden. • Envió de Orden de Adquisición fax/mail al proveedor –presupuesto-bodega-usuario-dpto. Legal (en caso de elaboración de contrato).	Jefe de Adquisiciones	Orden de Adquisición aprobada y firmada.
• Elaboración de Contrato valores mayores a $1000. Firma de contrato por parte de proveedor.	Legal	Contrato

Figura 1. Proceso de Compras de Ínfima Cuantía

De los Controles:

A. El Almacén General o Bodega será responsable por la elaboración de los siguientes reportes semanales:

• Reporte de Solicitudes de Compra recibidas de manera urgente por los Departamentos.

• Reporte de artículos que están en el nivel crítico de stock.

• Control de Estado de Órdenes de Compras parcialmente Ingresadas y concluidas.

B. La Gerencia Administrativa o quien haga sus veces, será responsable por la revisión de los reportes y solicitará las justificaciones respectivas en los casos necesarios.

C. El departamento de Adquisiciones deberá elaborar los siguientes reportes mensuales:

• Justificativo de Atrasos en la Atención de Solicitudes de Compra.
• Mantener un Registro de Órdenes de Compra Pendientes.

Una vez recibido el material por los proveedores a la bodega de la empresa, se procede a ingresar el material al sistema de Inventario y compras. Este material debe ser entregado de forma inmediata a los departamentos que lo solicitaron.

3.1 Análisis al proceso de compras por ínfima cuantía durante el período de revisión.

En el período del 18 de Junio al 31 de Diciembre de 2009 se realizó un total de 517 compras de Ínfima Cuantía por USD$ 629.624,68. Se determinó una muestra, cuya técnica de selección, fue la estratificación de aquellas mayores a USD$ 1.300,00, las cuales, corresponden a un valor de 194 órdenes de compra, las mismas que ascienden a un total de USD$ 444.358,64.

Este examen arrojó los siguientes resultados:

1. El departamento solicitó 77 órdenes de compra por USD$ 168.299,99, adquiridas sin el debido Documento denominado “Certificación de Disponibilidad Presupuestaria”.

2. La publicación de las compras al portal de Compras Públicas fueron en un 30%.

3. Las carpetas donde se archivan los procesos de compras por Ínfima Cuantía del departamento de

Adquisiciones e Inversiones de la Eléctrica de Guayaquil, no contienen toda la información soporte, lo que genera una falta de control de los documentos sujetos a revisión en el archivo.

4. No existe un control adecuado de tiempo de ingreso de las compras receptadas por el departamento de Bodega al sistema de inventario.

5. No existe personal capacitado para realizar el proceso de compras de ínfimas cuantías.

6. Existe compras que no se logran finalizar por incumplimientos de proveedores o inconvenientes dentro del proceso de la adquisición.

4. Análisis FODA

Se aplicó esta metodología que permitió realizar un análisis y relación de los aspectos externos del Departamento de Compras con los recursos y capacidades de la organización, obteniendo como resultado la identificación de sus oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades; esto se efectuó con la finalidad de proponer estrategias que permitan sacar provecho de cada una de las situaciones.

Tabla 1. Análisis Foda – Fortalezas

N°	Fortalezas
1	Personal Proactivo.
2	Infraestructura informática escalable.
3	Toma de decisiones oportunas.
4	Vínculos institucionales.
5	Negocio en Marcha.
6	Ser un organismo de la Función Ejecutiva del Estado, que actúa de modo desconcentrado con gestión administrativa y financiera propia.
7	Exclusividad en el servicio.
8	Acceso al Portal de Compras Públicas

Tabla 2. Análisis Foda - Oportunidades

N°	Oportunidades
1	Acceso a tecnología de punta.
2	Asignación de recursos del presupuesto general del estado para la expansión y mejora aplicable a un sistema de Compras.
3	Nuevo marco legal permite el desarrollo de adquisiciones de bienes y servicios de forma más eficiente y limpia.
4	Costos de la compra de energía a precios regulados por el CENACE.
5	Relación técnica con empresas del sector, debido al impulso de los entes reguladores.
6	Nuevo marco legal permite el desarrollo de adquisiciones de bienes y servicios de forma más eficiente y limpia.
7	Convenios de compra existentes entre Entidades del Estado.

Tabla 3. Análisis Foda – Debilidades

N°	Debilidades
1	Falta de conocimiento por parte del personal de compras sobre la normativa del sector público.
2	Falta de conocimiento del Procedimiento Para Contratación de bienes, obras y servicios.
3	Falta de Consolidación de sistemas, BAT y Comercial.
4	Dispersión de la información.
5	Comunicación interna y externa deficiente/incompleta, falta de colaboración entre las áreas.
6	Falta de programa de capacitación continúa.
7	No hay control de gestión.

Tabla 4. Análisis Foda – Amenazas

N°	Amenazas
1	No solicitar asignación de partidas presupuestaria a compras que incluyen en el PAC (Plan Anual de Contratación).
2	Recortes presupuestarios con alta demanda de Órdenes de Compra.
3	Cambio en las regulaciones laborales.
4	Proveedores incumplidos.
5	Retraso en el proceso de adquisición de compra.
6	Disminución de Ofertas por parte de proveedores.
7	Desastres naturales que afectan las bodegas de almacén general.
8	Pérdidas económicas por litigios laborables y otros.
9	No elevar al Portal de Compras Públicas los procesos de Adquisición.

4.1 Estrategias derivadas del FODA

4.1.1 Estrategias FO

Aprovechando los recursos económicos que el estado y la estructura informática escalable con que cuenta la entidad se puede implementar un sistema que incluya todos los ingresos de compras tanto en la Planta Generadora como en las Distribuidoras, con el fin de que exista un control adecuado, tanto a tiempo de ingreso de las compras receptadas por la bodega al sistema de Inventario como el número total de compras para emitir reportes consolidados y confiables.

Como entidad Pública es primordial cumplir con la Ley de Transparencia; por tal motivo la jefatura del departamento de Adquisiciones o Compras debe solicitar los reportes de elevación al Portal de Compras Públicas con la periodicidad que más convenga para un mejor control

4.1.2 Estrategias FA

En referencia al punto anterior, mejorar el control en las Publicaciones al Portal de Compras Públicas aumenta el índice de eficiencia, ya que se mostraría de forma transparente todos los procesos que se hayan efectuado incluyendo los de compras por ínfima cuantía que a pesar de no manejar un presupuesto representativo es el que mayor demanda se tiene en la Entidad.

4.1.3 Estrategias DO

Capacitar a todo el personal y en especial los encargados del proceso de compras aprovechando las facilidades que brinda el Estado.

4.1.4 Estrategias DA

Además de la capacitación a todo el personal existente, se debe contratar personal altamente calificado y especializado en compras públicas para dar asesoría total, en todos los ámbitos, convirtiendo al proceso en un factor diferenciador para la entidad.

5. Indicadores de Gestión Aplicados

5.1 Indicador de cumplimiento de requisitos

Este indicador nos muestra el nivel de control interno que el departamento de compras lleva, tiene como fin identificar si soportan con todos los documentos correspondientes a cada proceso de compras y se encuentren en archivo y custodio de los mismos.

$$\frac{\text{ORDENES DE COMPRA QUE CONTIENEN TODOS LOS REQUISITOS}}{\text{No. DE PEDIDOS}} \times 100$$

$$\frac{339}{517} = 66\%$$

Figura 2. Índice de cumplimiento de requisitos

Como muestra el indicador, existe un 66% de control interno documental de cada proceso de compras, según ACUERDO No. 039-CG (NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS).

Se cataloga como un control intermedio, puesto que:

1. Se detectó 139 órdenes de compra la cuales no se encontró la forma 14b donde se detalla la fecha de recepción de la compra por bodega.

2. Se mostraron 51 órdenes de compra las cuales no contaban con el soporte de ingreso al sistema.

Estos resultados muestran que se debe mejorar el control de documentación de todos los procesos de compras.

5.2 Capacitación de Empleados

Este indicador muestra el nivel de capacidad con que cuentan los empleados para ejecutar una compra en el sistema INCOP.

Es importante que se capacite al personal de manera continua más aun si la empresa se encontraba en proceso de transición a entidad pública.

$$\frac{\text{CAPACITACIONES ANUALES REALIZADAS}}{\text{CAPACITACIONES ANUALES PROGRAMADAS}} \times 100$$

$$\frac{6}{8} = 75\%$$

Figura 3. Índice de capacitación de empleados

El departamento de compras, realizó 6 capacitaciones en el año referentes al proceso de adquisición en el INCOP, el indicador muestra que representa en un 75% de cobertura en capacitación de empleados.

Las 2 capacitaciones restantes no pudieron realizarse puesto que existió un cambio en los cronogramas de tiempo, considerándolas para el siguiente año.

5.3 Indicador de efectividad

Muestra los resultados de cuan eficiente es el departamento de compras, ya que existen procesos que son solicitados pero no se las finaliza a tiempo sin considerar su necesidad.

$$\frac{\text{TOTAL DE ORDENES DE COMPRA SOLICITADAS EN EL PERIODO}}{\text{TOTAL DE ORDENES DE COMPRA FINALIZADAS}} \times 100$$

$$\frac{461}{517} = 89\%$$

Figura 4. Índice de efectividad

5.3 Demora al ingreso de sistema

Es importante que todas las órdenes de compra que se generen y despachen sean ingresadas de inmediato al sistema de Inventario y Compras con que cuenta la entidad, de esta manera se lleva un mejor control y es más fácil detectar el estado de la compra para agilitar el tramite o saber el porqué de la demora.

$$\frac{\text{TOTAL DE ORDENES INGRESADAS MAYORES A 2 DIAS}}{\text{TOTAL DE ORDENES}} \times 100$$

$$\frac{61}{378} = 16\%$$

Figura 5. Índice de Demora en ingreso al sistema

A través de este índice se puede observar que solo el 16% de las órdenes de compra son ingresadas tardíamente, se estableció un retraso máximo de 2 días ya que por el tamaño de la entidad y la gran demanda de materiales que esta acarree siempre existirá demora en el ingreso al sistema siempre y cuando no exceda el tiempo de entrega y no perjudique el bienestar de la entidad.

6. Conclusiones

Después de todo el análisis realizado se presenta a continuación las siguientes conclusiones:

1. El enfoque estratégico y la propuesta de valor han sido formulados con el fin de ofrecer los máximos beneficios y alcanzar al cumplimiento de los objetivos presentados por la empresa.

2. Se detectaron las necesidades de los Stakeholders y con el fin de satisfacer las mismas, la estrategia se formuló buscando generar valor para ellos.

3. Se establecieron los indicadores respectivos que servirá como herramienta de medición para establecer el control preciso del cumplimiento de la estrategia.

4. La empresa cuenta con los procesos del departamento de compras bien estructurados pero no se cumplen en su totalidad con eficiencia lo cual se está trabajando en mejorar su aplicación.

5. No se cuenta con un software uniforme en toda la compañía como herramienta idónea para facilitar el trabajo de control del cumplimiento de los objetivos.

6. Durante el periodo de transición la entidad trató de apegarse a las normas del estado, cumpliendo con la culminación del proceso de compras de la mejor manera posible.

7. Se observaron a través de los índices de gestión ciertas irregularidades en el proceso de compras que están siendo mejoradas con la aplicación de ciertas estrategias planteadas.

7. Recomendaciones

Implantar las estrategias formuladas para superar sus debilidades y enfrentar las amenazas detectadas en el análisis FODA

2. Desarrollar canales de comunicación entre los distintos departamentos involucrados en el proceso de compras para garantizar que todos integren el desarrollo de la estrategia y procurar motivar a los trabajadores.

3. Realizar un control constante de los procesos, del cumplimiento de metas, de objetivos, buscar soluciones constantes, buscar oportunidades de mejoras.

4. Realizar un sistema de gestión dinámico que se pueda acoplar a los cambios de regulaciones de Estado.

5. Continuar con la aplicación de índices de gestión según la periodicidad que mejor convenga para obtener resultados actuales.

6. Aplicar al 100% el manual de procedimientos de compras que este vigente en la entidad.

7. Si se requiere de cambios o recomendaciones para mejorar el proceso de adquisición, el jefe responsable del área deberá recomendar que se adicione lo recomendado al actual manual de procedimientos con las respectivas aprobaciones.

8. Agradecimientos

Agradecemos a Dios por las bendiciones dadas y a nuestros padres por habernos brindado el apoyo incondicional para continuar en nuestra vida estudiantil y profesional.

Al Ing. Oscar Armijos por darnos todas las facilidades para realizar el proyecto en la Eléctrica de Guayaquil.

Y a la Ing. Diana Montalvo por ser la guía en este proyecto y colaborarnos con lo que estuvo a su alcance.

9. Referencias

[1] Eléctrica de Guayaquil, Procedimiento para Contratación de Bienes, Obras y Servicios, Marzo 2010.

[2] Eléctrica de Guayaquil, Estatuto Orgánico por Procesos, Resolución No. GG-089-1 O/UGDCEG/06/05/1, Mayo 2010.

[3] Gobierno del Ecuador, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

[4] Gobierno del Ecuador, Reglamento a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.