



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

TÍTULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**Evaluación y propuesta de mejoramiento del Proceso de Adquisiciones en la  
Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro, año 2016.**

TRABAJO DE TITULACION.

AUTORA: Ordóñez Sanclemente, Rommy Yamilia

DIRECTOR: Rojas Hidalgo, Juan Francisco, MGL

CENTRO UNIVERSITARIO MACHALA

2016

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO TITULACIÓN**

Ingeniero

Juan Francisco Rojas Hidalgo, MGL.

**DOCENTE DE LA TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado: Evaluación y propuesta de mejoramiento del Proceso de Adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro, año 2016 realizado por Rommy Yamilia Ordóñez Sanclemente, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, 30 de Junio de 2016

Ing. Juan Francisco Rojas Hidalgo, MGL

**DIRECTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS**

“Yo Ordóñez Sanclemente Rommy Yamilia declaro ser autor (a) del presente trabajo titulación: Evaluación y propuesta de mejoramiento del Proceso de Adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro, año 2016, de la Titulación Maestría en Gestión Empresarial, siendo el Ing. Juan Francisco Rojas Hidalgo, MGL, Director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

Autor: Ordóñez Sanclemente Rommy Yamilia

Cédula: 0703979088

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a mi familia quienes han estado conmigo en el transcurso de mi vida, apoyándome incondicionalmente, acompañándome, guiándome y dándome fuerzas para seguir adelante y poder culminar con éxito una etapa más como profesional.

*Rommy Yamilia Ordóñez Sanclemente*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecida con mis padres por el apoyo y la comprensión brindada en el transcurso de la maestría.

A los docentes a distancia de la UTPL y a mi tutor del trabajo de fin de maestría, mi gratitud por la paciencia y los conocimientos impartidos.

A las autoridades y personal administrativo de la UTPL por la colaboración brindada en el transcurso de la maestría.

A la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro por las facilidades brindadas en el desarrollo del presente trabajo.

A mis compañeros por los momentos y conocimientos compartidos, y por el apoyo recibido.

Y a todas las personas que de una u otra forma han aportado con sus ideas, conocimientos y experiencias, para elaboración y culminación del presente trabajo de fin de maestría.

*Rommy Yamilia Ordóñez Sanclemente*

## INDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
INDICE DE CONTENIDOS .....	vi
INDICE DE TABLAS Y FIGURAS .....	xi
RESUMEN.....	- 1 -
ABSTRACT .....	- 2 -
INTRODUCCIÓN.....	- 3 -
CAPÍTULO I.....	- 4 -
ANTECEDENTES.....	- 4 -
1.1 El Problema de investigación .....	- 5 -
1.1.1 Problema a investigar .....	- 5 -
1.1.2 Objeto de estudio teórico.....	- 5 -
1.1.3 Objeto de estudio práctico .....	- 5 -
1.1.4 Planteamiento del problema .....	- 5 -
1.1.4.1 Diagnóstico .....	- 5 -
1.1.5 Formulación del Problema .....	- 7 -
1.1.6 Sistematización del Problema.....	- 7 -
1.1.7 Objetivo general .....	- 7 -
1.1.8 Objetivos específicos.....	- 7 -
1.1.9 Justificación.....	- 7 -
1.1.10 Alcance.....	- 9 -

1.1.11 Hipótesis.....	- 9 -
CAPÍTULO II.....	- 10 -
MARCO REFERENCIAL .....	- 10 -
2.1 Marco teórico .....	- 11 -
2.1.1 Proceso administrativo.....	- 11 -
2.1.2 Proceso .....	- 12 -
2.1.2.1 Límites de un proceso.....	- 12 -
2.1.2.2 Elementos de un proceso.....	- 13 -
2.1.2.3 Factores de un proceso .....	- 13 -
2.1.2.4 Herramientas para la normalización de procesos.....	- 13 -
2.1.2.5 Mapa de Procesos .....	- 14 -
2.1.3 La Gestión por Procesos.....	- 15 -
2.1.3.1 Cómo se gestiona un proceso.....	- 18 -
2.1.3.2 Características de un proceso bien dirigido y gestionado.....	- 21 -
2.1.4 Manual de procesos y procedimientos .....	- 21 -
2.1.5 La Cadena de Valor .....	- 26 -
2.2 Marco conceptual.....	- 28 -
2.3 Marco jurídico .....	- 29 -
Normas de control interno.-.....	- 29 -
Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.....	- 31 -
Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.-	- 34 -
2.4 Análisis de la situación actual .....	- 37 -
Antecedente .....	- 37 -
Misión del Consejo de la Judicatura.....	- 37 -
Objetivos Estratégicos .....	- 38 -

Estructura organizacional .....	- 38 -
Cadena de valor .....	- 39 -
Cadena de valor descriptiva.....	- 39 -
Macroproceso.....	- 41 -
CAPÍTULO III.....	- 44 -
METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	- 44 -
3.1.1 Nivel de estudio .....	- 45 -
3.1.2 Modalidad de investigación .....	- 45 -
3.1.2.1 De campo .....	- 45 -
3.1.2.2 Bibliográfica y documental .....	- 45 -
3.1.3 Método.....	- 45 -
3.1.4 Población y muestra .....	- 45 -
3.1.4.1 Población .....	- 45 -
3.1.4.2 Muestra.....	- 47 -
3.1.5 Selección instrumentos de investigación.....	- 48 -
3.1.6 Cuadro de Variables .....	- 48 -
3.1.7 Procesamiento de datos .....	- 49 -
Pregunta 1: ¿Señale la unidad a la que pertenece? .....	- 50 -
Pregunta 2: ¿Conoce usted el procedimiento para el proceso de adquisiciones?.....	- 50 -
Pregunta 3: ¿Cuáles considera serían los factores más frecuentes que obstaculizan el proceso de adquisiciones? .....	- 52 -
Pregunta 4: ¿Qué calificación daría usted al proceso de adquisiciones, considerando el tiempo de atención de su requerimiento? .....	- 54 -
Pregunta 5: ¿Cuál es su nivel de conocimiento de la Norma de Control Interno relacionada con las adquisiciones?.....	- 55 -
Pregunta 6: ¿Cuál es su nivel de conocimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento?.....	- 56 -



Pregunta 7: ¿La capacitación que recibe en temas relacionados con el proceso de adquisiciones ha sido por parte de la entidad o por sus propios medios? .....	- 57 -
Pregunta 8: ¿Cada cuánto tiempo ha recibido capacitación por parte de la entidad en temas relacionados con el proceso de adquisiciones? .....	- 59 -
Pregunta 9: ¿Cuentan con manuales, directrices, instructivos, lineamientos y/o procedimientos internos normados para el proceso de adquisiciones?.....	- 60 -
Pregunta 10: ¿Considera que hace falta personal para realizar los procesos de adquisiciones? .....	- 62 -
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	- 65 -
<b>PROPUESTA DE MEJORAMIENTO</b> .....	- 65 -
4.1 Plan de Mejoramiento .....	- 66 -
4.1.1 Antecedentes.....	- 66 -
4.1.2 Objetivo .....	- 66 -
4.1.3 Justificación .....	- 66 -
4.1.4 Propuesta .....	- 68 -
4.1.5 Metas.....	- 75 -
4.2 Procesos.....	- 75 -
4.2.1 Proceso: Adquisiciones de bienes o servicios – Ínfima cuantía.....	- 76 -
4.2.2 Proceso: Adquisiciones de bienes o servicios – Catálogo Electrónico .....	- 90 -
<b>CAPÍTULO V</b> .....	- 107 -
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	- 107 -
5.1 Conclusiones .....	- 108 -
5.2 Recomendaciones .....	- 109 -
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	- 111 -
<b>ANEXOS</b> .....	- 113 -
Anexo A.....	- 113 -
Formulario para la identificación de procesos y procedimientos actuales .....	- 113 -

Anexo B.....	- 114 -
Formulario para la construcción de procesos y procedimientos .....	- 114 -
Anexo C.....	- 115 -
Encuesta.....	- 115 -
Encuesta para medir el grado de retraso y congestión del proceso de adquisiciones en Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro .....	- 115 -
Anexo D.....	- 118 -
Matriz consolidada de resultados.....	- 118 -

## INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

<b>Tabla 1.1</b> Herramientas para la normalización de procesos .....	- 14 -
<b>Figura 1.1</b> Proceso Administrativo como sistema abierto .....	- 12 -
<b>Figura 1.2</b> Cómo se gestiona un proceso.....	- 20 -
<b>Figura 1.3</b> Simbología para diagramas de flujo .....	- 24 -

## **RESUMEN**

El presente trabajo tiene como finalidad establecer las causas que provocan el congestionamiento y la demora de los trámites en el proceso de adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro, evaluar y mejorar el proceso en mención, para lo cual se entrega y propone un Plan de mejoramiento para este proceso.

El mejoramiento del proceso de adquisiciones trae consigo un sinnúmero de beneficios para la entidad, lo que permitirá dejar evidenciado y documentado los procesos, y atender oportunamente los requerimientos institucionales para la adquisición de bienes y/o servicios, con lo cual se espera brindar un mejor servicio tanto al usuario interno como externo y mantener el normal desarrollo de las actividades.

**Palabras claves:** plan de mejoramiento, proceso de adquisiciones, procesos.

## **ABSTRACT**

The present work aims to establish the causes of congestion and delay in the process of acquisition at the Judiciary Council Provincial Direction of El Oro, in order to evaluate and to improve the process mentioned, delivering an Improvement Plan for this purpose.

The improvement of the process of acquisition brings countless benefits for the entity, because will allow us to detect and record the process, and to attend in an effective way the institutional requirements for the acquisition of goods and/ or services, which are expected to provide a better service for both internal and external users, as well to maintain the ordinary course of the activities.

**Keywords:** improvement plan, process of acquisition, process.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de fin de maestría se titula: “Evaluación y propuesta de mejoramiento del Proceso de Adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro, año 2016”, tiene como objetivo disminuir la incidencia del sistema causal que limita la atención de los requerimientos de manera oportuna.

El mejoramiento del proceso de adquisiciones traerá consigo beneficios al Consejo de la Judicatura Dirección Provincial El Oro y por lo tanto a todas las unidades administrativas y dependencias judiciales que la conforman, permitiendo dejar regulado y documentado los procesos, y atender oportunamente los requerimientos institucionales para la adquisición de bienes y/o servicios, con lo cual se espera brindar un mejor servicio tanto al usuario interno como externo y mantener el normal desarrollo de las actividades institucionales, para lo cual se han desarrollado cinco capítulos, que a continuación se mencionan:

En el capítulo I en el cual se incluirá el problema que abarca el problema a investigar, objeto de estudio teórico, objeto de estudio práctico, planteamiento del problema, formulación del problema, sistematización del problema, objetivo general, objetivos específicos, justificación, alcance, hipótesis. En el capítulo II marco referencial: marco teórico, marco conceptual, marco jurídico y análisis de la situación actual. En el capítulo III se desarrolla la metodología y análisis de resultados, que incluye el nivel de estudio, modalidad de investigación, método, población y muestra, selección de instrumentos de investigación y procesamiento de datos. En el capítulo IV corresponde a la propuesta de mejoramiento. El capítulo V a las Conclusiones y Recomendaciones. Y finalmente las referencias bibliográficas y anexos.

Al culminar con la investigación e implementar la propuesta de plan de mejoramiento se espera que la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro, pueda reducir considerablemente la acumulación de trámites y se procesen oportunamente, pudiendo así cumplir con los requerimientos de bienes y/o servicios de las áreas requirentes de la entidad y satisfacer sus necesidades.

**CAPÍTULO I**  
**ANTECEDENTES**

## **1.1 El Problema de investigación**

### **1.1.1 Problema a investigar**

Demora y congestión de trámites en el proceso de adquisiciones

### **1.1.2 Objeto de estudio teórico**

El objeto de estudio teórico se presentó en el proceso de adquisiciones de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro. Frente al problema de investigación antes mencionado, es necesario realizar una evaluación de dicho proceso para plantear las mejoras correspondientes.

### **1.1.3 Objeto de estudio práctico**

El objeto de estudio práctico para el presente trabajo es la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro.

### **1.1.4 Planteamiento del problema**

#### **1.1.4.1 Diagnóstico**

El Estatuto Integral de Gestión Organizacional por Procesos del Consejo de la Judicatura indica que las Direcciones Provinciales tiene como una de las atribuciones y responsabilidades en la gestión administrativa la tarea de “diseñar planes de mejoramiento en base a su realidad territorial de los procesos, programas, proyectos y servicios institucionales implementados con base a los estándares diseñados desde el nivel central”. (Consejo de la Judicatura, 2015, p.81)

La Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro, carece de un mapa y manual de proceso que regule las adquisiciones, es decir no existen actividades claramente definidas ni documentadas para cada uno de los actores que intervienen en el proceso en mención.

Adicionalmente se presentan varios inconvenientes debido a la demora y congestión de trámites en las adquisiciones, situación que altera el normal desarrollo de las actividades institucionales. Por ejemplo, en algunos casos se paralizan los flujos de trabajo, causando malestar tanto en el usuario interno como externo, afectando a su vez la imagen institucional del Consejo de la Judicatura.



En otros casos, los requerimientos presentan errores debido al desconocimiento de la normativa legal vigente por parte de las áreas involucradas, y en ocasiones los trámites son remitidos a destiempo evidenciando la falta de capacitación del personal involucrado.

Igualmente, existen dificultades de naturaleza administrativa para satisfacer requerimientos acorde a las reales necesidades de la estructura administrativa y operativa del Consejo de la Judicatura en El Oro.

En los requerimientos, las especificaciones técnicas (ET) y los términos de referencia (TDR) en muchos casos no se detallan con claridad. En este sentido, los servidores judiciales no buscan asesoría, ni realizan las consultas necesarias sobre el bien o servicio que requieren, agregando a ello que no hay profesionales con conocimientos para algunos objetos de contratación lo que dificulta la elaboración de las ET y/o TDR.

De la misma forma, los procedimientos de contratación para las adquisiciones de bienes y/o servicios se retrasan debido a que los proveedores en algunos casos:

1. No presentan la oferta económica a través del portal de compras públicas; es decir, no participan en el proceso a pesar de haber sido invitados por el sistema.
2. En las ofertas, no presentan la documentación completa físicamente, y es necesario solicitar la convalidación de dicha oferta.
3. Si presentan una oferta económica en el portal de compras públicas la realizan con incongruencias y fuera del presupuesto referencial establecido en el proceso.

Estas acciones implican que se declaren desiertos los procesos de contratación lo que lleva a dilatar los procesos hasta su reapertura o nuevo inicio.

Cabe mencionar que los servidores judiciales asignados al proceso de adquisiciones tienen otras actividades adicionales que no corresponden con el proceso en mención (éstos no se dedican específicamente a las actividades relacionadas con las adquisiciones). Actualmente no hay servidores judiciales encargados de manejar el Sistema Oficial de Contratación del Estado – SOCE, y aquellos que apoyan en el manejo de este sistema requieren ser capacitados constantemente.

### **1.1.5 Formulación del Problema**

¿Qué problemas se presentan en el Proceso de Adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro?

### **1.1.6 Sistematización del Problema**

- ✓ ¿Cuáles son los principales factores causales que condicionan y obstaculizan los trámites del proceso de adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro?
- ✓ ¿Las actividades del proceso de adquisiciones se encuentran regularizadas y documentadas?
- ✓ ¿Es necesario que se elabore una propuesta de mejoramiento para el proceso de adquisiciones con los respectivos componentes?

### **1.1.7 Objetivo general**

Proponer un Plan de Mejoramiento del Proceso de Adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro para la disminución de la incidencia del sistema causal, el cual limita la atención de los requerimientos, de manera oportuna.

### **1.1.8 Objetivos específicos**

- ✓ Realizar un diagnóstico a través de la aplicación de instrumentos de investigación con la finalidad de que se logre la determinación de los factores causales que condicionan y obstaculizan los trámites del proceso de adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro.
- ✓ Desarrollar la propuesta de mejoramiento para el proceso de adquisiciones con sus respectivos componentes, lo que servirá como insumo para la toma acertada de las decisiones.

### **1.1.9 Justificación**

Históricamente en el Ecuador la aplicación de la justicia ha tenido una serie de cuestionamientos por diversas razones. Los conflictos sociales que tienen relevancia jurídica no se resuelven de manera oportuna, eficaz y eficiente por parte de la función judicial. En algunos casos, los juicios tardan, hay retraso en el despacho de las causas y ello genera el consiguiente malestar de la ciudadanía que no confía en el poder judicial.

Aunque las generalizaciones son siempre injustas, no cabe duda que la administración de la justicia tenía que cambiar. Varios han sido los esfuerzos que se han realizado en este sentido. Por ejemplo, la Constitución del 2008 introdujo algunos importantes cambios que guían actualmente la transformación de la justicia. Es cierto que las leyes por sí solas no son suficientes para provocar cambios, porque éstas dependen de quienes las aplican; sin embargo, se han puesto en marcha las herramientas necesarias para actuar por el bien común. Aun así, éstas pueden ser inobservadas y resultan inútiles para los cambios y transformaciones que se persiguen.

Por tal motivo, nos corresponde a todos empujar para que las leyes sean eficientemente aplicadas. En este sentido, el presente trabajo apunta a proponer una serie de acciones y estrategias que permitan mejorar el funcionamiento del poder judicial en El Oro en lo referente a la adquisición y provisión de bienes y/o servicios.

Al mejorar el proceso de adquisiciones el principal beneficiario será la entidad objeto de estudio y por ende todas las unidades administrativas y dependencias judiciales que la conforman, permitiendo atender oportunamente los requerimientos institucionales para la adquisición de bienes y/o servicios.

Ello dará mayor atención a cada una de las necesidades en el ámbito laboral, con lo cual se podrá brindar un mejor servicio tanto al usuario interno como externo, lo que permitirá mantener el normal desarrollo de las actividades cotidianas en la institución.

Al culminar con la investigación y obtener los resultados de la evaluación del proceso de adquisiciones, se elaborará un Plan de Mejoramiento a fin de que la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro pueda reducir considerablemente la acumulación de trámites y se procesen oportunamente, cumpliendo así con los requerimientos de bienes y/o servicios de las áreas administrativas de la entidad, satisfaciendo oportunamente sus necesidades.

Para la presente investigación se cuenta con la autorización por parte de la máxima autoridad de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro, además de la predisposición a brindar las facilidades necesarias para la obtención de la información.

El presente proyecto está enmarcado dentro de la línea de investigación Gestión de Procesos de la Maestría en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Particular de Loja, y se plantea con la finalidad de poder evaluar y mejorar el proceso de adquisiciones dentro de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro durante el año 2016.

Es fundamental entonces mejorar y documentar el proceso de las adquisiciones para las contrataciones de bienes y/o servicios en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro con el fin de disminuir el congestionamiento y demora de los requerimientos pendientes de trámite. Con ello se satisfacen las necesidades de las áreas administrativas, se brindará un mejor servicio y se desarrollará con normalidad las actividades de trabajo de la institución.

#### **1.1.10 Alcance**

Una vez establecidas las causas que provocan el congestionamiento y la demora de los trámites en el proceso de adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura en El Oro, se procederá a diseñar y elaborar un plan de mejoramiento del proceso, de manera que permita a la entidad documentar las actividades a través de dicho mapa de procesos.

Este documento incluye una propuesta de capacitación, e implementará mayor agilidad y oportuna atención a los requerimientos de bienes y/o servicios de las diferentes áreas de la entidad, satisfaciendo sus necesidades inmediatas y evitando que el normal desarrollo de las actividades institucionales se vea afectado, reduciendo la inconformidad y malestar tanto del usuario interno como externo.

Dicho Plan busca brindar un mejor servicio a la comunidad orense, configurando así una buena imagen y prestigio institucional del Consejo de la Judicatura.

#### **1.1.11 Hipótesis**

Si en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro existiera un Plan de Mejoramiento del Proceso de Adquisiciones se evitaría el congestionamiento y retraso en los trámites y se dinamizaría el cumplimiento de la misión institucional.

**Variable Independiente:** Plan de Mejoramiento

**Variable Dependiente:** Congestionamiento y Retraso en el Proceso de Adquisiciones.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO REFERENCIAL**

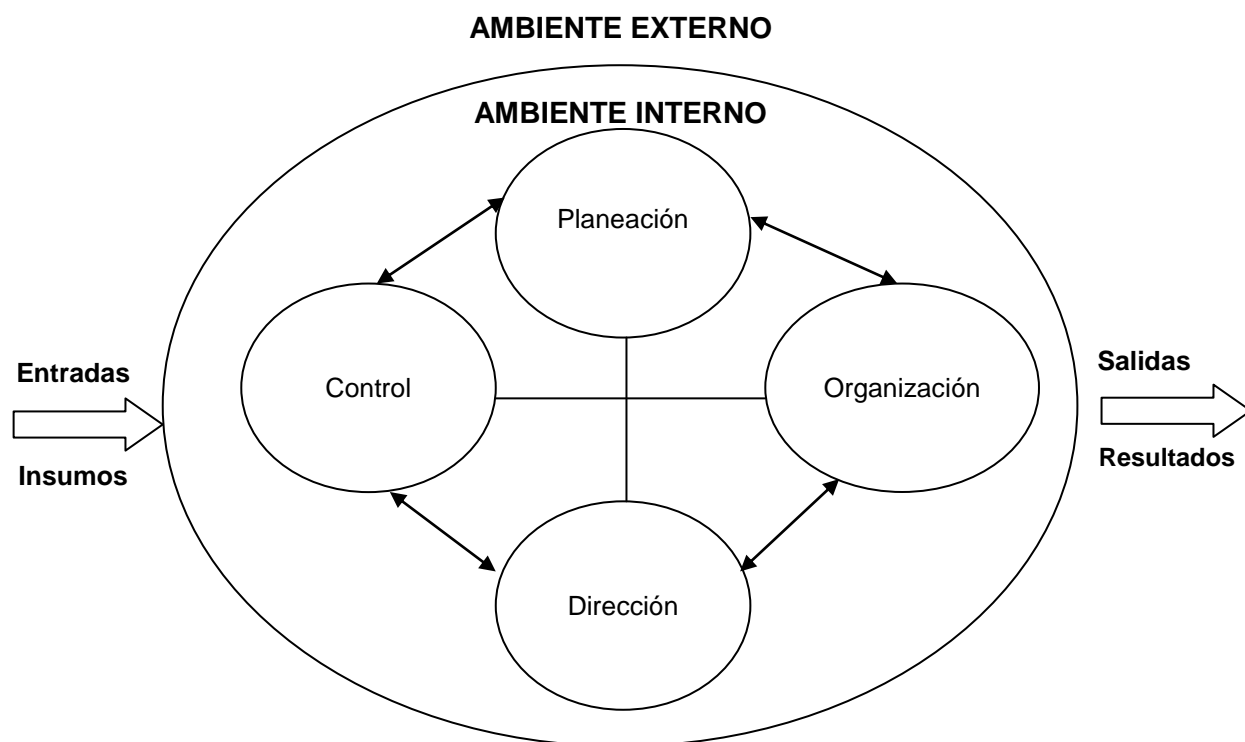
## **2.1 Marco teórico**

### **2.1.1 Proceso administrativo**

El proceso administrativo es la secuencia de las actividades de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas e interrelacionadas para lograr un objetivo común.

La estrategia es puesta en marcha mediante la acción empresarial que, para ser eficaz, necesita planearse, organizarse, dirigirse y controlarse. La planeación, la organización, la dirección y el control constituyen el denominado proceso administrativo. Cuando se consideran por separado, planeación, organización, dirección y control constituyen funciones administrativas; cuando se toman en conjunto, en un enfoque global para alcanzar los objetivos, conforman el proceso administrativo. Proceso es cualquier fenómeno que presente cambio continuo en el tiempo o cualquier operación que tenga cierta continuidad o secuencia. El concepto de proceso implica que los acontecimientos y las relaciones entre éstos son dinámicos, están en evolución y cambio constante. El proceso no es una situación inmóvil, estancada ni estática, sino móvil, continua y sin comienzo ni fin, en una secuencia fija de eventos. Los elementos del proceso interactúan, es decir, cada uno afecta los demás. En consecuencia, las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control no constituyen entidades separadas, aisladas sino que, por el contrario, son elementos interdependientes que interactúan y ejercen fuertes influencias recíprocas. El proceso administrativo no es sólo una simple secuencia ni un ciclo repetitivo de funciones -planeación, organización, dirección y control-, sino que conforma un sistema en el que el todo es mayor que la suma de las partes, gracias al efecto sinérgico. (Chiavenato, 2001, p.131-132)

**Figura 1.1** Proceso Administrativo como sistema abierto



**Fuente:** (Chiavenato, 2001, p. 132)  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

## 2.1.2 Proceso

ISO 9000 define proceso como el “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entradas en resultados” (Pérez Fernández de Velasco, 2010, p.51)

“La visión de procesos es una forma integradora de acercamiento a la organización, es una forma de comprender la compleja interacción entre acciones y personas distantes en el tiempo y el espacio” (Bravo Carrasco, 2009, p.22).

### 2.1.2.1 Límites de un proceso

Para Pérez Fernández de Velasco (2010, p. 54) los límites de un proceso no tiene una interpretación homogénea, pues varían mucho de acuerdo al tamaño de la empresa, pero indica que lo realmente importante es adoptar un criterio y mantenerlo a lo largo del tiempo:

- Los límites del proceso determinen una unidad adecuada para gestionarlo, en sus diferentes niveles de responsabilidad.
- Estén fuera del “departamento” para poder interactuar con el resto de procesos (proveedores y clientes).

c) El límite inferior sea un producto con valor.

### 2.1.2.2 Elementos de un proceso

Según Pérez Fernández de Velasco (2010, p. 54) todo proceso tiene tres elementos:

**Input (entrada principal):** es un producto que proviene de un suministrador (externo o interno); es la salida de otro proceso (precedente en la cadena de valor) o de un proceso del proveedor o del cliente.

La existencia de del input es lo que justifica la ejecución sistemática del proceso.

**Secuencia de actividades:** precisa de medios y recursos con determinados requisitos para ejecutarlo: personas, hardware, software, un método de trabajo (procedimiento), un input e información sobre qué procesar y cómo (calidad) y cuando entregar el output al siguiente eslabón del proceso administrativo.

**Output (salida):** es un producto que va destinado a un usuario o cliente (externo o interno), el output final de los procesos de la cadena de valor es el input o entrada para un proceso del cliente. Existen dos tipos de output: a) de producto tangible, y b) de eficacia (resultados) o sus sinónimos valor, satisfacción.

### 2.1.2.3 Factores de un proceso

Menciona Pérez Fernández de Velasco (2010, p. 57) que factores de un proceso son:

**Personas:** Un responsable y los miembros del equipo de proceso, todas ellas con los conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) adecuados.

**Materiales:** Materias primas o semielaboradas, información con las características adecuadas para su uso.

**Recursos físicos:** Instalaciones, maquinaria, utensilios, hardware, software que han de estar siempre en adecuadas condiciones de uso.

**Métodos / Planificación del proceso:** Método de trabajo, procedimiento, hoja de proceso, gama, instrucción técnica, instrucción de trabajo, etc. Es la descripción de la forma de utilizar los recursos, quién hace qué, cuándo y muy ocasionalmente el cómo.

**Medio Ambiente:** Entorno en el que se lleva a cabo el proceso.

### 2.1.2.4 Herramientas para la normalización de procesos

A continuación se detallan algunas herramientas para la normalización de procesos:



**Tabla 1.1** Herramientas para la normalización de procesos

<b>HERRAMIENTA</b>	<b>CARACTERISTICA</b>	<b>USO</b>
<b>1. PROCEDIMIENTO DOCUMENTADO</b>	Descripción exhaustiva	Procesos, actividades o tareas (instrucciones de trabajo) que hayan de ser descritos en todos sus detalles por razones de seguridad, características de los ejecutores, etc.
<b>2. HOJA DE PROCESO</b>	Razonablemente descriptiva.	General cuando no haya otra herramienta más adecuada.
<b>3. MATRICES</b>	Claridad y comprensión.	Procesos secuenciales (intradepartamental) y muy largos.
<b>4. DIAGRAMA DE BLOQUES</b>	Sencillez. Intuitivo. Muestra con claridad input, output, interacciones y el soporte documental (registros)	Primera visión de procesos complicados. Procesos muy dominados ejecutados por personal cualificado y con experiencia.
<b>5. DIAGRAMA DE FLUJO FUNCIONAL</b>	Especifica gráficamente la participación de las áreas organizativas (departamento, sección, persona)	Procesos “largos” o muy interfuncionales. Análisis de procesos.
<b>6. MAPA DE COMUNICACIONES</b>	Describe sencilla y extensamente entradas y salidas.	Donde la secuencia de actividades del proceso sea muy simple y “evidente”. Procesos que manejan muchos datos y producen información.
<b>7. MUESTRAS O FOTOS</b>	Poca posibilidad de interpretación. Muy fácil de comprender por el ejecutor.	Actividades críticas con criterios de operación o control de no fácil transmisión o comprensión por escrito. Ejecutores de las actividades poco cualificados.
<b>8. PLANNING DEL PROCESO</b>	Además de la planificación, muestra la programación de las actividades.	Procesos de ejecución con periodicidad fija.

**Fuente:** (Pérez Fernández de Velasco, 2010, p. 102)

**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

### **2.1.2.5 Mapa de Procesos**

Para Pérez Fernández de Velasco (2010) el mapa de procesos es una herramienta que permite mostrar las interacciones a nivel macro, y ha de reflejar la realidad de la empresa y dar un sentido finalista al trabajo de todos y ser fácil de comunicar y comprender.

Es una visión de conjunto, holística o “de helicóptero” de los procesos. Se incluyen las relaciones entre todos los procesos identificados en un cierto ámbito. Une los procesos segmentados por cadena, jerarquía o versiones. Vital contar con un

glosario de términos en la organización, especialmente de los verbos empleados para describir procesos y actividades, así todos entienden lo mismo.

Se usan dos tipos de mapas, global (de toda la organización) y de ámbito, este última aporta mayor detalle. (Bravo Carrasco, 2009, p. 37)

### **2.1.3 La Gestión por Procesos**

Bravo Carrasco (2009) señala que la gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la entidad para cumplir con la estrategia del institucional y elevar el nivel de satisfacción de los usuarios.

Proceso es una totalidad que cumple un objetivo completo y que agrega valor para el usuario. Esta unidad es un sistema de creación de riqueza que inicia y termina transacciones con los clientes en un determinado período de tiempo. Cada activación del proceso corresponde al procesamiento de una transacción, en forma irreversible, por eso se emplean los conceptos de temporalidad y de “flecha del tiempo”. El período de tiempo es hoy el punto crítico de trabajo para incrementar la productividad.... En este sentido y sin agotar la definición, mejor sería decir que un proceso es un conjunto de actividades, interacciones y otros componentes que transforma entradas en salidas que agregan valor a los clientes del proceso... Cada proceso es una competencia que tiene la organización... Un proceso puede pasar por muchos cargos, por eso se dice que los procesos alcanzan a toda la organización y la cruzan horizontalmente... Desde el punto de vista de segmentación se pueden distinguir macroprocesos y procesos operativos. (Bravo Carrasco, 2009, p.27)

Según Bravo Carrasco (2009, p. 27-28) un macroproceso es una estructura de procesos con la característica de recursividad, es decir, los procesos se desagregan en otros procesos; y los procesos operativos son procesos de bajo nivel que no se puede desagregar más como proceso, sino que su descripción detallada da origen a un nuevo nivel de profundidad, donde aparecen las actividades en el flujograma de información.

Para Bravo Carrasco (2009) la actividad tiene sentido al interior del proceso y está asociada a un cargo específico. Individualmente es irrelevante para el usuario del proceso.

No tiene un objetivo por sí misma... Se escriben en modo verbal infinitivo. Son conjuntos de acciones o tareas concretas... A nivel de un proceso específico, las actividades son los elementos de más bajo nivel que se analizan y adquieren pleno sentido al cuestionar su valor al interior de un proceso. Nuevamente el factor tiempo es crítico, aunque ahora se agrega el aspecto relacional, porque no es suficiente con una actividad eficiente si el producto queda bloqueado o en espera para entrar al siguiente paso. (Bravo Carrasco, 2009, p.28)

Lorino (1996) menciona que una actividad es un conjunto de tareas elementales: realizadas por un individuo o grupo, que utilizan una experiencia específica, homogéneas desde el punto de vista de sus comportamientos de costo y de eficiencia, que permiten suministrar una salida (output), a un usuario interno o externo, efectuadas a partir de un conjunto de entradas (inputs). Puede tratarse de actividades tecnológicas ligadas a un proceso de fabricación o puramente administrativas. Las actividades son todo lo que las personas realizan, hora tras hora y día tras día.

Bravo Carrasco (2009) indica que la tarea es el desarrollo de la actividad en acciones muy específicas. Generalmente están incluidas en los procedimientos... Otra vez la clave es el tiempo de duración y la relación con otras tareas y actividades.

Según Bravo Carrasco (2009, p. 29) “un procedimiento se aplica a las tareas o actividades y las documenta en detalle...”. Identifica tres tipos de procesos: estratégicos, de organización y de apoyo, que a continuación se describen:

- Los procesos estratégicos son aquellos relacionados con la estrategia de la organización, considera:
  - ✓ La forma como se establece la visión, misión, valores, directrices funcionales, objetivos corporativos, departamentales y personales y el programa de acción entre otros componentes.
  - ✓ La forma como se monitorea el cumplimiento de los objetivos, la definición de indicadores y como se mantienen actualizados.
  - ✓ La forma de mantener actualizadas las definiciones estratégicas.

- ✓ La forma como se comunica la estrategia y la forma de motivar a todos los integrantes de la organización en lograr sus definiciones, entre otros temas relacionados.
  
- Los procesos de la organización atienden directamente la misión de la organización y satisfacen necesidades concretas de los usuarios. En empresas pequeñas se estima razonable identificar entre 1 y 3 de estos macroprocesos; en empresas grandes este número puede llegar a 8. Estas cantidades también tienen relación con el grado de focalización de la organización, mientras más focalizada se encuentre, menor es el número de procesos de la entidad.
  
- Los procesos de apoyo son servicios internos necesarios para realizar los procesos de la entidad. También se les llama procesos secundarios. En empresas pequeñas es fácil identificar hasta unos 20 procesos de apoyo, los que pueden llegar hasta 400 en grandes organizaciones, sin considerar las diferentes versiones de cada uno.

Para Bravo Carrasco (2009, p.32) en la gestión de procesos y sin perder de vista la globalidad, los procesos son segmentados en cadenas, jerarquías y versiones. Desde esta segmentación se obtiene un mapa de procesos.

Algunas características de la diagramación:

- ✓ Verbos en infinitivo en lo posible
- ✓ Los nombres de las cajas pueden ser una extensión del título,
- ✓ Sin flechas en lo normal, dejar para lo excepcional

El objetivo es lograr un nivel de desagregación que permita llegar al nivel de procesos operativos, de bajo nivel, para comenzar un trabajo más detallado que conduzca a describir, mejorar o rediseñar. Para efectos de dimensionamiento, se estima que en una empresa mediana pueden aparecer cientos de procesos operativos. La clave para segmentar es ubicar el nivel mínimo de desagregación, al cual se llega por sentido común y aplicando algunas reglas simples:

- ✓ Un proceso operativo no se puede dividir más como proceso porque da respuesta a un objetivo preciso y con un fin determinado, útil a la organización.

- ✓ Un proceso operativo está compuesto por actividades. Recordemos que una actividad no tiene un fin por sí misma, porque es parte de la secuencia interna del proceso.
- ✓ Una actividad es realizada por una persona en un cargo específico.

Las tres principales distinciones que se hacen para segmentar son: por cadena, jerarquía y por versiones de procesos.

### **2.1.3.1 Cómo se gestiona un proceso**

Según Pérez Fernández de Velasco (2010) la gestión de un proceso tiene las siguientes etapas:

- 1) Asignar y comunicar la misión del proceso (el objeto), su razón de ser y existir, y los objetivos de calidad / funcionalidad, tiempo / servicio y coste del proceso, coherentes con los requisitos del cliente, de las partes interesadas y con la estrategia de la empresa.  
Asegurar que el responsable del proceso comprende las restricciones existentes, básicamente sobre los recursos.
- 2) Fijar límites del proceso. Definir input y output, proveedor (es) y cliente (s) o usuarios del “producto del proceso”. Primera ampliación del alcance del proceso tradicional.
- 3) Planificar el proceso: representarlo gráficamente mediante un flujograma. Elaborar la “Hoja de Proceso”, definir el Equipo de Proceso y el Sistema de Control: herramientas y sistemáticas para la medición; indicadores de funcionamiento y medidas de resultados de proceso, producto y cliente.
- 4) Identificar, caracterizar y comprender las interacciones con el resto de procesos, en especial con el “Proceso del Cliente”; Mapa de Procesos de Empresa como facilitador. Segunda ampliación del alcance del proceso.
- 5) Asegurar la disponibilidad de recursos físicos, materiales e información necesarios para la operación y el control del proceso. Adecuada formalización de la interacción con los Procesos de Apoyo y de Gestión.
- 6) Durante la etapa de ejecución del proceso, y cuando el responsable no sea el ejecutor directo, el gestor del proceso se involucra en la resolución de las incidencias, en la eliminación de riesgos y se asegura del funcionamiento de los controles.
- 7) Medición y seguimiento. Recogida de datos mediante las herramientas de medición del proceso (control, auditoría, cuadro de mando, autoevaluación, etc.) con la frecuencia adecuada (en operaciones industriales es habitual hacerlo a diario).

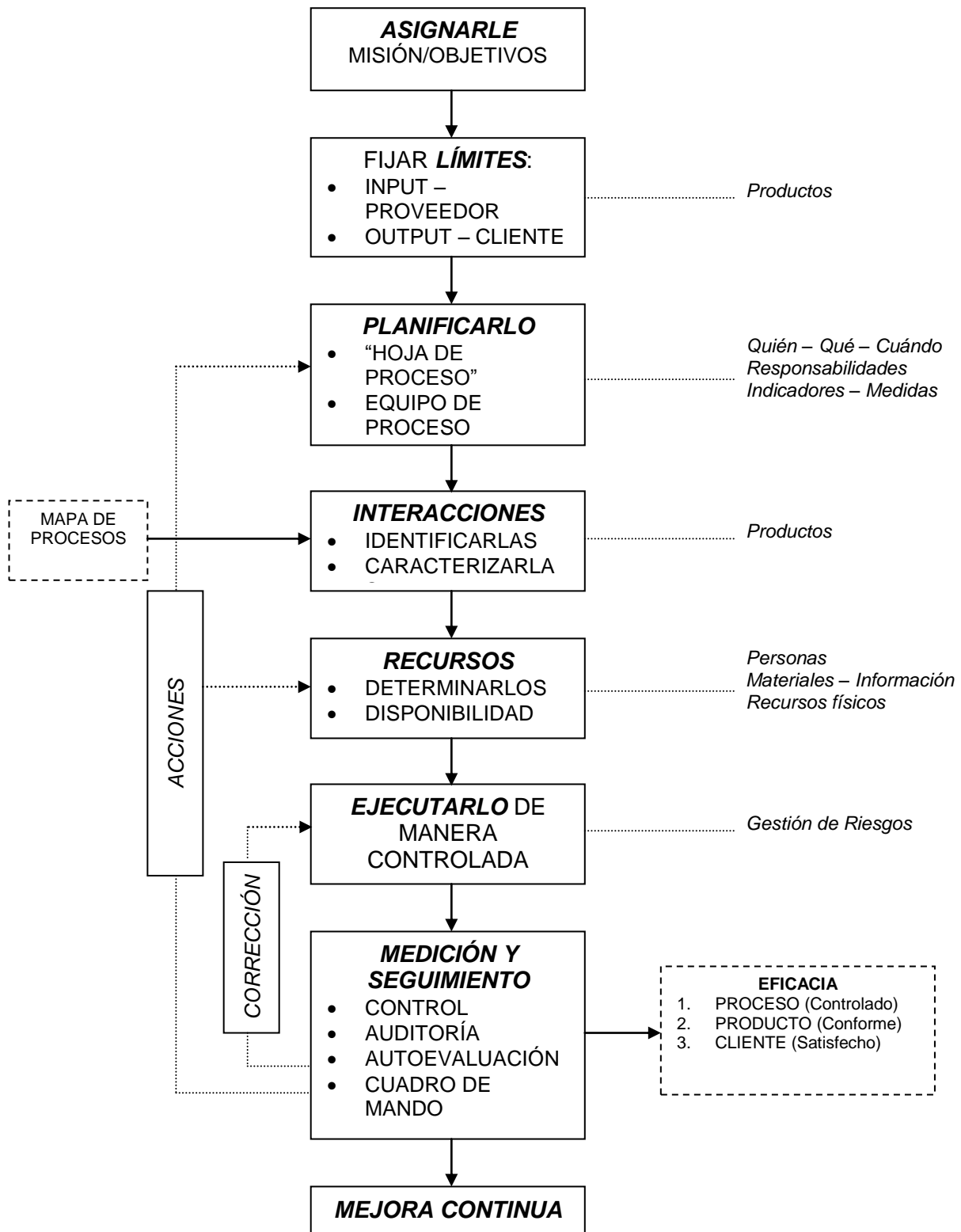
Analizar los datos para convertirlos en información al objeto de proceder de acuerdo con alguna de las siguientes alternativas:

- a) Acometer las correcciones pertinentes
- b) Si procede, proponer medidas correctas y preventivas
- c) Industrializar, extrapolar o transversalizar a otros procesos las medidas adoptadas.

Al incorporar en el ámbito del proceso las actividades de Medición – Análisis – Mejora se amplía por tercera vez su alcance.

- 8) Periódica y sistemáticamente, desencadenar el proceso de mejora continua del proceso. Ocasionalmente tendrá sentido acometer su reingeniería o mejora radical.

**Figura 1.2** Cómo se gestiona un proceso



**Fuente:** (Pérez Fernández de Velasco, 2010, p. 149)

**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

### **2.1.3.2 Características de un proceso bien dirigido y gestionado**

Pérez Fernández de Velasco (2010) menciona que las características de un proceso bien dirigido y gestionado son:

- ✓ Tener identificados a sus proveedores y clientes, siendo conocido con concreción por todos los interesados lo que a los clientes les añade valor.
- ✓ Tener una misión claramente definida en términos de su contribución al desarrollo de la misión y políticas de empresa.
- ✓ Disponer de objetivos cuantitativos y cualitativos para satisfacer las expectativas de su cliente, así como de indicadores de su cumplimiento.
- ✓ Contar con un “propietario” responsable del proceso, de su funcionamiento, resultados y mejora: persona que le conozca, sea admitida por su capacidad de liderazgo y disponga de poder para influir sobre él. Para responsabilizar a una persona de un proceso hay que facilitarle el control del proceso.
- ✓ Tener límites concretos de comienzo y final.
- ✓ Tener asignados con claridad unos recursos y ser realizable con aquellos disponibles. Uso adecuado de la tecnología de la información.
- ✓ Incorporar un sistema de medidas de control de su eficacia, eficiencia y flexibilidad, que se utilizan para centrar la atención del personal y para la toma de decisiones de mejora.
- ✓ Mínimos puntos de control, revisión y espera.
- ✓ Operar “bajo control estadístico”, sin incidencias de causas especiales en la variabilidad de las características de su producto.
- ✓ Estar normalizado y documentado, enfatizando en la prevención de errores y contemplando la posibilidad de ser mejorado. Asimismo, se ha definido la sistemática para auditar su cumplimiento y eficacia.
- ✓ Mostrar con claridad las interacciones con otros procesos internos y del cliente.
- ✓ Contribuir al desarrollo de ventajas competitivas propias, sostenibles y duraderas.
- ✓ Y ante todo ser lo más sencillo y fácil de realizar posible, lo que normalmente requiere que el número de pasos y de personas involucradas sea reducido.

### **2.1.4 Manual de procesos y procedimientos**

Gómez Cardona (2012), menciona que para cualquier empresa, sin importar su tamaño o sector de la economía en que ejecute sus actividades, se hace necesario desarrollar y colocar en práctica un instrumento que sirva como herramienta para realizar seguimiento y control por parte de jerarquías superiores, control interno, auditoría externa, según sea el



caso específico de cada empresa, sobre el cumplimiento de las responsabilidades y trámites inherentes al giro normal de las actividades empresariales.

Para la construcción del manual y con el fin de establecer un orden y una mejor comprensión Gómez Cardona (2012) establece tres bloques de procesos con sus respectivos objetivos:

- **Procesos gerenciales:** Tiene como objetivo proporcionar a la gerencia y jerarquías superiores los medios de control y seguimiento a las diferentes actividades que se ejecutan por divisiones e igualmente disponer de herramientas que sirvan como soporte para la toma de determinaciones.
- **Procesos administrativos y financieros:** Su principal propósito es suministrar información permanente y confiable sobre las actividades que se desarrollan en cada división de la organización con respecto a la correcta ejecución de los registros que puedan afectar los resultados financieros y el cumplimiento eficaz de las tareas administrativas de los colaboradores de cada área.
- **Procesos generales:** Su objetivo fundamental es servir como medio de control y seguimiento a la correcta ejecución de aquellas actividades que, por ser de rutinaria aplicación en todas las dependencias de la organización, requieren de la efectiva participación de diferentes colaboradores. (Gómez Cardona, 2012, pp. 40-41)

Para el desarrollo de un manual de procesos y procedimientos, se aplican las siguientes etapas.

- **Inventario documental:** Es necesario que la persona(s) que ejecutan(n) la construcción del manual, realice el levantamiento total del inventario de los documentos (de cualquier tipo o forma) que se aplican al interior de la empresa; así mismo, aquellos externos a la organización que sirven de enlace y/o soporte, lo que permitirá realizar verificación contra los procedimientos que se ejecutan.
- **Enlace documental:** Es importante establecer, una vez obtenido el inventario total de los documentos aplicados, la forma como cada uno se relaciona, enlaza y/o sirve de soporte a otros documentos, bien sea al interior de la organización o con otro(s) externo(s), lo que permitirá a quién(es) realice(n) el levantamiento de información para la elaboración del manual, establecer la pertinencia o innecesidad del enlace y la duplicación de procedimientos.

- **Levantamiento de información de campo:** Para desarrollar esta parte, se ha diseñado un formulario denominado Identificación de procesos y procedimientos actuales, el cual es una herramienta fundamental para la obtención de la información primaria básica sobre los procesos y procedimientos que se ejecutan o se ejecutarán en una empresa. Para el levantamiento de la información, se recomienda que el formulario se aplique en todos los procesos definidos como relevantes (no en los elementales individuales), sin importar que en la ejecución práctica se encuentren procesos y/o procedimientos repetidos, ya que precisamente esta es una de las situaciones que se pretende identificar para poder obtener al final una construcción simple y eficaz que elimine tramitología y haga más eficientes las labores.

Recomienda la aplicación mediante entrevista personal con todos los empleados de la empresa y también efectuando seguimiento y observación en el campo, de los diferentes procesos y procedimientos.



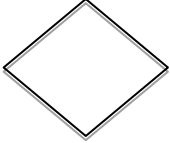
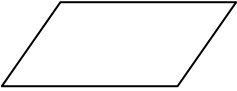


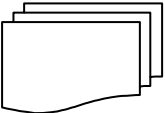
Sobre la información primaria recolectada mediante el formulario para la identificación de procesos y procedimientos actuales adjunto en el Anexo A del presente trabajo, se debe proceder a su análisis, confrontación, verificación, depuración y consolidación, que permita el establecimiento de cada proceso con sus respectivos procedimientos, para poder pasar a la construcción de los mismos, teniendo en cuenta que en un proceso es un “conjunto de fases sucesivas de una operación artificial” y un procedimiento en la “acción de proceder (proceso) método de ejecutar algunas cosas”.


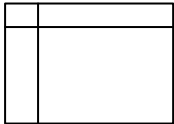
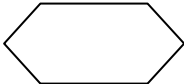


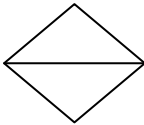
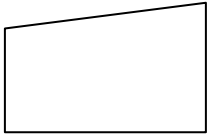

Una vez depurada y consolidada la información, se debe proceder a efectuar la tabulación de cada proceso con sus respectivos procedimientos a obtener, de esta manera, el producto final, para lo cual se puede considerar el formulario para la construcción de procesos y procedimientos adjunta en el Anexo B. (Gómez Cardona, 2012, pp.41-45 )


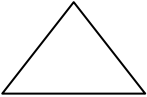
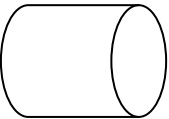

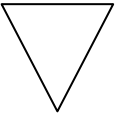
- **Diagrama de flujo:** Herramienta que complementa y permite visualizar el conjunto de cada proceso a través de su respectivo diagrama de flujo. Al tener ya consolidado y tabulado cada proceso, se procede a construir la secuencia lógica de su flujo, utilizando para el efecto la simbología universalmente aceptada, teniendo en cuenta que un diagrama de flujo no es más que un dibujo en que se muestran las relaciones

lógicas entre las diferentes partes de un conjunto o sistema (proceso), mediante la representación gráfica de una sucesión de hechos u operaciones (procedimientos)

**Figura 1.3** Simbología para diagramas de flujo

<b>Símbolo – dibujo nombre</b>	<b>Descripción: finalidad y uso</b>
 <p><b>Procedimiento</b></p>	<p>Describe la tarea básica al inicio o en cualquier parte del proceso que se considere genérica. Es de múltiple aplicación</p>
 <p><b>Procedimiento alternativo</b></p>	<p>Identifica un procedimiento que, por su similitud o finalidad, puede reemplazar a otro procedimiento sin alterar el resultado del proceso.</p>
 <p><b>Decisión</b></p>	<p>Permite tomar determinación sobre la orientación que se le debe dar al proceso o la alternativa de ejecutar simultánea o previamente otro procedimiento.</p>
 <p><b>Datos</b></p>	<p>Proporciona información sobre datos que se deben consultar, necesarios para continuar con el procedimiento siguiente.</p>
 <p><b>Datos almacenados</b></p>	<p>Proporciona información sobre datos preestablecidos, almacenados en cualquier medio, necesarios para continuar con el procedimiento siguiente.</p>
 <p><b>Documento</b></p>	<p>Muestra un documento propio del procedimiento o documento alternativo que se correlaciona, soporta y/o complementa.</p>
 <p><b>Multidocumento</b></p>	<p>Corresponde a un conjunto de documentos propios de un procedimiento específico. Pueden ser sobre una misma operación o actividades correlacionadas.</p>

<b>Símbolo – dibujo nombre</b>	<b>Descripción: finalidad y uso</b>
 <b>Disco magnético</b>	Identifica el elemento físico magnético y/o electrónico, de donde se requiere obtener información para aplicar el procedimiento.
 <b>Almacena. interno</b>	Muestra la fuente interna de donde se debe disponer la información o documentos propios del procedimiento.
 <b>Preparación</b>	Determina la tarea manual o por medios electrónicos que se debe realizar con respecto al procedimiento. Por lo general es de ordenamiento.
 <b>Operación manual</b>	Identifica una labor que, por sus características, debe ejecutarse de manera manual con documentos o elementos físicos
 <b>Pantalla</b>	Permite visualizar o ejecutar una actividad propia del procedimiento. Por lo general es de ayuda y/o consulta
 <b>Ordenar</b>	Determina el orden que se le debe dar a una serie de documentos, utilizando el sistema numérico, alfa o alfanumérico.
 <b>Entrada manual</b>	Indica una actividad, procedimiento o labor que, por su finalidad y características, debe ser ejecutada de manera manual.
 <b>Procedimiento predefinido</b>	Establece un procedimiento que, por ser rutinario o por su uso múltiple, se encuentra previamente establecido y se requiere para ejecutar o complementar otro.

<b>Símbolo – dibujo nombre</b>	<b>Descripción: finalidad y uso</b>
 <b>Tarjeta</b>	<p>Registra la información correspondiente a un procedimiento específico de control de actividades o inventarios. Puede presentarse de forma física o electrónica.</p>
 <b>Extracto</b>	<p>Aporta información sobre un conjunto de registros pre establecidos o generados en desarrollo del procedimiento.</p>
 <b>Almacenamiento acceso directo</b>	<p>Determina que la ejecución o el resultado de un procedimiento se debe almacenar de manera directa en el medio pre establecido.</p>
 <b>Combinar</b>	<p>Permite la alternativa de combinar diferentes actividades en desarrollo de un procedimiento.</p>
 <b>Terminador – inicio</b>	<p>Muestra la culminación o inicio del conjunto de un proceso o de un bloque del mismo, cuando la secuencia debe tomar otra ruta.</p>

**Fuente:** (Gómez Cardona, 2012, p. 46)

**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

### 2.1.5 La Cadena de Valor

Para (Bateman & Snell, 2009, p. 335) la cadena de valor es la “secuencia de actividades que fluyen desde la materia prima hasta la entrega de un bien o servicio, con valor adicional creado en cada etapa”.

Según Robbins & Coulter (2014, p.313) “la cadena de valor es la serie completa de actividades laborales de la organización que añaden valor en cada paso del proceso de producción, desde la obtención y el uso de la materia prima hasta el producto terminado”.

Robbins & Coulter (2014) señala que la administración de la cadena de valor es el proceso de administrar la secuencia de actividades e información a lo largo de toda la cadena de valor, está orientada al exterior se enfoca tanto en los materiales entrantes como en los productos y servicios que salen de la organización, y hacia la eficacia pues pretende generar un valor más elevado para los usuarios.

El objetivo de la administración de la cadena de valor es crear una estrategia que satisfaga y exceda las necesidades y deseos de los usuarios, y que permita la integración completa y transparente entre todos los miembros de la cadena. Una cadena de valor eficiente involucra a una serie de participantes que trabajan de forma colaborativa, como equipo, y están dispuestos a aportar, de forma individual, algún componente de valor al proceso general. Cuanto más eficaz sea la colaboración entre los diversos participantes en la cadena, mejores serán las soluciones para los usuarios. Cuando se crea valor para los clientes y se satisfacen sus necesidades y deseos, todos los involucrados en la cadena resultan beneficiados.

Robbins & Coulter (2014) menciona que una estrategia de valor exitosa debe tener seis requisitos:

- ✓ Coordinación y colaboración para que la cadena de valor cumpla su objetivo de satisfacer y exceder las necesidades y deseos de los usuarios, es preciso que existan relaciones de colaboración entre todos los participantes en la misma.
- ✓ Inversión en tecnología, la administración de la cadena de valor es imposible si no se hace una inversión significativa en tecnologías de la información. La recompensa de dicha inversión, sin embargo, radica en que la tecnología de la información puede utilizarse para reestructurar la cadena de valor, de manera que dé mejor servicio a los usuarios finales.
- ✓ Procesos organizacionales, formas en que se lleva a cabo el trabajo de la organización.
- ✓ Liderazgo, la administración efectiva de la cadena de valor tampoco es posible si no se cuenta con un liderazgo sólido y comprometido. Los gerentes de todos los niveles organizacionales deben apoyar, facilitar y promover la implementación y la práctica continua de la estrategia.
- ✓ Empleados / Recursos Humanos, los empleados constituyen el recurso más importante de la organización. Sin ellos no se fabricaría producto ni se proveería servicio alguno

- ✓ Cultura y actitudes organizacionales, consiste en tener una cultura y unas actitudes organizacionales congruentes con ella.

Entre los obstáculos para la administración de la cadena de valor se describen: las barreras organizacionales, actitudes culturales, capacidades requeridas y personal.

## **2.2 Marco conceptual**

**Proceso.-** Conjunto de actividades interrelacionadas, que transforman insumos en productos y servicios, agregándoles valor, y satisfacen unas necesidades explícitas del cliente. Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que interactúan, las cuales transforma entradas en salidas. Cada proceso consta de actividades interrelacionadas que son necesarias para realizar algún aspecto del proyecto. En sí mismos, los procesos están interrelacionados. (Miranda Miranda, 2012, p. 453)

**Procedimiento.-** Secuencia correcta y ordenada de actividades y recursos para realización de un proceso o tarea. (Miranda Miranda, 2012, p. 453)

**Plan.-** Conjunto de programas y proyectos relacionados entre sí y conducentes a un objetivo común. También conjunto armónico de actividades para lograr un resultado concreto. (Miranda Miranda, 2012, p. 452)

**Actividad.-** Sinónimo de tarea. Fragmento menor de trabajo que utiliza tiempo y recursos. Son acciones que consumen tiempo y recursos y conducen a lograr un resultado concreto en un plazo determinado. Son finitas aunque pueden ser repetitivas. (Miranda Miranda, 2012, 9. 431)

**Tarea.-** Es la unidad de trabajo más pequeña que contribuye al logro o alcance de un hito. Cada tarea ocurre una vez en el calendario y su estado puede calificarse de terminada o incompleta. (Miranda Miranda, 2012, p. 456)

**Gestión.-** Hacer adecuadamente las cosas, previamente planificadas, para conseguir objetivos (comprobando posteriormente el nivel de consecución). (Pérez Fernández de Velasco, 2010, p. 137)

### **2.3 Marco jurídico**

El presente trabajo se desarrollará en el siguiente marco jurídico:

**Normas de control interno.-** Mediante Acuerdo No. 039 CG de fecha 16 de noviembre de 2009 la Contraloría General del Estado expidió las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, y entraron en vigencia una vez publicadas en el Registro Oficial No. 78 del 01 de diciembre de 2009 y Suplemento del Registro Oficial No. 87 del 14 de diciembre del 2009.

Las normas de control interno han sido reformadas mediante Acuerdo No. 006-CG-2014 de fecha 20 de enero de 2014 y publicada en el Registro Oficial No. 178 del 06 de febrero de 2014, y mediante Acuerdo No. 052-CG-2014 de fecha 09 de diciembre de 2014 y publicada en el suplemento de Registro Oficial No. 397 de fecha 16 de diciembre de 2014.

Las Normas de Control Interno, tienen por objeto propiciar con su aplicación, el mejoramiento de los sistemas de control interno y la gestión pública, en relación a la utilización de los recursos estatales y la consecución de los objetivos institucionales. Constituyen el marco que regula y garantiza las acciones de titulares, servidoras y servidores de cada entidad u organismo según su competencia y en función de la naturaleza jurídica de la entidad para que desarrollen, expidan y apliquen los controles internos que provean una seguridad razonable en salvaguarda de su patrimonio. (Contraloría General del Estado - Acuerdo No. 39 CG, 2009, p.1)

Las normas de control interno se aplicarán en todas las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, a las que se refiere el artículo 225 de la Constitución de la República del Ecuador. (Contraloría General del Estado - Acuerdo No. 39 CG, 2009, p.2)

El control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para el ejercicio del control. El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del



control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento. El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control. (Contraloría General del Estado - Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos – 100 Normas Generales -100-01 Control Interno, 2009, p.1)

Las entidades y organismos del sector público, para el cumplimiento de los objetivos y necesidades institucionales, formularán el Plan Anual de Contratación con el presupuesto correspondiente. El Plan Anual de Contratación, PAC, contendrá las obras, los bienes y los servicios incluidos los de consultoría a contratarse durante el año fiscal, en concordancia con la planificación de la Institución asociada al Plan Nacional de Desarrollo. En este plan constarán las adquisiciones a realizarse tanto por el régimen general como por el régimen especial, establecidos en la ley. El plan al igual que sus reformas será aprobado por la máxima autoridad de cada entidad y publicado en el portal de compras públicas [www.compraspúblicas.gov.ec](http://www.compraspúblicas.gov.ec); incluirá al menos la siguiente información: los procesos de contratación a realizarse, la descripción del objeto a contratarse, el presupuesto estimativo y el cronograma de implementación del Plan. La planificación establecerá mínimos y máximos de existencias, de tal forma que las compras se realicen únicamente cuando sean necesarias y en cantidades apropiadas. (Contraloría General del Estado -Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos - 406 Administración financiera - Administración de Bienes - 406-02 Planificación, 2009, p.32)

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. La máxima autoridad establecerá los controles que aseguren que las adquisiciones se ajusten a lo planificado, a la vez que determinará los lineamientos que servirán de

base para una adecuada administración de las compras de bienes, considerando, entre otras, las siguientes medidas:

- Las adquisiciones serán solicitadas, autorizadas y ejecutadas con la anticipación suficiente y en las cantidades apropiadas.
- La ejecución de las compras programadas para el año se realizará tomando en consideración el consumo real, la capacidad de almacenamiento, la conveniencia financiera y el tiempo que regularmente toma el trámite.
- La adquisición de bienes con fecha de caducidad, como medicinas y otros, se la efectuará en cantidades que cubran la necesidad en tiempo menor al de caducidad del principio activo.
- Se mantendrán las unidades de abastecimiento o bodegas necesarias para garantizar una adecuada y oportuna provisión.
- El arrendamiento de bienes se hará considerando el beneficio institucional frente a la alternativa de adquisición.
- La certificación de la disponibilidad presupuestaria, así como la existencia presente o futura de recursos suficientes para cubrir las obligaciones derivadas de la contratación. (Contraloría General del Estado - Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos - 406 Administración financiera - Administración de Bienes - 406-03 Contratación, 2009, pp.32-33)

**Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.-** La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública LOSNCP entró en vigencia el 04 de agosto de 2008, la misma que fue publicada en el registro oficial No. 395. El 14 de octubre de 2013 entró en vigencia la Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, publicada en el Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 100 del 14 de octubre de 2013.

El Art. 1 describe que la LOSNCP tiene como objeto y ámbito establecer el Sistema Nacional de Contratación Pública y determinar los principios y normas para regular los procedimientos de contratación para la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios, incluidos los de consultoría, que realicen:

1. Los Organismos y dependencias de las Funciones del Estado.
2. Los Organismos Electorales.

3. Los Organismos de Control y Regulación.
4. Las entidades que integran el Régimen Seccional Autónomo.
5. Los Organismos y entidades creados por la Constitución o la Ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
6. Las personas jurídicas creadas por acto legislativo seccional para la prestación de servicios públicos.
7. Las corporaciones, fundaciones o sociedades civiles en cualquiera de los siguientes casos: a) estén integradas o se conformen mayoritariamente con cualquiera de los organismos y entidades señaladas en los números 1 al 6 de este artículo o, en general por instituciones del Estado; o, b) que posean o administren bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título se realicen a favor del Estado o de sus instituciones; siempre que su capital o los recursos que se le asignen, esté integrado en el cincuenta (50%) por ciento o más con participación estatal; y en general toda contratación en que se utilice, en cada caso, recursos públicos en más del cincuenta (50%) por ciento del costo del respectivo contrato.
8. Las compañías mercantiles cualquiera hubiere sido o fuere su origen, creación o constitución que posean o administren bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título se realicen a favor del Estado o de sus instituciones; siempre que su capital, patrimonio o los recursos que se le asignen, esté integrado en el cincuenta (50%) por ciento o más con participación estatal; y en general toda contratación en que se utilice, en cada caso, recursos públicos en más del cincuenta (50%) por ciento del costo del respectivo contrato. Se exceptúan las personas jurídicas a las que se refiere el numeral 8 del artículo 2 de esta Ley, que se someterán al régimen establecido en esa norma. (Servicio Nacional de Contratación Pública - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2013, p.2)

El Art. 7 de la LOSNCP menciona que el Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP) es el conjunto de principios, normas, procedimientos, mecanismos y

relaciones organizadas orientadas al planeamiento, programación, presupuestos, control, administración y ejecución de las contrataciones realizadas por las Entidades Contratantes. Forman parte del SNCP las entidades sujetas al ámbito de esta Ley. (Servicio Nacional de Contratación Pública - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2013, p.6)

El Art. 9 de la LOSNCP indica que los Objetivos del Sistema Nacional de Contratación Pública son prioritarios del Estado, en materia de contratación pública, entre los que se menciona los siguientes:

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; y,
11. Incentivar y garantizar la participación de proveedores confiables y competitivos en el SNCP. (Servicio Nacional de Contratación Pública - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2013, p.7)

## **Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación**

**Pública.-** El Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública LOSNCP entró en vigencia el 12 de mayo de 2009, la misma que fue publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 588. El 20 de marzo de 2013 entró en vigencia la Primera Reforma al Reglamento General, publicada en el Registro Oficial No. 916.

El Art. 1 del Reglamento General a la LOSNCP describe que tiene por objeto el desarrollo y aplicación de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, y que crea el Sistema Nacional de Contratación Pública, SNCP, de aplicación obligatoria por las entidades previstas en el Art. 1 de la Ley.

Las normas contenidas en la Ley y el Reglamento General se aplican dentro del territorio nacional ecuatoriano.

Para el registro de entidades, en el Art. 9.- Inscripción y validez del registro, menciona las entidades contratantes se registrarán en el Portal [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) para acceder al uso de las herramientas del SNCP. Para tal propósito ingresarán en el Portal [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) la información requerida.

Una vez que el INCOP haya constatado la validez de la autorización del representante de la entidad contratante, le entregará el permiso de accesibilidad para operar en el Portal [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec), bajo los mecanismos de accesibilidad controlada mediante la entrega de usuarios y contraseñas. La responsabilidad por el uso de las herramientas y contraseñas será solidaria entre la máxima autoridad y las personas autorizadas por ésta.

El Portal [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) no aceptará más de un Registro por entidad contratante, hecho que será validado con el número de Registro Único de Contribuyentes.

Sin perjuicio de lo indicado en el inciso anterior, la entidad contratante que cuente con establecimientos desconcentrados administrativa y financieramente, tales como: sucursales, regionales, agencias, unidades de negocios territorialmente delimitadas, entre otras, podrá inscribir a cada uno de dichos establecimientos como unidad de

contratación individual, para lo que será condición indispensable que éstos posean un RUC independiente. En este caso, el responsable del establecimiento desconcentrado será considerado como máxima autoridad, para los efectos previstos en la Ley y el Reglamento General. (Servicio Nacional de Contratación Pública – Reglamento General Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2013, p.4)

Art. 11.- Política de Confidencialidad.- El INCOP aplicará una política de confidencialidad y protección de datos con el objeto de salvaguardar la información obtenida a través del Portal [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec); esta información se empleará exclusivamente para los fines para los cuales es proporcionada por el proveedor o por la entidad contratante.

Art. 12.- Hora Oficial.- Para todos los actos que se generen y desarrollen a través del Portal [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec), la hora oficial será la que marque el Portal.

Art. 13.- Información relevante.- Para efectos de publicidad de los procedimientos de contratación en el Portal [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec) se entenderá como información relevante la siguiente:

1. Convocatoria;
2. Pliegos;
3. Proveedores invitados;
4. Preguntas y respuestas de los procedimientos de contratación;
5. Ofertas presentadas por los oferentes, con excepción de la información calificada como confidencial por la entidad contratante conforme a los pliegos;
6. Resolución de adjudicación;
7. Contrato suscrito, con excepción de la información calificada como confidencial por la entidad contratante conforme a los pliegos;
8. Contratos complementarios, de haberse suscrito;
9. Órdenes de cambio, de haberse emitido;
10. Cronograma de ejecución de actividades contractuales;
11. Cronograma de pagos; y,
12. Actas de entrega recepción, o actos administrativos relacionados con la terminación del contrato.

12-A.- En general, cualquier otro documento de las fases preparatoria, pre contractual, contractual, de ejecución o de evaluación que defina el INCOP mediante resolución para la publicidad del ciclo transaccional de la contratación pública. (Servicio Nacional de Contratación Pública – Reglamento General Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2013, p.5)

Art. 25.- Del Plan Anual de Contratación.- Hasta el 15 de enero de cada año, la máxima autoridad de cada entidad contratante o su delegado, aprobará y publicará el Plan Anual de Contratación (PAC), el mismo que contendrá las obras, bienes o servicios incluidos los de consultoría que se contratarán durante ese año, en función de sus respectivas metas institucionales y de conformidad a lo dispuesto en el artículo 22 de la Ley.

El Plan Anual de Contratación podrá ser reformado por la máxima autoridad o su delegado, mediante resolución debidamente motivada, la misma que junto con el plan reformado serán publicados en el portal [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec). Salvo las contrataciones de ínfima cuantía o aquellas que respondan a situaciones de emergencia, todas las demás deberán estar incluidas en el PAC inicial o reformulado.

Los procesos de contrataciones deberán ejecutarse de conformidad y en la oportunidad determinada en el Plan Anual de Contratación elaborado por cada entidad contratante, previa consulta de la disponibilidad presupuestaria, a menos que circunstancias no previstas al momento de la elaboración del PAC hagan necesario su modificación. Los formatos del PAC serán elaborados por el INCOP y publicados en el Portal [www.compraspublicas.gob.ec](http://www.compraspublicas.gob.ec). (Servicio Nacional de Contratación Pública – Reglamento General Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2013, pp.8-9)

Art. 26.- Contenido del PAC.- El Plan Anual de Contratación estará vinculado con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo o de los planes regionales, provinciales, locales o institucionales y contendrá, por lo menos, la siguiente información:

1. Los procesos de contratación que se realizarán en el año fiscal;

2. Una descripción del objeto de las contrataciones contenidas en el Plan, suficiente para que los proveedores puedan identificar las obras, bienes, servicios o consultoría a contratarse;
3. El presupuesto estimativo de los bienes, servicios u obras a adquirir o contratar; y,
4. El cronograma de implementación del Plan. (Servicio Nacional de Contratación Pública – Reglamento General Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, 2013, p.9)

## **2.4 Análisis de la situación actual**

### **Antecedente**

Mediante artículo 178 de la Constitución de la República del Ecuador dispone: "El Consejo de la Judicatura es el órgano de gobierno, administración, vigilancia y disciplina de la Función Judicial".

El Pleno del Consejo de la Judicatura en sesión de 28 de abril de 2014, mediante Resolución 070-2014, publicada en Edición Especial del Registro Oficial No. 158 de 30 de Julio de 2014, resolvió: "Aprobar el Estatuto Integral de Gestión Organizacional por Procesos que incluye la cadena de valor, su descripción, el mapa de procesos, la estructura orgánica y la estructura descriptiva del consejo de la judicatura a nivel central y desconcentrado".

Con Resolución 312-2015 de fecha 07 de octubre de 2015 el Pleno del Consejo de la Judicatura, publicada en Edición Especial del Registro Oficial NO. 390 de 09 de noviembre de 2015, resolvió: "Reformar la Resolución 070-2014 que contiene el Estatuto Integral de Gestión Organizacional por Procesos que incluye la cadena de valor, su descripción, el mapa de procesos, la estructura orgánica y la estructura descriptiva del consejo de la judicatura del nivel central y desconcentrado".

### **Misión del Consejo de la Judicatura**

Proporcionar un servicio de administración de justicia eficaz, eficiente, efectiva, íntegra, oportuna, intercultural y accesible, que contribuya a la paz social y a la seguridad jurídica, afianzando la vigencia del Estado constitucional de derechos y justicia.

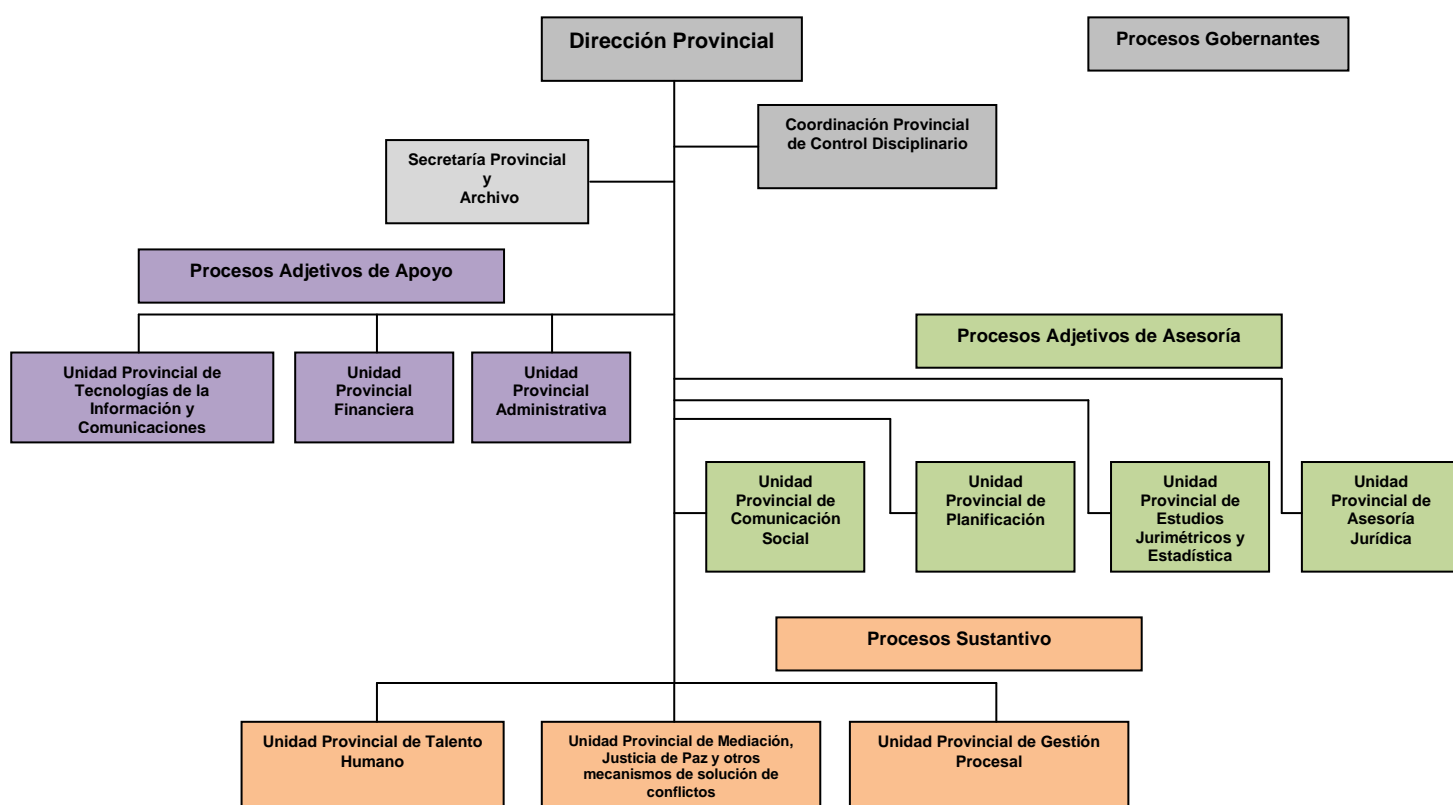


## Objetivos Estratégicos

1. Asegurar la transparencia y la calidad en la prestación de los servicios de justicia;
2. Promover el óptimo acceso a la justicia;
3. Impulsar la mejora permanente y modernización de los servicios;
4. Institucionalizar la meritocracia en el sistema de justicia; y,
5. Combatir la impunidad contribuyendo a mejorar la seguridad ciudadana.

## Estructura organizacional

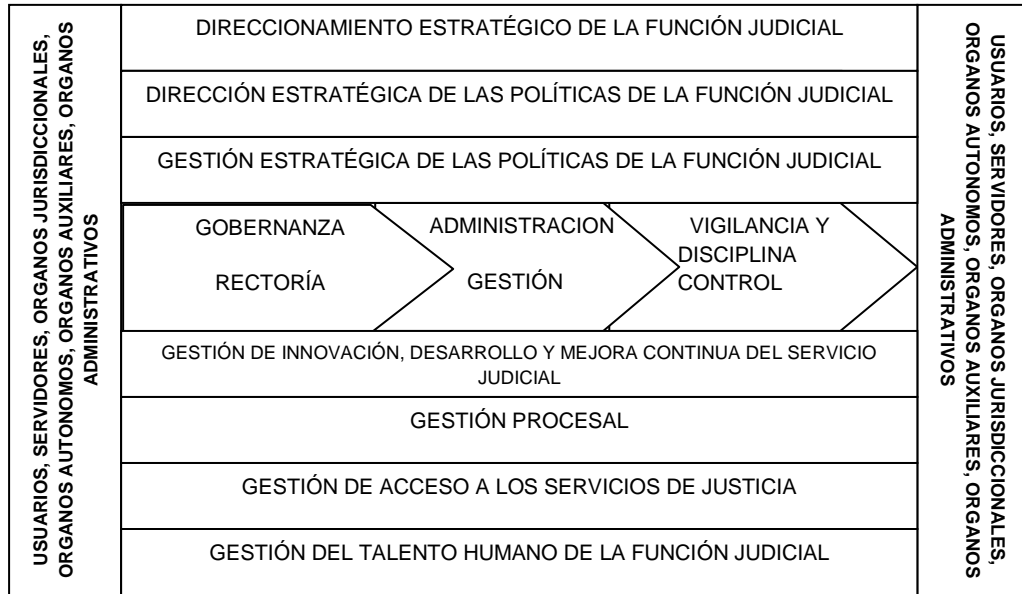
La estructura organizacional del Consejo de la Judicatura, se alinea con su misión, y se sustenta en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico



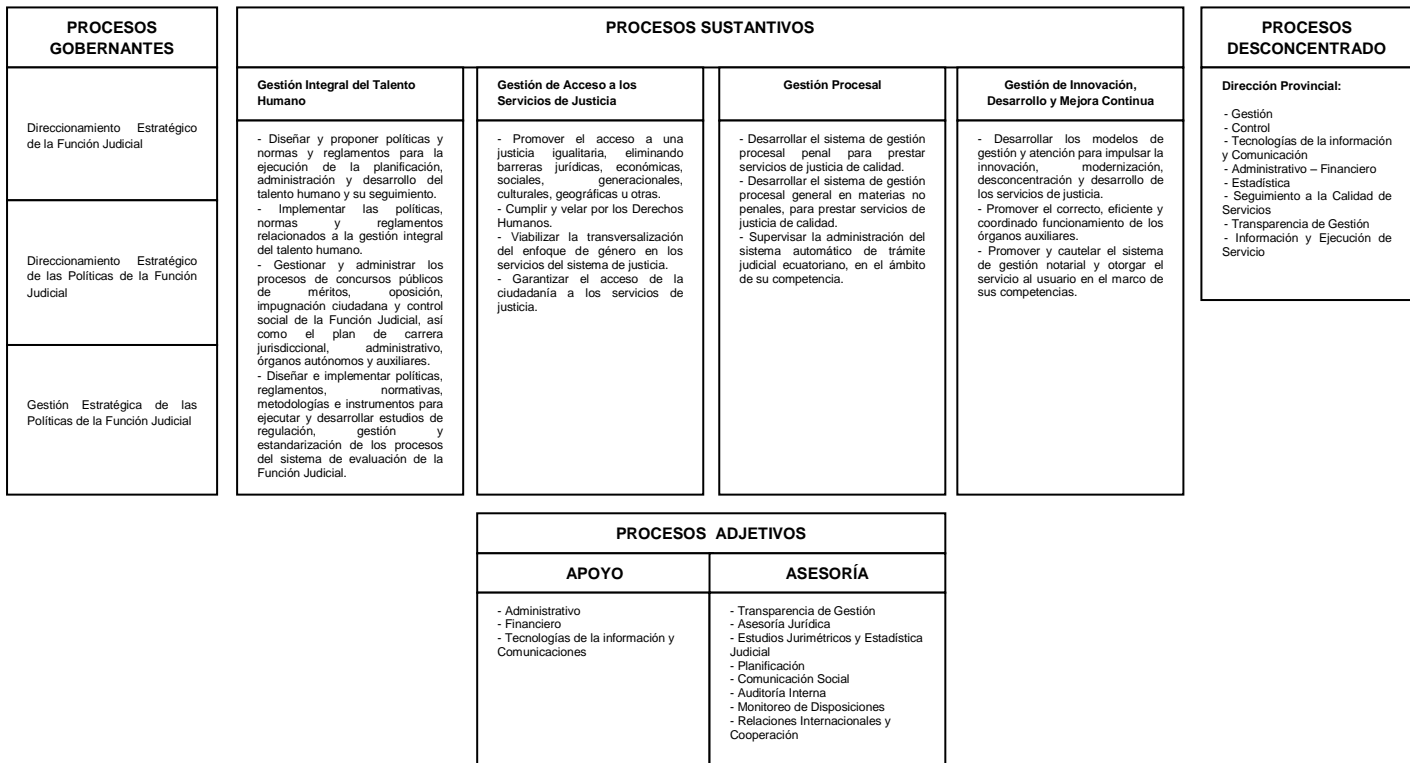
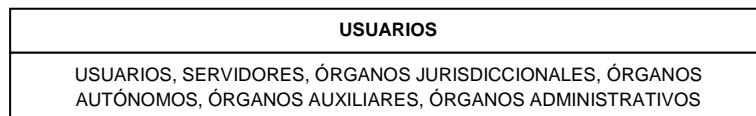
**Fuente:** (Consejo de la Judicatura, 2014)

**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

## Cadena de valor



## Cadena de valor descriptiva



**Fuente:** (Consejo de la Judicatura, 2014)  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

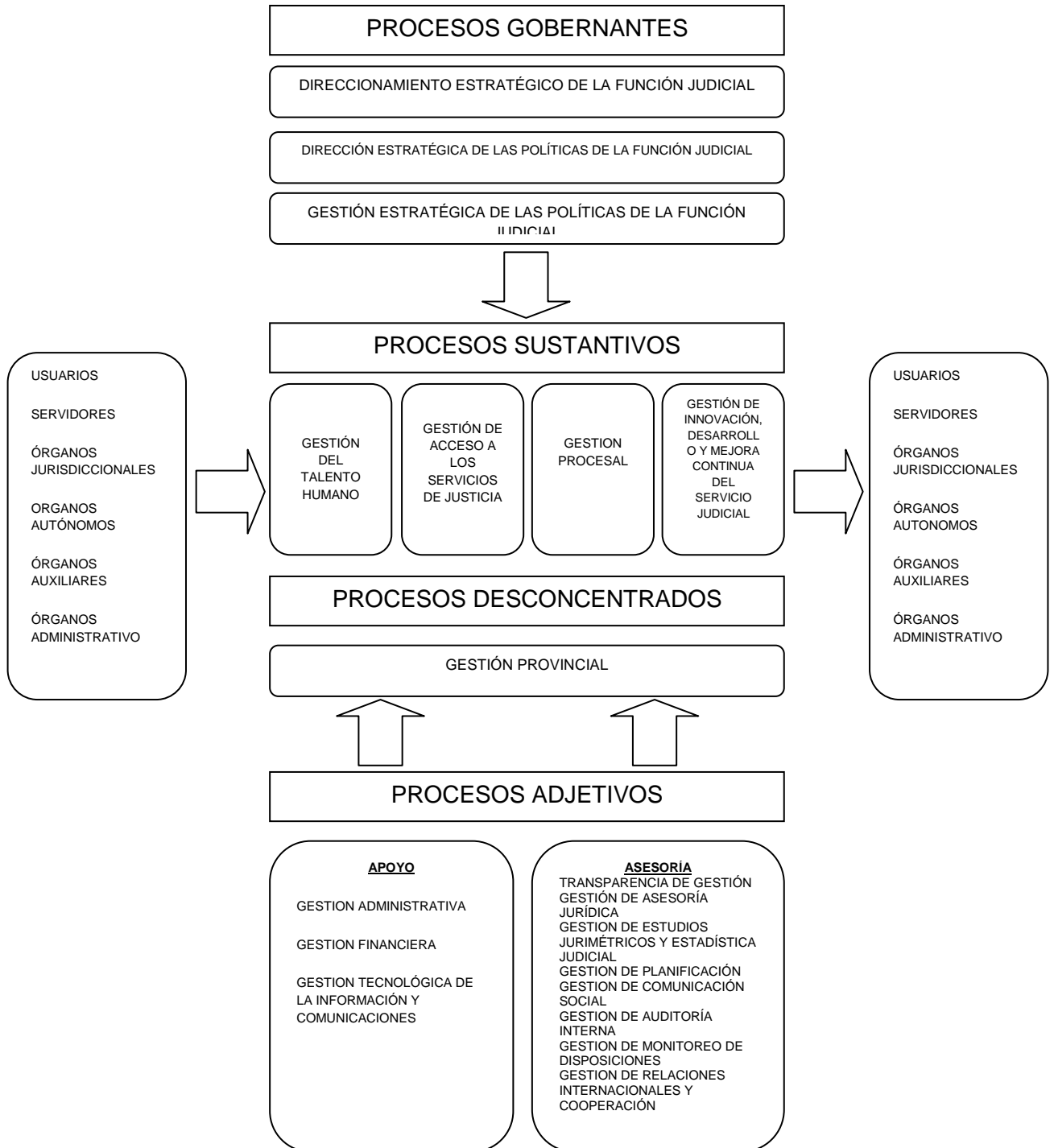
Los procesos que elaboran los productos y servicios del Consejo de la Judicatura, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional. Los procesos son los siguientes:

**Los procesos gobernantes.-** son aquellos que proporcionan directrices, políticas y lineamientos estratégicos para el funcionamiento de la institución y son realizados por el Pleno, Presidente y Dirección General.

**Los procesos sustantivos.-** son los procesos esenciales de la Institución, destinados a llevar a cabo las actividades que permitan ejecutar efectivamente la misión, objetivos estratégicos y políticas de la misma.

**Los procesos adjetivos.-** son aquellos que apoyan a los procesos gobernantes y sustantivos, se encargan de reducir los riesgos del trabajo, preservar la calidad y gestionar el adecuado uso de los recursos; así mismo, incluyen procesos que proveen servicios legales, contables, financieros, de planificación y de comunicación.

## Macroproceso



**Fuente:** (Consejo de la Judicatura, 2014)  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

El Consejo de la Judicatura consideró necesario el diseño e implementación de la estructura organizacional incluyendo la cadena de valor, su descripción y mapa de proceso, que está alineada con la naturaleza y especialización de la misión consagrada en la constitución de la república, el código orgánico y en el plan estratégico de la función judicial, conscientes de que deben convertirse en una organización moderna, eficiente, eficaz y ágil capaz de responder a las demandas de las ciudadanía a través de un nuevo modelo de gestión, de la atención oportuna y transparente.

Los procesos desconcentrados están encaminados a generar productos y servicios directamente a los clientes externos, contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional, a nivel nacional.

**Los procesos gobernantes.-** A nivel desconcentrado dentro del proceso gobernante se encuentra la Dirección Provincial, la Coordinación de Control Disciplinario y como apoyo a la dirección Secretaría Provincial y Archivo.

**Los procesos sustantivos.-** A nivel desconcentrado dentro del proceso sustantivo se encuentra la Unidad Provincial de Unidad Provincial de Mediación, Justicia de Paz y otros mecanismos de solución de conflictos, Unidad Provincial de Gestión Procesal y la Unidad Provincia de Talento Humano.

**Los procesos adjetivos.-** A nivel desconcentrado hay proceso adjetivo de apoyo en el cual se encuentra la Unidad Provincial Administrativa, Unidad Provincial Financiera, Unidad Provincial de Tecnologías de la Información y Comunicación, adicionalmente el proceso adjetivo de asesoría en donde interviene la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica, Unidad Provincial de Planificación, Unidad Provincial de Comunicación Social y Unidad Provincial de Estudios Jurimétricos y Estadística Judicial.

En la gestión administrativa de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro existe un inconveniente en cuanto a la agilidad de la tramitación de las adquisiciones de bienes y/o servicios para satisfacer los requerimientos institucionales de las diferentes dependencias judiciales, ya que es evidente la acumulación de trámites pendientes y demora en las adquisiciones, lo que ocasiona que se altere el normal desarrollo de las actividades diarias en las dependencias judiciales, malestares y reclamos por parte de las

áreas requirentes, en algunos casos hasta se paralizan las actividades, originando también deterioro de la imagen institucional y un desprestigio ante la opinión pública por la falta de bienes y/o servicios para brindar una atención oportuna y de calidad a los usuarios internos y externos.

La Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro, carece de un mapa y manual de proceso que regule las adquisiciones, en otros casos, los requerimientos presentan errores debido al desconocimiento de la normativa legal vigente por parte de las áreas involucradas, y en ocasiones los trámites son remitidos a destiempo evidenciando la falta de capacitación del personal involucrado. En los requerimientos, las especificaciones técnicas (ET) y los términos de referencia (TDR) en muchos casos no se detallan con claridad. Adicionalmente los servidores judiciales asignados al proceso de adquisiciones tienen otras actividades adicionales que no corresponden al proceso en mención y no hay servidores judiciales encargados de manejar el Sistema Oficial de Contratación del Estado – SOCE, y aquellos que apoyan en el manejo de este sistema requieren de constante capacitación.

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **3.1 Metodología general**

#### **3.1.1 Nivel de estudio**

El tipo de estudio utilizado en el desarrollo del trabajo es el descriptivo – explicativo, el cual se inicia con la identificación de los problemas existentes en el proceso de adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro.

#### **3.1.2 Modalidad de investigación**

##### **3.1.2.1 De campo**

La investigación se desarrolló en el lugar donde se origina el problema objeto de presente trabajo que es la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro, se realizó:

El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia. Los datos de interés fueron recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. (Universidad Pedagógica Experimental Libertador, 2010)

##### **3.1.2.2 Bibliográfica y documental**

Con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de la naturaleza del problema objeto de estudio, se reforzó con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos. (Universidad Pedagógica Experimental Libertador, 2010)

#### **3.1.3 Método**

La investigación se desarrolló con el método hipotético – deductivo, lo que permitió establecer la relación causa – efecto, una especie de diagnóstico y análisis de la situación actual a través de la investigación, para realizar luego una selección de los procesos que deberán intervenir y ser mejorados en la entidad, contando para ello con la versión de los diversos actores.

#### **3.1.4 Población y muestra**

##### **3.1.4.1 Población**

Para el presente trabajo se ha considerado el total de servidores que laboran en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro que son 487, 55 servidores que laboran en áreas administrativas y 432 en áreas jurisdiccionales.



DEPENDENCIA	NUMERO DE SERVIDORES
<b>ADMINISTRATIVO (55 servidores)</b>	
Dirección Provincial	6
Secretaría Provincial y Archivo	5
Unidad Provincial Admnsitrativa	6
Unidad Provincial Financiera	6
Unidad Provincial de Tecnologías de Información y Comunicaciones	8
Unidad Provincial de Talento Humano	6
Coordinación Provincial de Control Disciplinario	4
Unidad Provincial de Comunicación Social	1
Unidad Provincial de Planificación	2
Unidad Provincial de Estudios Jurimétricos y Estadística Judicial	2
Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	3
Unidad Provincial de Mediación, Justicia de Paz y otros mecanismos de solución de conflictos	2
Unidad Provincial de Gestión Procesal	4
<b>JURISDICCIONAL (432 servidores)</b>	
Presidencia de la Corte	3
Sala Penal y Transito	10
Sala Civil y Mercantil	15
Sala de la Familia, Mujer, Niñez y Adolescencia	13
Tribunal de Garantía Penales	19
Unidad Judicial de Garantías Penales - Machala	37
Unidad Judicial Multicompetente Penal - El Guabo	6
Unidad Judicial Multicompetente Penal - Huaquillas	20
Unidad Judicial Penal - Pasaje	13
Unidad Judicial Multicompetente Penal - Zaruma	3
Unidad Judicial Multicompetente Penal - Santa Rosa	9
Unidad Judicial Civil - Machala	33
Unidad Judicial Multicompetente - Arenillas	8
Unidad Judicial Multicompetente - Atahualpa	3
Unidad Judicial Multicompetente - Balsas	8
Unidad Judicial Multicompetente Civil - El Guabo	20
Unidad Judicial Multicompetente Civil - Huaquillas	11
Unidad Judicial Civil - Pasaje	21
Unidad Judicial Multicompetente - Piñas	9
Unidad Judicial Multicompetente - Portovelo	5
Unidad Judicial Civil - Santa Rosa	7
Unidad Judicial Multicompetente Civil - Zaruma	15
Unidad Judicial de Trabajo - Machala	18
Unidad Judicial de Familia, Mujer, Niñez y Adolescencia - Machala	44
Unidad Judicial de Familia, Mujer, Niñez y Adolescencia - Huaquillas	16
Unidad Judicial de Familia, Mujer, Niñez y Adolescencia - Pasaje	17
Unidad Judicial de Familia, Mujer, Niñez y Adolescencia - Santa Rosa	20
Unidad Judicial de Violencia Contra la Mujer y la Familia - Machala	14
Citaciones	5
Oficina Técnica	3
Servicio de Mediación	7
<b>Total</b>	<b>487</b>

**Fuente:** Reporte Unidad Provincial de Talento Humano, Orgánico Posicional 28-01-2015  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

### 3.1.4.2 Muestra

Para el cálculo de la muestra se la realizó en función de la cantidad total de servidores judiciales de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro que laboran a la actualidad, información que fue proporcionada por la Unidad Provincial de Talento Humano.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(N - 1) e^2 + Z^2 * P * Q}$$

Dónde:

**N** = Población = 487

**P** = Probabilidad de ocurrencia (50%) =0,50

**Q** = Probabilidad de no ocurrencia (50%)=0,50

**Z** = Nivel de confianza con el 95% de confianza = 1,96

**e** = Error Muestral (5%) = 0,05

**n** = Tamaño de la muestra

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,50 * 0,50 * 487}{(487-1) (0,05)^2 + (1,96)^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = \frac{3,8416 * 121,75}{1,215 + 0,9604}$$

$$n = \frac{467,7148}{2,1754}$$

$$n = 215$$

La muestra obtenida es de 215 servidores, se debe realizar la encuesta a 215 personas, el 95% de los datos son confiables y el  $\pm 5\%$  de posibilidad de margen de error.

Se utilizó el muestreo por juicio y opinión el cual se caracteriza por la forma de juicio por conveniencia teniendo como base el juicio del investigador que elige porque los considera lo más representativos de la muestra.

### 3.1.5 Selección instrumentos de investigación

Con el fin de poder comprobar la hipótesis planteada en la presente investigación se seleccionó un instrumento que permitió medir cuantitativamente los resultados obtenidos, se utilizó el cuestionario, planteando preguntas con varias alternativas de respuesta en la aplicación de la encuesta a los servidores judiciales de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro, adicionalmente se realizó la consulta de otras fuentes como la observación, revisión de los procesos de contratación, portal de compras públicas, documentación que reposa en la Unidad Administrativa ,Estructura orgánica por procesos y secundarias como Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento, Normas de Control Interno, etc.

La aplicación de la encuesta se la realizó virtualmente a través de la aplicación de un formulario de google, el link de enlace fue remitido vía correo institucional a los servidores judiciales para que colaboren con la contestación on-line de las preguntas del cuestionario, el tipo de preguntas fue: preguntas de cerradas de selección única, de selección múltiple, y de escala, además de preguntas mixtas.

En algunos casos el total de respuestas es mayor que el total de la muestra debido a que se aplicó una pregunta de selección múltiple y el encuestado escogió una o varias respuestas, de igual forma puede que el total de las respuestas sea menor al total de la muestra por cuanto contestar de la pregunta 5 a la 10 es opcional en caso de que el servidor realice actividades que formen parte del proceso de adquisiciones (se consideran como total los 55 servidores judiciales de las áreas administrativas).

### 3.1.6 Cuadro de Variables

Variable	Preguntas
Unidad	¿Señale la unidad a la que pertenece?
Procedimiento	¿Conoce usted el procedimiento para el proceso de adquisiciones?
Factores que obstaculizan	¿Cuáles considera serían los factores más frecuentes que obstaculizan el proceso de adquisiciones?
Calificación	¿Qué calificación daría usted al proceso de adquisiciones, considerando el tiempo de atención de su requerimiento?
Nivel de conocimiento	¿Cuál es su nivel de conocimiento de la Norma de Control Interno relacionada con las adquisiciones?

Variable	Preguntas
Nivel de conocimiento	¿Cuál es su nivel de conocimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento?
Capacitación	¿La capacitación que recibe en temas relacionados con el proceso de adquisiciones ha sido por parte de?
Capacitación	¿Cada cuanto tiempo ha recibido capacitación por parte de la entidad en temas relacionados con el proceso de adquisiciones?
Documentos internos normados	¿Cuentan con manuales, directrices, instructivos, lineamientos y/o procedimientos internos normados para el proceso de adquisiciones?
Personal	¿Considera que hace falta personal para realizar los procesos de adquisiciones?

### 3.1.7 Procesamiento de datos

La aplicación de la encuesta permitió obtener resultados cuantitativos en las diferentes preguntas planteadas en el cuestionario, la tabulación de las respuestas y el análisis de las mismas permitieron contar con datos para la verificación de las variables.

Para el procesamiento de la información se utilizó el programa estadístico informático SPSS, que permitió tabular las respuestas obtenidas de los servidores judiciales que participaron contestando el cuestionario.

**Pregunta 1: ¿Señale la unidad a la que pertenece?**

Dependencia	No. Encuestados	Porcentaje
		%
Presidencia, Salas, Tribunales, y/o Unidades Judiciales	160	74,42%
Tecnologías de la Información y Comunicación	8	3,72%
Talento Humano	6	2,79%
Financiero	6	2,79%
Dirección Provincial	6	2,79%
Administrativo	6	2,79%
Secretaría Provincial y Archivo	5	2,33%
Gestión Procesal	4	1,86%
Control Disciplinario	4	1,86%
Asesoría Jurídica	3	1,40%
Planificación	2	0,93%
Mediación, Justicia de Paz y otros mecanismos de solución de conflictos	2	0,93%
Estudios Jurimétricos y Estadística Judicial	2	0,93%
Comunicación Social	1	0,47%
<b>Total</b>	<b>215</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro

**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

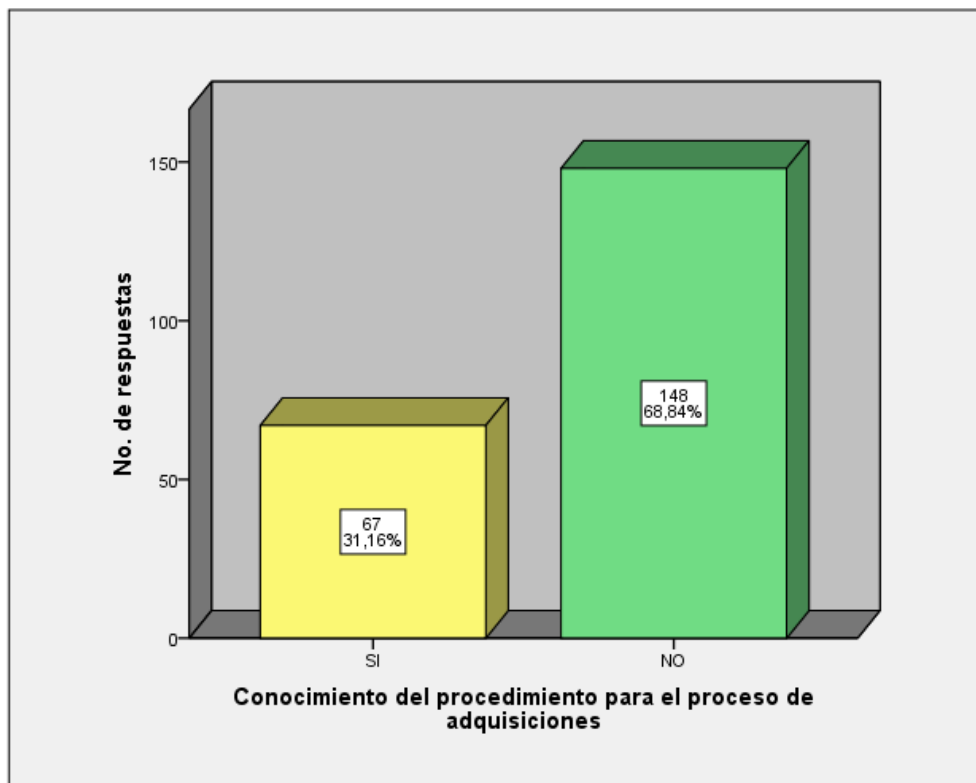
**Análisis e interpretación de resultados:** Se aplicó la encuesta a 215 servidores judiciales en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro, en el que participaron los 55 servidores que laboran en unidades y coordinaciones administrativas información que ha sido proporcionada por la Unidad Provincial de Talento Humano, y 160 servidores de las unidades jurisdiccionales. Se consideró la totalidad de los servidores que laboran en las unidades provinciales administrativas por ser unidades representativas ya que se encuentran involucradas directamente en el proceso de adquisiciones, ya sean como áreas requerentes o responsables del proceso.

**Pregunta 2: ¿Conoce usted el procedimiento para el proceso de adquisiciones?**

SI	NO	Total
67	148	215
31,16%	68,84%	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro

**Elaborado por:** Rommy Ordóñez



**Conocimiento del procedimiento para el proceso de adquisiciones**

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro

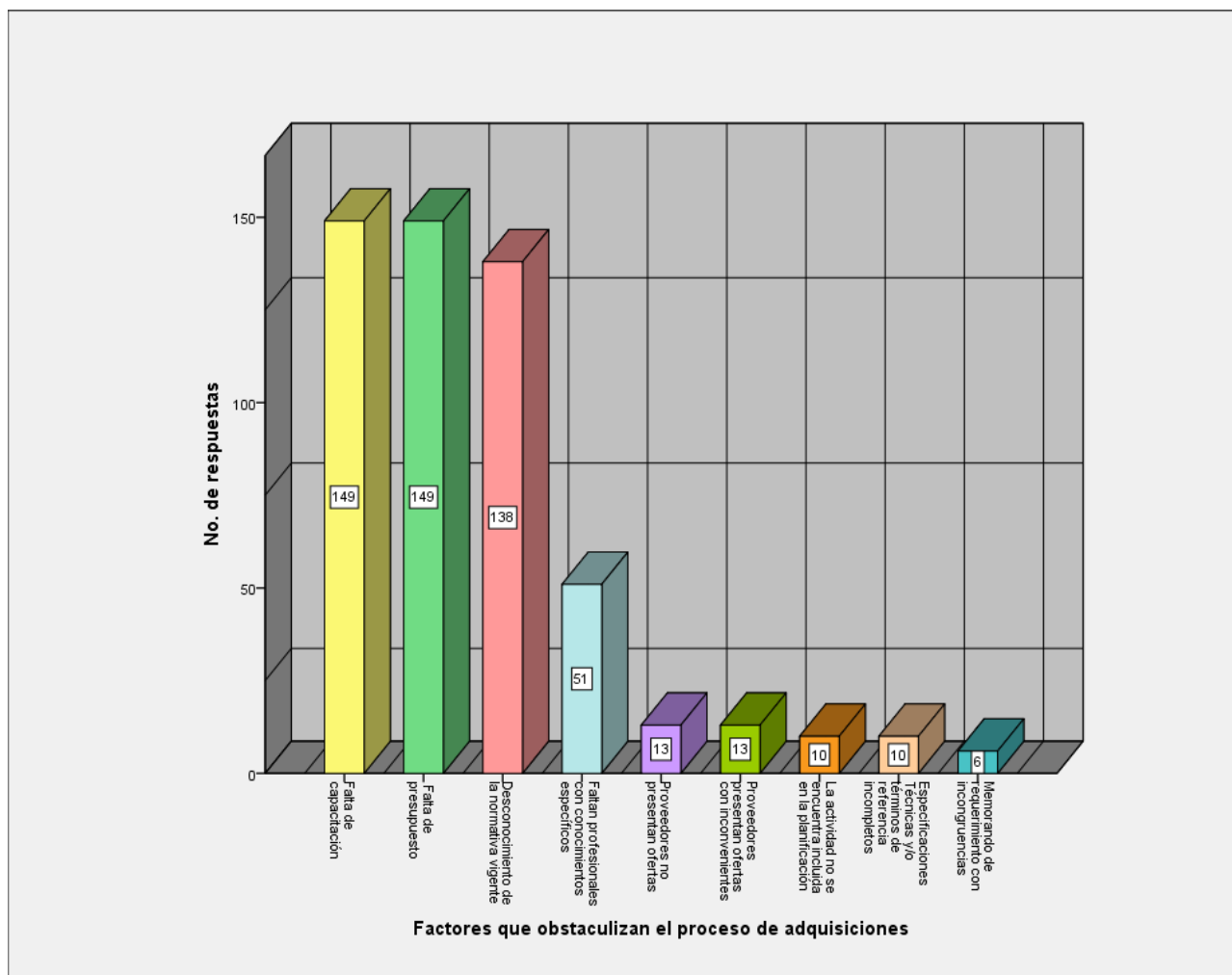
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

**Análisis e interpretación de resultados:** Al consultarles a los 215 servidores judiciales encuestados sobre si conocen el procedimiento para el proceso de adquisiciones, 67 indicaron que SI conocen lo cual representa el 31,16%, mientras que 148 indicaron que NO, siendo la mayoría de los encuestados 68,84%. Es importante mencionar que algunos servidores judiciales de las unidades y coordinaciones provinciales administrativas (Dirección Provincial, Secretaría Provincial y Archivo, Administrativo, Financiero, TIC's, Talento humano, Control Disciplinario, Comunicación Social, Planificación, Estudios Jurimétricos y Estadística Judicial, Asesoría Jurídica, Mediación, y Gestión Procesal) son quienes intervienen de manera directa en el proceso de adquisiciones, razón por la cual no todos deben conocer el proceso de adquisiciones.

**Pregunta 3: ¿Cuáles considera serían los factores más frecuentes que obstaculizan el proceso de adquisiciones?**

Factores que obstaculizan el proceso de adquisiciones	Respuestas	Porcentaje de casos
	Nº	
Falta de presupuesto	149	69,30%
Falta de capacitación	149	69,30%
Desconocimiento de la normativa vigente	138	64,20%
Faltan profesionales con conocimientos específicos	51	23,70%
Proveedores presentan ofertas con inconvenientes	13	6,00%
Proveedores no presentan ofertas	13	6,00%
Especificaciones Técnicas y/o términos de referencia incompletos	10	4,70%
La actividad no se encuentra incluida en la planificación	10	4,70%
Memorando de requerimiento con incongruencias	6	2,80%
<b>Total</b>	<b>539</b>	

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez



**Factores que obstaculizan el proceso de adquisiciones**

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

**Análisis e interpretación de resultados:** Al preguntar sobre los factores más frecuentes que obstaculizan el proceso de adquisiciones se obtuvieron 539 respuestas, se realizó la pregunta al total de la muestra de servidores judiciales, es decir a los que conocen y no conocen el procedimiento de adquisiciones, se les permitió escoger varias opciones a los encuestados, y en el procesamiento de datos se puede indicar que: 149 que por la falta de presupuesto el 69,3%, 149 que por la falta de capacitación el 69,3%, 138 servidores judiciales consideran que el desconocimiento de la normativa vigente es uno de los factores más frecuentes que obstaculizan el proceso de adquisiciones lo cual representa el 64,2%, 51 que faltan profesionales con conocimientos específicos el 23,7%, 13 que los proveedores presentan ofertas con inconvenientes el 6,0 %, 13 que los proveedores no presentan ofertas el 6,0 %, 10 que las especificaciones técnicas y/o términos de referencia incompletos el 4,7%, 10 que la actividad no se encuentra incluida en la planificación el 4,7%, y 6 que el memorando de requerimiento con incongruencias el 2,8%.

Al consultarles a todos los servidores judiciales la gran mayoría considera que la falta de presupuesto, la falta de capacitación, el desconocimiento de la normativa vigente y la falta de profesionales con conocimientos específicos son los factores más frecuentes que obstaculizan el proceso de adquisiciones, mientras que revisadas las encuestas de las unidades y/o coordinaciones administrativas estas indican que algunos factores que retrasan el proceso de adquisiciones son: proveedores que presentan ofertas con inconvenientes o que no presentan ofertas, las especificaciones técnicas y/o términos de referencias están incompletos, la actividad no se encuentra incluida en la planificación, y que el memorando de requerimiento tiene incongruencias.

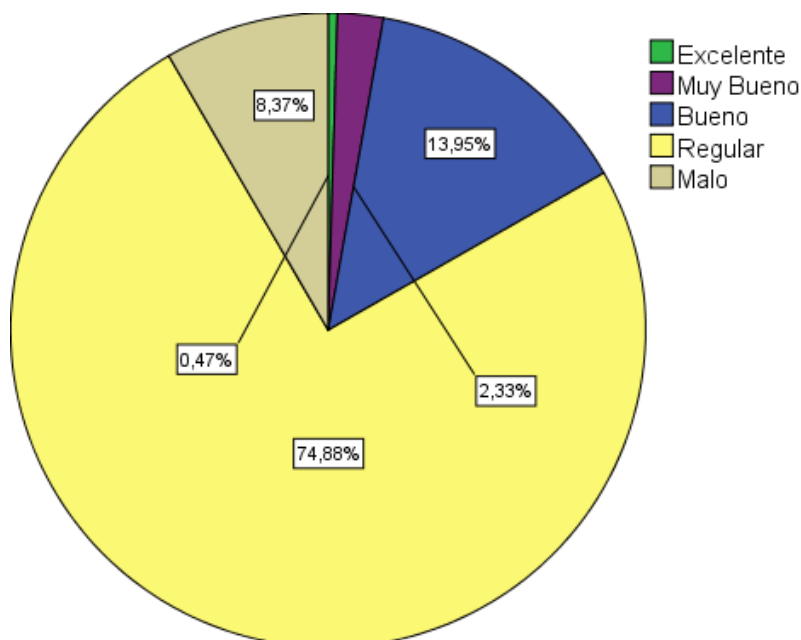
Al preguntar que otro factor considera obstaculiza el proceso de adquisiciones 3 de los servidores judiciales encuestados indicaron: 1) No existe documentación que indique el flujo de trabajo a seguir, 2) Falta de gestión y buena planificación, 3) Inconvenientes técnicos y de información en el sistema de portal de compras públicas.



**Pregunta 4: ¿Qué calificación daría usted al proceso de adquisiciones, considerando el tiempo de atención de su requerimiento?**

Componente	Respuestas	Porcentaje %
Excelente	1	0,47
Muy Bueno	5	2,33
Bueno	30	13,95
Regular	161	74,88
Malo	18	8,37
<b>Total</b>	<b>215</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez



**Calificación al proceso de adquisiciones, considerando el tiempo de atención de su requerimiento**

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

**Análisis e interpretación de resultados:** De los 215 servidores judiciales encuestados, 1 califica como Excelente al proceso de adquisiciones considerando el tiempo de atención del requerimiento lo que representa el 0,47%, 5 como Muy Bueno el 2,33%, 30 como Bueno el 13,95%, 161 que Regular el 74,88%, y 18 como Malo el 8,37%.

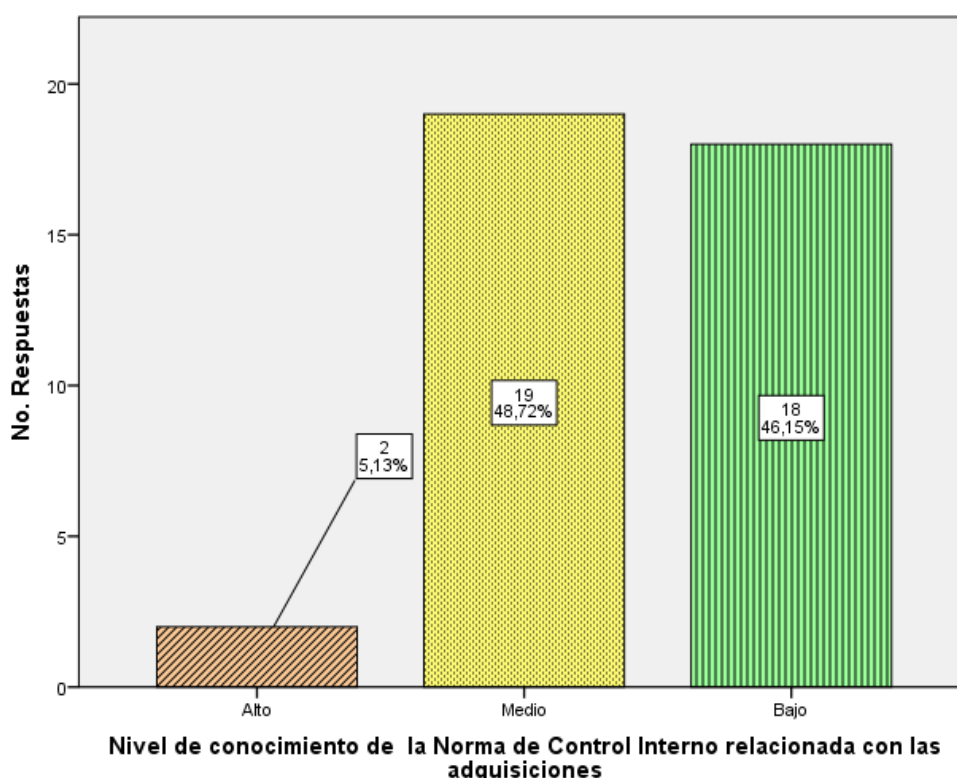
Se consultó a todos sobre cómo califican el proceso de adquisiciones considerando el tiempo de atención de sus requerimientos a lo cual más del 70% calificó como regular, razón por la cual es mejorar el proceso.

**Pregunta 5: ¿Cuál es su nivel de conocimiento de la Norma de Control Interno relacionada con las adquisiciones?**

Componente	Respuestas	Porcentaje %
Alto	2	5,13
Medio	19	48,72
Bajo	18	46,15
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta - Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro

**Elaborado por:** Rommy Ordóñez



**Nivel de conocimiento de la Norma de Control Interno relacionada con las adquisiciones**

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro

**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

**Análisis e interpretación de resultados:** En la encuesta se planteó esta pregunta para los servidores que realicen actividades que formen parte del proceso de adquisiciones considerando a los 55 servidores judiciales que laboran en las áreas administrativas y que deseen contestarla, a lo cual un total de 39 servidores judiciales contestaron la pregunta sobre el Nivel de conocimiento de la Norma de Control Interno relacionada con las adquisiciones, 2 mencionaron que su nivel de conocimiento es Alto lo que representa el

5,13%, 18 que el nivel es Bajo el 46,15%, y 19 que es Medio el 48,72%, y 16 servidores no contestaron la pregunta.

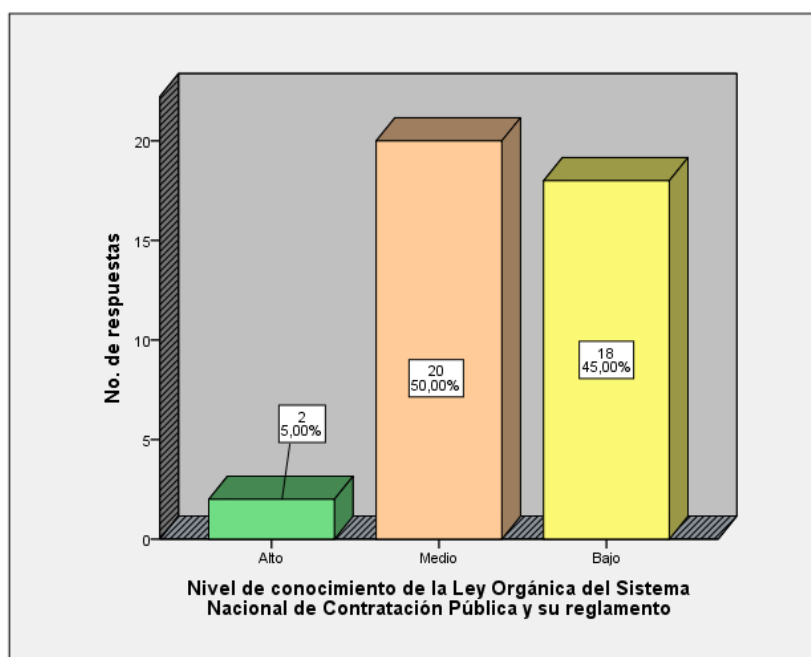
Revisado los resultados el 71% aproximadamente de los 55 servidores que laboran en unidades provinciales administrativas contestó la pregunta, calificando su nivel conocimiento en cuanto a las normas de control interno relacionado con las adquisiciones entre medio y bajo. Mientras que el 29% no contestaron esta pregunta.

Esto evidencia que se deben reforzar los conocimientos en cuanto a la Norma de Control Interno al 67% de los servidores que laboran en las unidades provinciales administrativas y que contestaron que su nivel de conocimiento es medio o bajo.

**Pregunta 6: ¿Cuál es su nivel de conocimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento?**

Componente	Respuestas	Porcentaje %
Alto	2	5
Medio	20	50
Bajo	18	45
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez



**Nivel de conocimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento**

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

**Análisis e interpretación de resultados:** En la encuesta se planteó esta pregunta para los servidores que realicen actividades que formen parte del proceso de adquisiciones considerando a los 55 servidores judiciales que laboran en las áreas administrativas y que deseen contestarla, 40 servidores judiciales contestaron la pregunta sobre el Nivel de conocimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento, a lo cual 2 mencionaron que su nivel de conocimiento es Alto lo que representa el 5%, 18 que es Bajo el 45%, y 20 que es Medio el 50%, y 15 servidores no contestaron la pregunta.

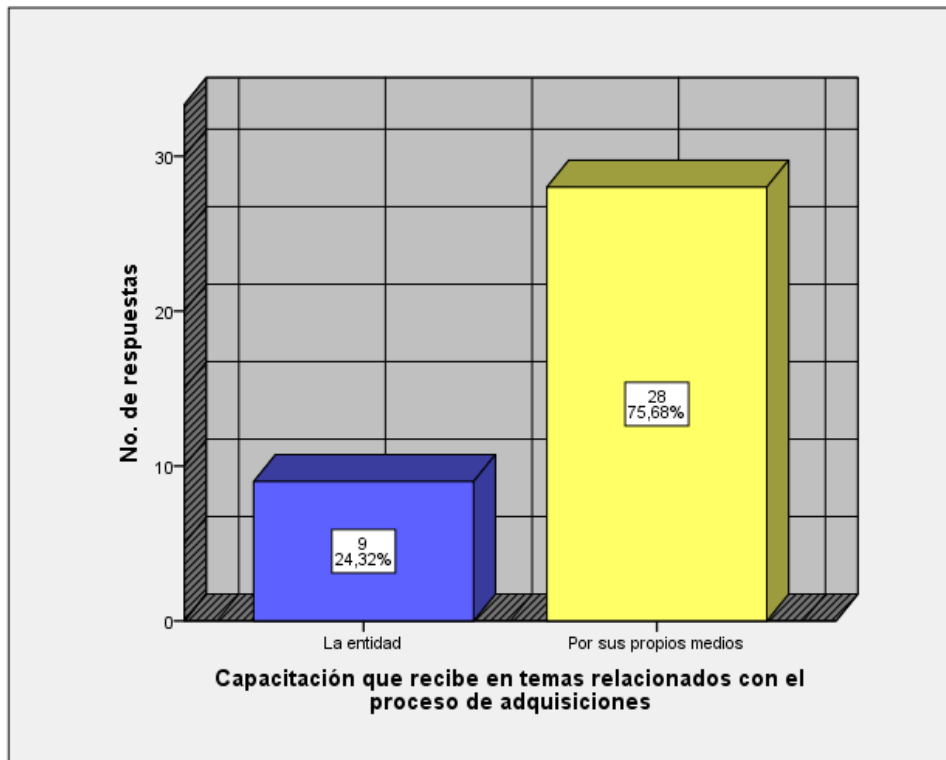
Revisado los resultados el 73% aproximadamente de los 55 servidores que laboran en unidades provinciales administrativas contestó la pregunta, calificando su nivel conocimiento en cuanto a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento entre medio y bajo. Mientras que el 27% no contestaron esta pregunta.

Esto evidencia que se deben reforzar los conocimientos en cuanto a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento al 69% de los servidores que laboran en las unidades provinciales administrativas y que contestaron que su nivel de conocimiento es medio o bajo.

**Pregunta 7: ¿La capacitación que recibe en temas relacionados con el proceso de adquisiciones ha sido por parte de la entidad o por sus propios medios?**

<b>Componente</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje %</b>
La entidad	9	24,32
Por sus propios medios	28	75,68
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez



**Capacitación que recibe en temas relacionados con el proceso de adquisiciones**

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro

**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

**Análisis e interpretación de resultados:** En la encuesta se planteó esta pregunta para los servidores que realicen actividades que formen parte del proceso de adquisiciones considerando a los 55 servidores judiciales que laboran en las áreas administrativas y que deseen contestarla, se les preguntó a los encuestados de quién han recibido capacitación en temas relacionados con el proceso de adquisiciones, 37 servidores judiciales contestaron, de los cuales 9 mencionaron que la Entidad lo ha capacitado lo cual representa el 24,32%, y 28 que se ha capacitado por sus propios medios el 75,68%, y 18 servidores no contestaron la pregunta.

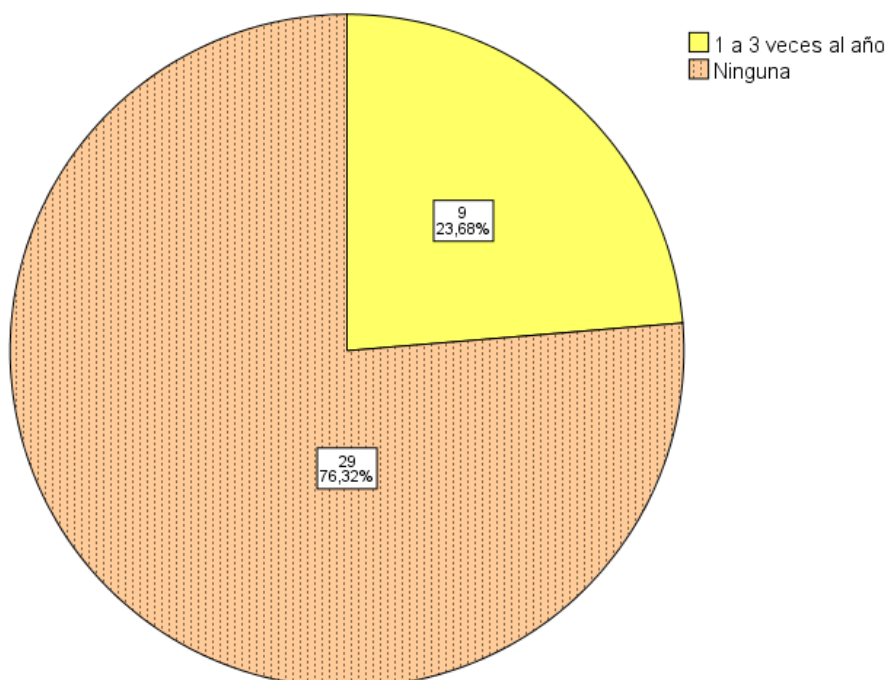
Revisado los resultados el 67% aproximadamente de los 55 servidores que laboran en unidades provinciales administrativas contestó la pregunta, indicando que la mayoría ha recibido capacitación en temas relacionados con el proceso de adquisiciones por sus propios medios. Mientras que el 33% no contestaron está pregunta.

Esto evidencia que la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro ha brindado poca capacitación en temas relacionados con el proceso de adquisiciones, ya que el 76% de los servidores que contestaron la pregunta indican que se capacitaron por sus propios medios.

**Pregunta 8: ¿Cada cuánto tiempo ha recibido capacitación por parte de la entidad en temas relacionados con el proceso de adquisiciones?**

Componente	Respuestas	Porcentaje %
1 a 3 veces al año	9	23,68
Ninguna	29	76,32
<b>Total</b>	<b>38</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez



**Capacitación recibida por parte de la entidad en temas relacionados con el proceso de adquisiciones**

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

**Análisis e interpretación de resultados:** En la encuesta se planteó esta pregunta para los servidores que realicen actividades que formen parte del proceso de adquisiciones considerando a los 55 servidores judiciales que laboran en las áreas administrativas y que deseen contestarla, se consultó cada cuanto tiempo ha recibido capacitación por parte de la entidad en temas relacionados con el proceso de adquisiciones, 38 servidores judiciales contestaron, de los cuales 9 mencionaron que reciben capacitación por parte de la Entidad de 1 a 3 veces al año lo cual representa el 23,68%, y 29 que no han recibido capacitación el 76,32%, y 17 servidores no contestaron la pregunta.

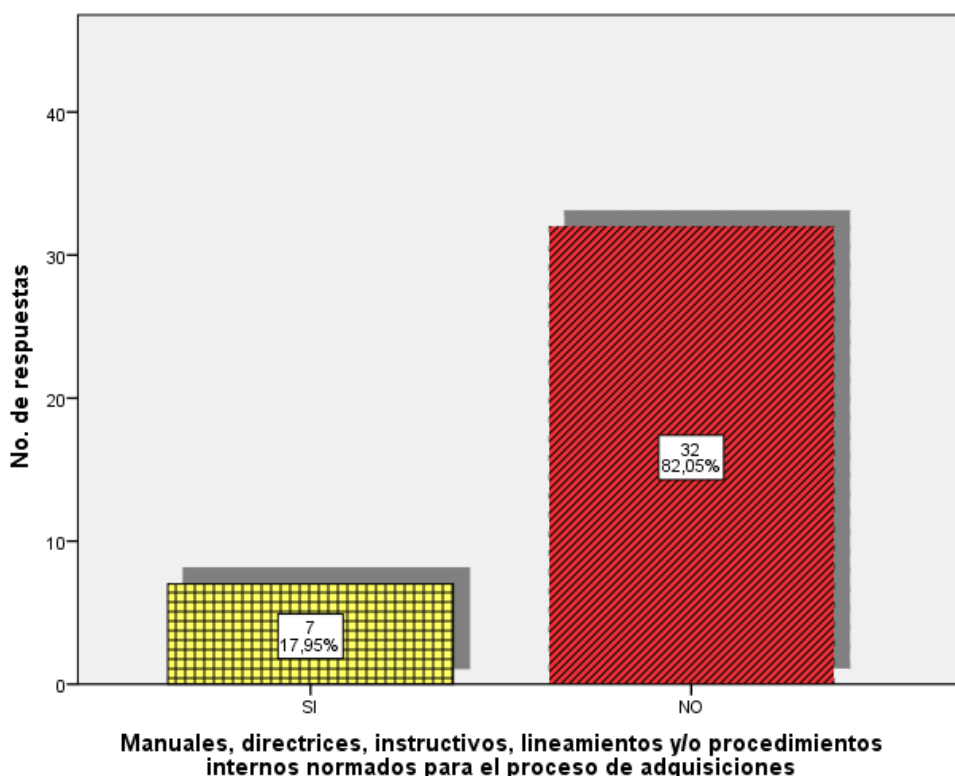
Revisado los resultados el 69% aproximadamente de los 55 servidores que laboran en unidades provinciales administrativas contestó la pregunta, indicando que la mayoría no ha recibido capacitación por parte de la entidad en temas relacionados con el proceso de adquisiciones. Mientras que el 31% no contestaron esta pregunta.

Esto evidencia que la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro ha brindado poca capacitación en temas relacionados con el proceso de adquisiciones a los servidores judiciales de las áreas administrativas apenas, ya que el 69% de los servidores que contestaron la pregunta indican que no ha recibido capacitación.

**Pregunta 9: ¿Cuentan con manuales, directrices, instructivos, lineamientos y/o procedimientos internos normados para el proceso de adquisiciones?**

Componente	Respuesta	Porcentaje %
SI	7	17,95
NO	32	82,05
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez



**Manuales, directrices, instructivos, lineamientos y/o procedimientos internos normados para el proceso de adquisiciones**

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

**Análisis e interpretación de resultados:** En la encuesta se planteó esta pregunta para los servidores que realicen actividades que formen parte del proceso de adquisiciones considerando a los 55 servidores judiciales que laboran en las áreas administrativas y que deseen contestarla, 39 servidores judiciales contestaron a la pregunta si cuentan con manuales, directrices, instructivos, lineamientos y/o procedimientos internos normados para el proceso de adquisiciones, a lo cual 7 dijeron que SI lo que representa el 17,95% y 32 que NO el 82,05%, y 16 servidores no contestaron la pregunta.

Revisado los resultados el 71% aproximadamente de los 55 servidores que laboran en unidades provinciales administrativas contestó la pregunta, indicando que NO cuentan con manuales, directrices, instructivos, lineamientos y/o procedimientos internos normados para el proceso de adquisiciones, evidenciando que no han sido socializados. Mientras que el 29% no contestaron está pregunta.

A los 7 servidores judiciales que contestaron afirmativamente se les preguntó el nombre de los documentos (manuales, directrices, instructivos, lineamientos y/o procedimientos internos normados para el proceso de adquisiciones), a lo cual indicaron:

- ✓ Formato de contratación actas comisión técnica
- ✓ Formato de contratación TDR (Términos de referencia) o Especificaciones Técnicas
- ✓ Formato de contratación memo requerimiento
- ✓ Instructivo para arrendamiento de bienes inmuebles
- ✓ Instructivo para solicitud de mantenimiento
- ✓ Manual de mantenimiento de edificios
- ✓ Manual de mantenimiento de vehículos
- ✓ Procedimiento administrativo para la elaboración de ínfimas cuantías

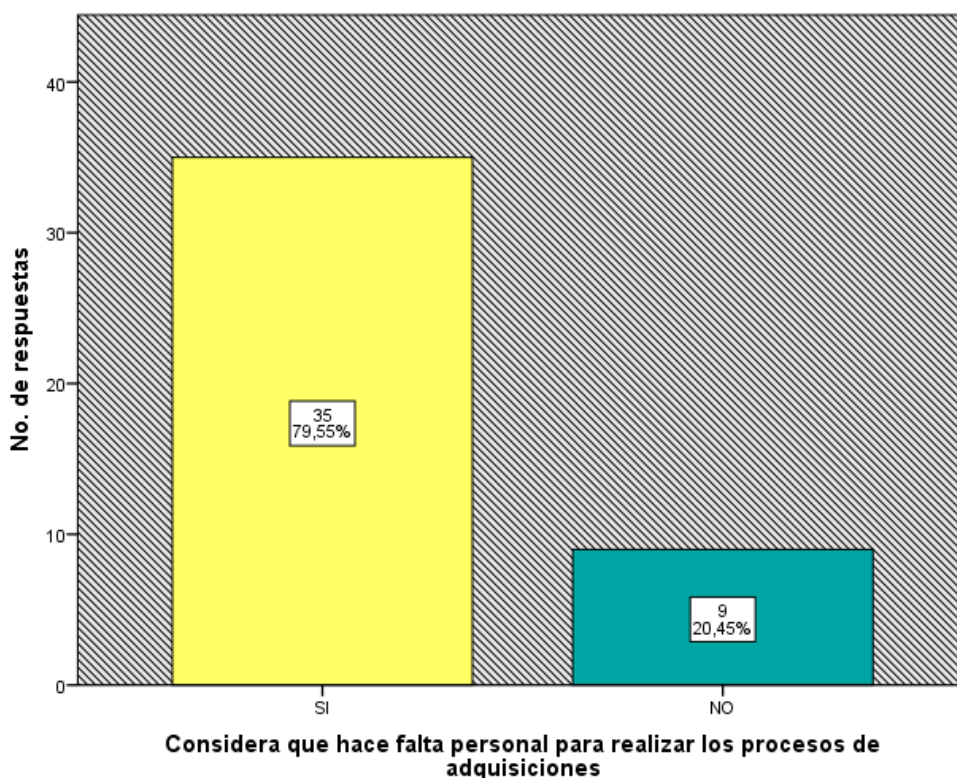
Se puede evidenciar que el 58% de los servidores judiciales de las áreas administrativas que contestaron la pregunta desconocen la documentación existente en la entidad relacionada con el proceso de adquisiciones.



**Pregunta 10: ¿Considera que hace falta personal para realizar los procesos de adquisiciones?**

Componente	Respuesta	Porcentaje %
SI	35	79,55
NO	9	20,45
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez



**Falta personal para realizar los procesos de adquisiciones**

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro  
**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

**Análisis e interpretación de resultados:** En la encuesta se planteó esta pregunta para los servidores que realicen actividades que formen parte del proceso de adquisiciones considerando a los 55 servidores judiciales que laboran en las áreas administrativas y que deseen contestarla, se consultó si consideran que hace falta personal para realizar los procesos de adquisiciones, se obtuvieron 44 respuestas, 35 contestaron que SI lo que representa el 79,55%, 9 que NO el 29,45%, y 11 servidores no contestaron la pregunta.

Revisado los resultados el 80% aproximadamente de los 55 servidores que laboran en unidades provinciales administrativas contestó la pregunta, indicando que SI hace falta

personal para realizar los procesos de adquisiciones. Mientras que el 20% no contestaron esta pregunta.

Al consultarles a los servidores judiciales del área administrativa es evidente la falta de personal para desarrollar actividades en el proceso de adquisiciones.

La encuesta fue aplicada a 215 servidores judiciales de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro, de los cuales 55 corresponden a las unidades administrativas que representan el 25,58% y 160 a unidades jurisdiccionales el 74,42%.

El presente trabajo se ha podido determinar qué:

- ✓ El 68,84% de los servidores judiciales encuestados, desconoce el procedimiento para el proceso de adquisiciones.
  
- ✓ Entre los factores que mayormente obstaculizan el proceso de adquisiciones se encuentran: la falta de presupuesto el 69,3%, la falta de capacitación el 69,3% el desconocimiento de la normativa vigente que representa el 64,2%, y la falta de profesionales con conocimientos específicos el 23,7%.
  
- ✓ El 74,88% de los encuestados califica como Regular el proceso de adquisiciones considerando el tiempo de atención del requerimiento, el 8,37% como Malo, el 13,95% como Bueno, 2,33% como Muy Bueno, tan solo el 0,47% como Excelente.
  
- ✓ De los servidores judiciales que intervienen en el proceso de adquisiciones:
  - ✓ El 48,72% tiene un nivel de conocimiento medio de la Norma de Control Interno relacionada con las adquisiciones.
  - ✓ El 50 % tiene un nivel de conocimiento medio de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento
  - ✓ El 75,68% recibe capacitación por sus propios medios en temas relacionados con el proceso de adquisiciones, y tan solo el 24,32% por parte de la entidad.
  - ✓ El 76,32% indica que no ha recibido ninguna capacitación por parte de la entidad en temas relacionados con el proceso de adquisiciones, y el 23,68% menciona que ha recibido de 1 a 3 veces al año.
  - ✓ El 82,05% desconoce que existen algunos documentos que direccionan el proceso de adquisiciones.

- ✓ El 79,55 considera que hace falta personal para realizar los procesos de adquisiciones.

Es evidente que quienes reciben el servicio no tienen una buena calificación para el proceso de adquisiciones, es bastante preocupante la falta de capacitación a los servidores que realizan directamente el proceso, y adicionando a ello el desconocimiento de la normativa vigente, de la existencia de documentos relacionados con el proceso, y la falta de personal con conocimientos específicos.

**CAPÍTULO IV**  
**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO**

## **4.1 Plan de Mejoramiento**

### **4.1.1 Antecedentes**

Luego de la investigación realizada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro, se establece una propuesta de mejoramiento de los factores que se han identificado como las causas que han ocasionado el congestionamiento y retraso en el proceso de adquisiciones, mismo que fue especificado en el planteamiento del problema del presente trabajo, la cual se fundamenta con la elaboración del diagnóstico de los resultados de la aplicación de la encuesta para medir el grado de retraso y congestionamiento del proceso de adquisiciones en Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro, para lo cual se propone el presente Plan de mejoramiento, con el que se espera reducir considerablemente la acumulación de trámites y se procesen oportunamente, cumpliendo con los requerimientos de bienes y/o servicios de las áreas administrativas de la entidad, satisfaciendo oportunamente sus necesidades.

### **4.1.2 Objetivo**

Proponer políticas y estrategias para el mejoramiento del proceso de adquisiciones lo que disminuirá el congestionamiento y retraso de los trámites en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro.

### **4.1.3 Justificación**

Realizado el análisis de los resultados y la verificación in situ del proceso de adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura, es evidente que quienes reciben el servicio no tienen una buena calificación para el proceso pues lo califican en su mayoría como regular considerando el tiempo de atención del requerimiento, es preocupante la falta de capacitación por parte de la institución a los servidores que realizan directamente el proceso ya que más del 70% se capacita por sus propios medios, se adiciona a ello el desconocimiento de la normativa vigente pues al consultarles sobre el nivel de conocimiento, la gran mayoría indico que su nivel es medio y bajo.

Los servidores desconocen de la existencia de documentos relacionados con el proceso de adquisiciones, se constata que muchos de los documentos que reposan en la Unidad Provincial Administrativa no han sido socializados y puestos en conocimiento a los servidores que intervienen en el proceso.

La falta de personal con conocimientos específicos para intervenir en los procesos de contratación de bienes y/o servicios es uno de los obstáculos para la elaboración de los términos de referencia, especificaciones técnicas y/o estudios económicos que se anexan a los requerimientos de bienes y/o servicios, lo que también ocasiona un retraso en el proceso de adquisiciones, pues en muchos de los casos no se encuentran completos o debidamente detallados y deben ser devueltos a las áreas requirentes.

En la Unidad Provincial Administrativa los servidores que la integran no tiene actividades definidas lo que causa confusión al momento del proceso de adquisiciones, no se han realizado la asignación de responsabilidades específicas a cada uno, y existe apoyo de servidores de otras áreas que no tiene perfil en el área administrativa, lo que también es un factor que contribuye a la acumulación de trámites en el proceso.

Se pudo verificar que en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro no existe un procedimiento documentado para los diferentes tipos de contratación que son recurrentes, de acuerdo a lo que establece la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento, dichos tipos de contratación son ínfima cuantía, catálogo electrónico, subasta inversa electrónica, régimen especial proveedor único, régimen especial entre entidades del estado y procedimiento especial para arrendamiento de bienes inmuebles.

El principal beneficiario con la mejora del proceso de adquisiciones será la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro y por ende todas las unidades de las áreas administrativas y dependencias judiciales que la conforman, permitiendo atender oportunamente los requerimientos institucionales para la adquisición de bienes y/o servicios.

El plan de mejoramiento constituye parte de un proceso de mejora continua para la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro, es por ello que la elaboración, implementación y seguimiento del plan requiere del apoyo y compromiso de todos los responsables que intervienen en el proceso de adquisiciones.

Es preciso que se mejore y documente el procedimiento en el proceso de adquisiciones para las contrataciones de bienes y/o servicios en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro lo que permitirá reducir considerablemente el congestionamiento, demora de los requerimientos pendientes de trámite, y que los servidores que intervienen en

el proceso conozcan el procedimiento a seguir para las adquisiciones, la normativa vigente relacionada con el mismo, que se encuentren debidamente capacitados y se les asignen funciones y responsabilidades a los involucrados en el proceso.

Al atender de manera oportuna los requerimientos de bienes y/o servicios que reciba la Unidad Provincial Administrativa, se logrará que las actividades institucionales tanto de las unidades administrativas como jurisdiccionales se desarrollen con normalidad y se brinde una mejor atención a los usuarios internos y externos.

#### **4.1.4 Propuesta**

En el presente plan se definen una propuesta para los dos factores que en el análisis de los resultados de las preguntas de la encuesta aplicada y las visitas insitu han sido evidentes: Capacitación y Personal, se determinan las estrategias, políticas, plazos, responsables, y las acciones que se proponen para mejorarlos.

### 1. Factor Capacitación

ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	RECURSOS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE	PLAZO		PRESUPUESTO
					DESDE	HASTA	
1. Desarrollar el plan anual de capacitación institucional que incluya capacitaciones varias veces al año a los servidores judiciales que intervienen directamente en el proceso de adquisiciones.	La Unidad Provincial de Talento Humano elaborará el plan anual de capacitación, que incluya el capacitar a los servidores que intervienen en el proceso de adquisiciones	Humano Material (guía de temas) Tecnológico (equipo de computación)	Plan anual de capacitaciones que incluye un cronograma de capacitación a los servidores judiciales que intervienen en el proceso de adquisiciones.	Coordinador y Analistas Unidad Provincial de Talento Humano	01 – Julio 2016	15 – Julio 2016	No requiere de presupuesto, los servidores judiciales de la Unidad de Talento Humano reciben un sueldo mensual por parte del estado, y parte de sus actividades y productos es la elaboración del Plan Anual de Capacitación.
2. Realizar una efectiva detección de los temas indispensables de capacitación que servirán	El Coordinador de la Unidad Provincial Administrativa conjuntamente con el	Humano Material a considerar (manuales,	Temario para la capacitación a los servidores judiciales que	Coordinador y Analistas de la Unidad Provincial	04 – Julio 2016	08 – Julio 2016	No requiere de presupuesto, tanto los coordinadores



ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	RECURSOS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE	PLAZO		PRESUPUESTO
					DESDE	HASTA	
para llevar adelante el proceso de adquisiciones y establecer un estándar en la inducción	Coordinador de la Unidad Provincial de Talento Humano establecerá los temas indispensables de capacitación para el personal que labora directa e indirectamente en el proceso de adquisiciones y estandarizará la inducción.	directrices, instructivos, lineamientos y/o procedimientos internos normados para el proceso de adquisiciones, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento, Normas de control interno)  Tecnológico (equipo de computación, proyector de imágenes)	intervienen directa e indirectamente en el proceso de adquisiciones	Administrativa  Coordinador y Analistas de la Unidad Provincial de Talento Humano			como analistas reciben un sueldo mensual del estado.

ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	RECURSOS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE	PLAZO		PRESUPUESTO
					DESDE	HASTA	
3. Realizar capacitación a los servidores judiciales que intervienen directa e indirectamente en el proceso de adquisiciones.	El Coordinador de la Unidad Provincial Administrativa conjuntamente con el Coordinador de la Unidad Provincial de Talento Humano establecerán la logística (facilitadores encargados de capacitar, la hora y el lugar, y materiales a utilizar) para el desarrollo de la capacitación a los servidores que intervienen directa e indirectamente en el proceso de adquisiciones.	Humano Material (espacio físico para la capacitación, hojas, esferos) Tecnológico (equipo de computación, proyector de imágenes)	Servidores judiciales debidamente capacitados para desarrollar sus actividades en el proceso de adquisiciones	Coordinador y Analistas de la Unidad Provincial Administrativa  Unidad Provincial de Talento Humano	18 – Julio – 2016	22 – Julio – 2016	\$ 1.000,00  (incluye materiales a utilizar y refrigerios)  Los facilitadores serán servidores judiciales con un nivel alto de conocimiento de los procedimientos y la normativa vigente en el proceso de adquisiciones.

ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	RECURSOS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE	PLAZO		PRESUPUESTO
					DESDE	HASTA	
4. Validar la propuesta del procedimiento para el proceso de adquisiciones (ínfima cuantía y catálogo electrónico).	El Coordinador de la Unidad Provincial Administrativa conjuntamente con el Coordinador de la Unidad Provincial de Talento Humano validará y mejorará la propuesta del procedimiento para el proceso de adquisiciones de ser necesario	Humano Material (propuesta del procedimiento para el proceso de adquisiciones) Tecnológico (equipo de computación, proyector de imágenes)	Procedimiento establecido para el proceso de adquisiciones validado y mejorado, listo para ser socializado.	Coordinador y Analistas de la Unidad Provincial Administrativa Coordinador de la Unidad Provincial de Talento Humano	11 – Julio 2016	15 – Julio 2016	No requiere de presupuesto, tanto los coordinadores como analistas reciben un sueldo mensual del estado.
					<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.000,00</b>

## 2. Factor Personal

ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	RECURSOS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE	PLAZO		PRESUPUESTO
					DESDE	HASTA	
1. Realizar una verificación de las actividades que desarrollan los servidores que intervienen directamente en el proceso de adquisiciones	El Coordinador de la Unidad Provincial Administrativa conjuntamente con el Coordinador de la Unidad Provincial de Talento Humano verificarán las actividades que realizan los servidores que intervienen directamente en el proceso de adquisiciones	Humano Material (documentos que se desarrollan en el transcurso del proceso) Tecnológico (equipo de computación)	Carga laboral asignada actualmente a los servidores que intervienen directamente en el proceso de adquisiciones, con el fin de determinar si hace falta personal para el desarrollo del proceso o se reasignan actividades	Coordinador de la Unidad Provincial Administrativa  Coordinador de la Unidad Provincial de Talento Humano	01 – Julio 2016	06 – Julio 2016	No requiere de presupuesto
2. Revisar los perfiles de los servidores que intervienen	El Coordinador de la Unidad Provincial de	Humano Material (hojas de	Valoración de los perfiles de los	Unidad Provincial de	07 – Julio	12 – Julio	No requiere de presupuesto

ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	RECURSOS	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE	PLAZO		PRESUPUESTO
					DESDE	HASTA	
de forma directa en el proceso de adquisiciones.	Talento Humano conjuntamente con el Coordinador de la Unidad Provincial Administrativa verificara los perfiles de los servidores que intervienen de forma directa en el proceso de adquisiciones.	vida de los servidores judiciales) Tecnológico (equipo de computación)	servidores judiciales que intervienen de forma directa en el proceso de adquisiciones con el fin fortalecer dicho proceso.	Talento Humano	2016	2016	

#### **4.1.5 Metas**

Las metas para diciembre del año 2016, son:


- ✓ Reducir el porcentaje de servidores judiciales que desconocen el procedimiento para el proceso de adquisiciones al 10%, en 6 meses, y serán responsables del avance y cumplimiento de la meta las Unidades Provinciales Administrativa y de Talento Humano.
  
- ✓ Reducir el porcentaje del factor falta de capacitación y falta de profesionales con conocimientos específicos al 5%, en 6 meses, y serán responsables del avance y cumplimiento de la meta propuesta las Unidades Provinciales Administrativa y de Talento Humano.

#### **4.2 Procesos**

A continuación se propone, los procedimientos para las adquisiciones de bienes y/o servicios bajo los tipos de contratación pública más utilizados en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro: ínfima cuantía, y catalogo electrónico.

Dicha propuesta se la realiza en virtud de que luego de la investigación realizada se pudo determinar que no se encuentra documentado el proceso de adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura.

#### 4.2.1 Proceso: Adquisiciones de bienes o servicios – Ínfima cuantía

 <b>DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA</b>						
FORMATO PARA LEVANTAMIENTO DE PROCESOS						
RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN:	COORDINADOR DE LA UNIDAD PROVINCIAL ADMINISTRATIVA			CÓDIGO DEL PROCESO:	PAINFIMA-01	
NOMBRE DEL PROCESO:	Adquisiciones de bienes o servicios – Ínfima cuantía			NÚMERO DE REVISIÓN:	1	
NOMBRE DEL SERVICIO AL FINAL DEL PROCESO:	Bienes y/o servicios adquiridos por ínfima cuantía			FECHA DE LEVANTAMIENTO:	13-feb-16	
NOMBRE DEL ÁREA ADMINISTRATIVA:	UNIDAD PROVINCIAL ADMINISTRATIVA			LEVANTADO POR:	ROMMY ORDÓÑEZ	
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	UNIDAD DE IMPACTO	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	SUGERENCIAS PARA MEJORAS
1	Realiza requerimiento incluye estudio técnico económico, cuadro comparativo y proformas	Área Requirente		Mediante memorando dirigido al Director Provincial el área requirente realiza el requerimiento	1 día	
2	Recepta requerimiento con los anexos	Secretaría – Dirección Provincial		La Secretaría recepta el memorando de requerimiento revisando que contenga documentos habilitantes	5 minutos	
3	Sumilla requerimiento para Unidad Provincial Administrativa	Director Provincial		El Director Provincial sumilla el memorando de requerimiento	1 hora	
4	Recepta el requerimiento con sumilla inserta	Unidad Provincial Administrativa		El Analista de la Unidad Administrativa recibe el memorando de requerimiento con sumilla inserta	5 minutos	
5	Si el requerimiento está completo y correcto solicita la certificación PAPP	Unidad Provincial Administrativa	Unidad Provincial de Planificación	El Analista de la Unidad Administrativa revisa que el requerimiento este completo y correcto para proceder a elaborar el memorando para solicitar certificación PAPP	1 hora	
6	Si el requerimiento no está completo solicitar al área requirente revisar y corregir el requerimiento	Unidad Provincial Administrativa	Area Requirente	Si el requerimiento no está completo la Analista de la Unidad Administrativa solicita mediante memorando al área requirente realice los correctivos necesarios para continuar con el trámite	2 días	
7	Recepta el requerimiento de certificación PAPP	Unidad Provincial de Planificación		El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación recibe el memorando de requerimiento de certificación PAPP	5 minutos	
8	Verifica si en la PAPP se encuentra programada la actividad	Unidad Provincial de Planificación		El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación revisa la PAPP para constatar que el requerimiento se encuentre programado	2 horas	
9	Si el requerimiento se encuentra programado en la PAPP se emite la certificación PAPP	Unidad Provincial de Planificación		El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación elabora la certificación PAPP	30 minutos	
10	Si el requerimiento no se encuentra programado en la PAPP se realiza el proceso para inserción de la actividad en la PAPP	Unidad Provincial de Planificación		El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación realiza el trámite correspondiente para incluir la actividad en la PAPP	2 días	
11	Recepta la certificación PAPP	Unidad Provincial Administrativa		El Analista de la Unidad Provincial Administrativa recibe la certificación PAPP	5 minutos	
12	Elabora memorando solicitando al Director Provincial autorización de inicio de proceso.	Unidad Provincial Administrativa		El Analista de la Unidad Provincial Administrativa elabora memorando dirigido al Director Provincial solicitando autorización para el inicio del proceso de contratación	1 hora	
13	Recepta el memorando de solicitud de inicio de proceso.	Secretaría – Dirección Provincial		La Secretaría recibe el memorando de solicitud de inicio del proceso de contratación	5 minutos	
14	Autoriza el inicio del proceso.	Director Provincial		El Director Provincial sumilla el memorando autorizando el inicio del proceso de contratación	1 hora	
15	Elabora memorando para solicitar certificación presupuestaria	Secretaría – Dirección Provincial	Unidad Provincial Financiera	La Secretaría elabora el memorando en el cual se solicita certificación presupuestaria	10 minutos	
16	Recepta memorando de requerimiento de certificación presupuestaria	Unidad Provincial Financiera		El Analista de la Unidad Provincial Financiera recibe el requerimiento de certificación presupuestaria	5 minutos	
17	Emite certificación presupuestaria	Unidad Provincial Financiera		La Analista de presupuesto de la Unidad Provincial Financiera elabora la certificación presupuestaria	4 horas	
18	Recepta certificación presupuestaria	Secretaría – Dirección Provincial		La Secretaría recibe la certificación presupuestaria	5 minutos	



# DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA

## FORMATO PARA LEVANTAMIENTO DE PROCESOS

<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN:</b>	COORDINADOR DE LA UNIDAD PROVINCIAL ADMINISTRATIVA	<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	PAINFIMA-01
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Adquisiciones de bienes o servicios – Ínfima cuantía	<b>NÚMERO DE REVISIÓN:</b>	1
<b>NOMBRE DEL SERVICIO AL FINAL DEL PROCESO:</b>	Bienes y/o servicios adquiridos por ínfima cuantía	<b>FECHA DE LEVANTAMIENTO:</b>	13-feb-16
<b>NOMBRE DEL ÁREA ADMINISTRATIVA:</b>	UNIDAD PROVINCIAL ADMINISTRATIVA	<b>LEVANTADO POR:</b>	ROMMY ORDÓÑEZ

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	UNIDAD DE IMPACTO	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	SUGERENCIAS PARA MEJORAS
19	Sumilla para continuidad del trámite incluyendo documentación y certificación presupuestaria	Director Provincial	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	El Director Provincial sumilla la certificación presupuestaria y anexa todos los documentos del memorando de requerimiento	1 hora	
20	Recepta el trámite completo con la sumilla inserta	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica		El Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica recepta el trámite completo con la sumilla inserta para continuar con el trámite	5 minutos	
21	Realiza la resolución de inicio y resolución de adjudicación	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica		El Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica elabora la resolución de inicio y resolución de adjudicación	1 día	
22	Entrega resolución de inicio y resolución de adjudicación	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica		El Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica entrega la resolución de inicio y resolución de adjudicación	5 minutos	
23	Recepta resolución de inicio y resolución de adjudicación Firma resolución de inicio y resolución de adjudicación	Secretaría – Dirección Provincial		La Secretaría recibe la resolución de inicio y resolución de adjudicación El Director Provincial revisa las	1 hora	
24	Emite orden trabajo y/o de compra	Unidad Provincial Administrativa		El Analista de la Unidad Provincial Administrativa elabora la orden de trabajo y/o de compra	3 horas	
25	Entrega orden de trabajo y/o de compra	Unidad Provincial Administrativa		El Analista de la Unidad Provincial Administrativa entrega la orden de trabajo y/o de compra	5 minutos	
26	Recepta orden de trabajo y/o de compra	Secretaría – Dirección Provincial		La Secretaría recibe la orden de trabajo y/o de compra	5 minutos	
27	Firma orden de trabajo y/o de compra	Director Provincial		El Director Provincial procede a la firma de la orden de trabajo y/o de compra	1 hora	
28	Entrega orden de trabajo y/o de compra al proveedor	Unidad Provincial Administrativa	Proveedor	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa entrega orden de trabajo y/o de compra	2 horas	
29	Recepta bienes y/o servicios que constan en la orden	Unidad Provincial Administrativa y Área Requirente		El Analista de Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente reciben los bienes y/o servicios detallados en la orden de compra y/o de trabajo.	<b>de acuerdo al plazo de entrega que consta en la orden de trabajo y/o compra</b>	
30	Elabora acta de entrega recepción de bienes y/o servicios	Unidad Provincial Administrativa y Área Requirente		El Analista de Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente elaboran el acta de entrega recepción de los bienes y/o servicios que recibió.	1 día	
31	Firma de acta de entrega recepción de bienes y/o servicios	Unidad Provincial Administrativa y/o Área Requirente, Proveedor		El Analista de Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente y el proveedor procede a firmar el acta de entrega recepción de los bienes y/o servicios.	1 hora	

<b>FIRMA DUEÑO DEL PROCESO:</b>		<b>REVISADO POR:</b>	
<b>FIRMA LEVANTADO POR:</b>		<b>APROBADO POR:</b>	





## DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA EL ORO

### FORMATO PARA FLUJO DE PROCESOS

NOMBRE DEL PROCESO: Adquisiciones de bienes o servicios – Infirma cuantía

FECHA DE REALIZACIÓN: 13-02-2016

CÓDIGO DEL PROCESO: PAINFIMA-01

NÚMERO DE REVISIÓN: 1

REALIZADO POR: ROMMY ORDÓNEZ

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	AREA / FLUJO									
			AREA REQUERENTE	SECRETARÍA DIRECTOR PROV	ADMINISTRATIVO	PLANIFICACION	FINANCIERO	ASESORIA JURIDICA	PROVEEDOR			
1	Realiza requerimiento incluye estudio técnico económico, cuadro comparativo y proformas	Área Requerente										
2	Recepta requerimiento con los anexos	Secretaria – Dirección Provincial										
3	Sumilla requerimiento para Unidad Provincial Administrativa	Director Provincial										
4	Recepta el requerimiento con sumilla insertas	Unidad Provincial Administrativa										
5	Si el requerimiento está completo y correcto solicita la certificación PAPP	Unidad Provincial Administrativa										
6	Si el requerimiento no está completo solicitar al área requirente revisar y corregir el requerimiento	Unidad Provincial Administrativa										
7	Recepta el requerimiento de certificación PAPP	Unidad Provincial de Planificación										
8	Verifica si en la PAPP se encuentra programada la actividad	Unidad Provincial de Planificación										
9	Si el requerimiento se encuentra programado en la PAPP se emite la certificación PAPP	Unidad Provincial de Planificación										
10	Si el requerimiento no se encuentra programado en la PAPP se realiza el proceso para inserción de la actividad en la PAPP	Unidad Provincial de Planificación										
11	Recepta la certificación PAPP	Unidad Provincial Administrativa										
12	Elabora memorando solicitando al Director Provincial autorización de inicio de proceso.	Unidad Provincial Administrativa										
13	Recepta el memorando de solicitud de inicio de proceso.	Secretaría – Dirección Provincial										



## DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA EL ORO

### FORMATO PARA FLUJO DE PROCESOS

NOMBRE DEL PROCESO: Adquisiciones de bienes o servicios – Ínfima cuantía

FECHA DE REALIZACIÓN: 13-02-2016

CÓDIGO DEL PROCESO: PAINFIMA-01

NÚMERO DE REVISIÓN: 1

REALIZADO POR: ROMMY ORDÓNEZ

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	AREA / FLUJO								
			AREA REQUERENTE	SECRETARÍA DIRECTOR PROV	ADMINISTRATIVO	PLANIFICACION	FINANCIERO	ASESORIA JURIDICA	PROVEEDOR		
14	Autoriza el inicio del proceso	Director Provincial		↓ 1 ↓ [ ]							
15	Elabora memorando para solicitar certificación presupuestaria	Secretaría – Dirección Provincial		↓ [ ]							
16	Recepta memorando de requerimiento de certificación presupuestaria	Unidad Provincial Financiera					↓ [ ]				
17	Emita certificación presupuestaria	Unidad Provincial Financiera					↓ [ ]				
18	Recepta certificación presupuestaria	Secretaría – Dirección Provincial					↓ [ ]				
19	Sumilla para continuidad del trámite incluyendo documentación y certificación presupuestaria	Director Provincial		↓ [ ]							
20	Recepta el trámite completo con la sumilla inserta	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica						↓ [ ]			
21	Realiza la resolución de inicio y resolución de adjudicación	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica						↓ [ ]			
22	Entrega resolución de inicio y resolución de adjudicación	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica						↓ [ ]			
23	Recepta resolución de inicio y resolución de adjudicación Firma resolución de inicio y resolución de adjudicación	Secretaría – Dirección Provincial		↓ [ ]							
24	Emita orden trabajo y/o de compra	Unidad Provincial Administrativa			↓ [ ]						
25	Entrega orden de trabajo y/o de compra	Unidad Provincial Administrativa			↓ [ ] ↓ 2						



## DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA EL ORO

### FORMATO PARA FLUJO DE PROCESOS

NOMBRE DEL PROCESO: Adquisiciones de bienes o servicios – Ínfima cuantía


FECHA DE REALIZACIÓN: 13-02-2016

CÓDIGO DEL PROCESO: PAINFIMA-01

NÚMERO DE REVISIÓN: 1

REALIZADO POR: ROMMY ORDÓNEZ

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	AREA / FLUJO							
			AREA REQUERENTE	SECRETARÍA DIRECTOR PROV	ADMINISTRATIVO	PLANIFICACION	FINANCIERO	ASESORIA JURIDICA	PROVEEDOR	
26	Recepta orden de trabajo y/o de compra	Secretaría – Dirección Provincial								
27	Firma orden de trabajo y/o de compra	Director Provincial								
28	Entrega orden de trabajo y/o de compra al proveedor	Unidad Provincial Administrativa								
29	Recepta bienes y/o servicios que constan en la orden	Unidad Provincial Administrativa y Área Requerente								
30	Elabora acta de entrega recepción de bienes y/o servicios	Unidad Provincial Administrativa y Área Requerente								
31	Firma de acta de entrega recepción de bienes y/o servicios	Unidad Provincial Administrativa y/o Área Requerente, Proveedor								

	<b>DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA EL ORO</b>	<b>Fecha : 13-02-2016</b>
	<b>Procedimiento</b>	<b>Revisión: 01</b>
<b>PAINFIMA - 01</b>	<b>Adquisiciones de bienes o servicios – Ínfima cuantía</b>	

**Definición del proceso:**

Proceso por el cual se procede a la adquisición de bienes y/o servicios por el procedimiento de ínfima de cuantía.

**Objetivo:**

Realizar los procesos de contratación de ínfima cuantía enmarcados en el procedimiento establecido por el SERCOP.

**Alcance:**

Este procedimiento comprende las adquisiciones de bienes y/o servicios descritos en el Art. 52.1.- Contrataciones de ínfima cuantía de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública - LOSNCP, Art. 60 del Reglamento a la LOSNCP, y las resoluciones expedidas por el SERCOP relacionadas con ínfima cuantía que se encuentren vigentes.

**Responsables:**

***Actor Principal:***

**Unidad Provincial Administrativa:** encargado de recibir los requerimientos debidamente sumillados y autorizados por el Director Provincial, y realizar los trámites pertinentes para la adquisición de bienes y/o servicios solicitados.

***Actores Complementarios:***

**Área Requirente:** encargado de realizar el memorando de requerimiento incluye estudio técnico económico, cuadro comparativo y proformas.

**Secretaría Provincial:** encargado de recibir los requerimientos de las áreas requirentes y los documentos relacionados con el proceso de adquisición de bienes y/o servicios para su tramitación.

**Director Provincial:** encargado de sumillar los requerimientos para que la Unidad Provincial Administrativa revise el trámite, el director además autoriza el inicio del proceso, firma resoluciones de inicio y adjudicación, y la orden de trabajo y/o compra.

**Unidad Provincial de Planificación:** encargado de emitir certificación de la Programación Anual de la Política Pública –PAPP.

**Unidad Provincial de Financiera:** encargado de emitir certificación presupuestaria a través del sistema eSIGEF.

**Unidad Provincial de Asesoría Jurídica:** encargado de elaborar las resoluciones de inicio y de adjudicación.

**1) Procedimiento:**

No	Actividad	Área	Responsable/s	Tiempo	Recursos	Detalle
01	Realiza requerimiento incluye estudio técnico económico, cuadro comparativo y proformas	Área Requirente	Coordinador de las Unidades Administrativas y/o Unidades Judiciales	1 día	Documento: memorando y documentos de sustento del requerimiento	Mediante memorando dirigido al Director Provincial el área requirente realiza el requerimiento
02	Recepta requerimiento con los anexos	Secretaría – Dirección Provincial	Asistente de Secretaría Provincial	5 minutos	Documento: memorando y documentos de sustento del requerimiento	La Secretaría el recepta el memorando de requerimiento revisando que contenga documentos habilitantes
03	Sumilla requerimiento para Unidad Provincial Administrativa	Director Provincial	Director Provincial	1 hora	Documento: memorando y documentos de sustento del requerimiento	El Director Provincial sumilla el memorando de requerimiento
04	Recepta el requerimiento con sumilla inserta	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	5 minutos	Documento: memorando y documentos de sustento del requerimiento	El Analista de la Unidad Administrativa recibe el memorando de

No	Actividad	Área	Responsable/s	Tiempo	Recursos	Detalle
						requerimiento con sumilla inserta
05	Si el requerimiento está completo y correcto solicita la certificación PAPP	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	1 hora	Documento: memorando y documentos de sustento del requerimiento	El Analista de la Unidad Administrativa revisa que el requerimiento este completo y correcto para proceder a elaborar el memorando para solicitar certificación PAPP
06	Si el requerimiento no está completo solicitar al área requirente revisar y corregir el requerimiento	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	2 días	Documento: memorando y documentos de sustento del requerimiento	Si el requerimiento no está completo la Analista de la Unidad Administrativa solicita mediante memorando al área requirente realice los correctivos necesarios para continuar con el trámite
07	Recepta el requerimiento de certificación PAPP	Unidad Provincial de Planificación	Coordinador de Unidad de Planificación	5 minutos	Documento: memorando solicitando certificación PAPP	El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación recibe el memorando de requerimiento de certificación PAPP

<b>No</b>	<b>Actividad</b>	<b>Área</b>	<b>Responsable/s</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Recursos</b>	<b>Detalle</b>
08	Verifica si en la PAPP se encuentra programada la actividad	Unidad Provincial de Planificación	Coordinador Unidad Provincial de Planificación	2 horas	Documento: PAPP	El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación revisa la PAPP para constatar que el requerimiento se encuentre programado
09	Si el requerimiento se encuentra programado en la PAPP se emite la certificación PAPP	Unidad Provincial de Planificación	Coordinador Unidad Provincial de Planificación	30 minutos	Documento: certificación PAPP	El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación elabora la certificación PAPP
10	Si el requerimiento no se encuentra programado en la PAPP se realiza el proceso para inserción de la actividad en la PAPP	Unidad Provincial de Planificación	Coordinador Unidad Provincial de Planificación	2 días	Documento: reformas al PAPP	El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación realiza el trámite correspondiente para incluir la actividad en la PAPP
11	Recepta la certificación PAPP	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	5 minutos	Documento: certificación PAPP	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa recibe la certificación PAPP

<b>No</b>	<b>Actividad</b>	<b>Área</b>	<b>Responsable/s</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Recursos</b>	<b>Detalle</b>
12	Elabora memorando solicitando al Director Provincial autorización de inicio de proceso.	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	1 hora	Documento: memorando	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa elabora memorando dirigido al Director Provincial solicitando autorización para el inicio del proceso de contratación
13	Recepta el memorando de solicitud de inicio de proceso.	Secretaría – Dirección Provincial	Asistente de la Secretaría Provincial	5 minutos	Documento: memorando	La Secretaría recibe el memorando de solicitud de inicio del proceso de contratación
14	Autoriza el inicio del proceso.	Director Provincial	Director Provincial	1 hora	Documento: memorando sumillado por el Director	El Director Provincial sumilla el memorando autorizando el inicio del proceso de contratación
15	Elabora memorando para solicitar certificación presupuestaria	Secretaría – Dirección Provincial	Asistente de la Secretaría Provincial	10 minutos	Documento: memorando	La Secretaría elabora el memorando en el cual se solicita certificación presupuestaria
16	Recepta memorando de requerimiento de certificación presupuestaria	Unidad Provincial Financiera	Analista de la Unidad Provincial Financiera	5 minutos	Documento: memorando	El Analista de la Unidad Provincial Financiera recibe el requerimiento de certificación



No	Actividad	Área	Responsable/s	Tiempo	Recursos	Detalle
						presupuestaria
17	Emite certificación presupuestaria	Unidad Provincial Financiera	Analista de Presupuesto de la Unidad Provincial Financiera	4 horas	Documento: certificación presupuestaria	La Analista de presupuesto de la Unidad Provincial Financiera elabora la certificación presupuestaria
18	Recepta certificación presupuestaria	Secretaría – Dirección Provincial	Asistente de la Secretaría Provincial	5 minutos	Documento: certificación presupuestaria	La Secretaría recibe la certificación presupuestaria
19	Sumilla para continuidad del trámite incluyendo documentación y certificación presupuestaria	Director Provincial	Director Provincial	1 hora	Documento: certificación presupuestaria y memorando de requerimiento con documentos de soporte	El Director Provincial sumilla la certificación presupuestaria y anexa todos los documentos del memorando de requerimiento
20	Recepta el trámite completo con la sumilla inserta	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	5 minutos	Documento: certificación presupuestaria y memorando de requerimiento con documentos de soporte	El Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica recepta el trámite completo con la sumilla inserta para continuar con el trámite
21	Realiza la resolución de inicio y resolución de adjudicación	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	1 día	Documento: resolución de inicio y resolución de adjudicación	El Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica elabora la resolución de inicio

No	Actividad	Área	Responsable/s	Tiempo	Recursos	Detalle
						y resolución de adjudicación
22	Entrega de resolución de inicio y resolución de adjudicación	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	5 minutos	Documento:	El Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica entrega la resolución de inicio y resolución de adjudicación
23	Recepta de resolución de inicio y resolución de adjudicación Firma resolución de inicio y resolución de adjudicación	Secretaría – Dirección Provincial	Asistente de Secretaría Provincial	1 hora	Documento:	La Secretaría recibe la resolución de inicio y resolución de adjudicación. El Director Provincial revisa las resoluciones de inicio y de adjudicación para proceder a la firma
24	Emite orden de trabajo y/o de compra	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	3 horas	Documento:	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa elabora la orden de trabajo y/o de compra
25	Entrega orden de trabajo y/o de compra	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	5 minutos	Documento:	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa entrega la orden de trabajo y/o de compra
26	Recepta orden de trabajo y/o de compra	Secretaría – Dirección Provincial	Asistente de Secretaría Provincial	5 minutos	Documento:	La Secretaría recibe la orden de trabajo y/o de

No	Actividad	Área	Responsable/s	Tiempo	Recursos	Detalle
					orden de compra	compra
27	Firma orden de trabajo y/o de compra	Director Provincial	Director Provincial	1 hora	Documento: Orden de trabajo y/o de compra	El Director Provincial procede a la firma de la orden de trabajo y/o de compra
28	Entrega orden de trabajo y/o de compra al proveedor	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	2 horas	Documento: Orden de trabajo y/o de compra	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa elabora la orden de trabajo y/o de compra
29	Recepta bienes y/o servicios que constan en la orden	Unidad Provincial Administrativa y Área Requirente	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	de acuerdo al plazo de entrega que consta en la orden de trabajo y/o compra	Bienes y/o servicios que constan en la Orden de trabajo y/o de compra	El Analista de Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente reciben los bienes y/o servicios detallados en la orden de compra y/o de trabajo.
30	Elabora acta de entrega recepción de bienes y/o servicios	Unidad Provincial Administrativa y Área Requirente	Analista de Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente.	1 día	Documento: Acta de entrega recepción	El Analista de Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente elaboran el acta de entrega recepción de los bienes y/o servicios que recibió.
31	Firma de acta de entrega	Unidad Provincial	Analista de Proveeduría, de	1 hora	Documento: Acta de	El Analista de Proveeduría, de

No	Actividad	Área	Responsable/s	Tiempo	Recursos	Detalle
	recepción de bienes y/o servicios	Administrativa y/o Área Requirente, Proveedor	Activos Fijos y/o Área requirente, y proveedor.		entrega recepción	Activos Fijos y/o Área requirente y el proveedor procede a firmar el acta de entrega recepción de los bienes y/o servicios.

### Glosario de Términos

**PAPP:** Programación Anual de la Política Pública

**SERCOP:** Servicio Nacional de Contratación Pública


**eSIGEF:** Sistema de Administración Financiera del Sector Público

**LOSNCP:** Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

### **Firmas de responsabilidad:**

<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Director Provincial</b>	<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Coordinador Unidad Provincial Administrativa</b>	<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Analista Unidad Provincial Administrativa</b>
---	--	---

## 4.2.2 Proceso: Adquisiciones de bienes o servicios – Catálogo Electrónico

 <b>DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA</b>						
FORMATO PARA LEVANTAMIENTO DE PROCESOS						
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN:</b>	COORDINADOR DE LA UNIDAD PROVINCIAL ADMINISTRATIVA			<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	PACATALOGO-01	
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Adquisiciones de bienes o servicios – Catálogo Electrónico			<b>NÚMERO DE REVISIÓN:</b>	1	
<b>NOMBRE DEL SERVICIO AL FINAL DEL PROCESO:</b>	Bienes y/o servicios adquiridos por catálogo electrónico			<b>FECHA DE LEVANTAMIENTO:</b>	13-feb-16	
<b>NOMBRE DEL ÁREA ADMINISTRATIVA:</b>	UNIDAD PROVINCIAL ADMINISTRATIVA			<b>LEVANTADO POR:</b>	ROMMY ORDÓÑEZ	
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	UNIDAD DE IMPACTO	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	SUGERENCIAS PARA MEJORAS
1	Realiza requerimiento incluye estudio técnico económico	Área Requirente		Mediante memorando dirigido al Director Provincial el área requirente realiza el requerimiento	1 día	
2	Recepta requerimiento con los anexos	Secretaría – Dirección Provincial		La Secretaría recepta el memorando de requerimiento revisando que contenga documentos habilitantes	5 minutos	
3	Sumilla requerimiento para Unidad Provincial Administrativa	Director Provincial		El Director Provincial sumilla el memorando de requerimiento	1 hora	
4	Recepta el requerimiento con sumilla inserta	Unidad Provincial Administrativa		El Analista de la Unidad Administrativa recibe el memorando de requerimiento con sumilla inserta	5 minutos	
5	Si el requerimiento está completo y correcto solicita la certificación PAPP	Unidad Provincial Administrativa	Unidad Provincial de Planificación	El Analista de la Unidad Administrativa revisa que el requerimiento este completo y correcto para proceder a elaborar el memorando para solicitar certificación PAPP	1 hora	
6	Si el requerimiento no está completo solicitar al área requirente revisar y corregir el requerimiento	Unidad Provincial Administrativa	Area Requirente	Si el requerimiento no está completo la Analista de la Unidad Administrativa solicita mediante memorando al área requirente realice los correctivos necesarios para continuar con el trámite	2 días	
7	Recepta el requerimiento de certificación PAPP	Unidad Provincial de Planificación		El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación recibe el memorando de requerimiento de certificación PAPP	5 minutos	
8	Verifica si en la PAPP se encuentra programada la actividad	Unidad Provincial de Planificación		El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación revisa la PAPP para constatar que el requerimiento se encuentre programado	2 horas	
9	Si el requerimiento se encuentra programado en la PAPP se emite la certificación PAPP	Unidad Provincial de Planificación		El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación elabora la certificación PAPP	30 minutos	
10	Si el requerimiento no se encuentra programado en la PAPP se realiza el proceso para inserción de la actividad en la PAPP	Unidad Provincial de Planificación		El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación realiza el trámite correspondiente para incluir la actividad en la PAPP	2 días	
11	Recepta la certificación PAPP	Unidad Provincial Administrativa		El Analista de la Unidad Provincial Administrativa recibe la certificación PAPP	5 minutos	
12	Verificar que el bien y/o servicio se encuentre en el Plan Anual de Contratación - PAC	Unidad Provincial Administrativa		El Analista de la Unidad Provincial Administrativa verifica en el bien y/o servicio solicitado se encuentre en el PAC	30 minutos	
13	Si el requerimiento se encuentra programado en el PAC se emite la certificación PAC	Unidad Provincial Administrativa		El Analista de la Unidad Provincial Administrativa emite certificación PAC	10 minutos	
14	Si el requerimiento no se encuentra programado en el PAC se realiza el proceso para inserción de la actividad en el PAC	Unidad Provincial Administrativa		El Analista de la Unidad Provincial Administrativa realiza el trámite para inserción de la actividad en el PAC	2 días	
15	Elabora memorando solicitando al Director Provincial autorización de inicio de proceso.	Unidad Provincial Administrativa		El Analista de la Unidad Provincial Administrativa elabora memorando dirigido al Director Provincial solicitando autorización para el inicio del proceso de contratación	1 hora	
16	Recepta el memorando de solicitud de inicio de proceso.	Secretaría – Dirección Provincial		La Secretaría recibe el memorando de solicitud de inicio del proceso de contratación	5 minutos	
17	Autoriza el inicio del proceso.	Director Provincial		El Director Provincial sumilla el memorando autorizando el inicio del proceso de contratación	1 hora	
18	Elabora memorando para solicitar certificación presupuestaria	Secretaría – Dirección Provincial	Unidad Provincial Financiera	La Secretaría elabora el memorando en el cual se solicita certificación presupuestaria	10 minutos	



# DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA

## FORMATO PARA LEVANTAMIENTO DE PROCESOS

<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN:</b>	COORDINADOR DE LA UNIDAD PROVINCIAL ADMINISTRATIVA	<b>CÓDIGO DEL PROCESO:</b>	PACATALOGO-01
<b>NOMBRE DEL PROCESO:</b>	Adquisiciones de bienes o servicios – Catálogo Electrónico	<b>NÚMERO DE REVISIÓN:</b>	1
<b>NOMBRE DEL SERVICIO AL FINAL DEL PROCESO:</b>	Bienes y/o servicios adquiridos por catálogo electrónico	<b>FECHA DE LEVANTAMIENTO:</b>	13-feb-16
<b>NOMBRE DEL ÁREA ADMINISTRATIVA:</b>	UNIDAD PROVINCIAL ADMINISTRATIVA	<b>LEVANTADO POR:</b>	ROMMY ORDÓÑEZ

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	UNIDAD DE IMPACTO	DESCRIPCIÓN	TIEMPO	SUGERENCIAS PARA MEJORAS
19	Receipta memorando de requerimiento de certificación presupuestaria	Unidad Provincial Financiera		El Analista de la Unidad Provincial Financiera recibe el requerimiento de certificación presupuestaria	5 minutos	
20	Emite certificación presupuestaria	Unidad Provincial Financiera		La Analista de presupuesto de la Unidad Provincial Financiera elabora la certificación presupuestaria	4 horas	
21	Receipta certificación presupuestaria	Secretaría – Dirección Provincial		La Secretaría recibe la certificación presupuestaria	5 minutos	
22	Sumilla para continuidad del trámite incluyendo documentación y certificación presupuestaria	Director Provincial	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	El Director Provincial sumilla la certificación presupuestaria y anexa todos los documentos del memorando de requerimiento	1 hora	
23	Receipta el trámite completo con la sumilla inserta	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica		El Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica receipta el trámite completo con la sumilla inserta para continuar con el trámite	5 minutos	
24	Realiza la resolución de inicio	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica		El Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica elabora la resolución de inicio.	1 día	
25	Entrega resolución de inicio	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica		El Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica entrega la resolución de inicio.	5 minutos	
26	Receipta resolución de inicio Firma resolución de inicio	Secretaría – Dirección Provincial		La Secretaría recibe la resolución de inicio. El Director Provincial revisa la resolución de inicio n para proceder a la firma	1 hora	
27	Genera orden de compra en el portal de compras públicas	Unidad Provincial Administrativa		El Analista de la Unidad Provincial Administrativa realiza el proceso de catálogo electrónico en el portal de compras públicas y genera la orden de compra	4horas	
28	Entrega orden de compra	Unidad Provincial Administrativa		El Analista de la Unidad Provincial Administrativa entrega la orden de compra	5 minutos	
29	Receipta orden de compra	Secretaría – Dirección Provincial		La Secretaría recibe la orden de trabajo y/o de compra	5 minutos	
30	Firma orden de compra	Director Provincial		El Director Provincial procede a la firma de la orden de compra	1 hora	
31	Entrega orden de compra al proveedor	Unidad Provincial Administrativa	Proveedor	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa entrega la orden de compra	2 horas	
32	Receipta bienes y/o servicios que constan en la orden	Unidad Provincial Administrativa y Área Requirente		El Analista de Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente reciben los bienes y/o servicios detallados en la orden de compra	de acuerdo al plazo de entrega que consta en el convenio marco	
33	Elabora acta de entrega recepción de bienes y/o servicios	Unidad Provincial Administrativa, Área Requirente y/o Proveedor		El Analista de Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente elaboran el acta de entrega recepción de los bienes y/o servicios que recibió.	1 día	
34	Firma de acta de entrega recepción de bienes y/o servicios	Unidad Provincial Administrativa y/o Área Requirente, Proveedor		El Analista de Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente y el proveedor procede a firmar el acta de entrega recepción de los bienes y/o servicios.	1 hora	

<b>FIRMA DUEÑO DEL PROCESO:</b>		<b>REVISADO POR:</b>	
<b>FIRMA LEVANTADO POR:</b>		<b>APROBADO POR:</b>	



DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA EL ORO

FORMATO PARA FLUJO DE PROCESOS

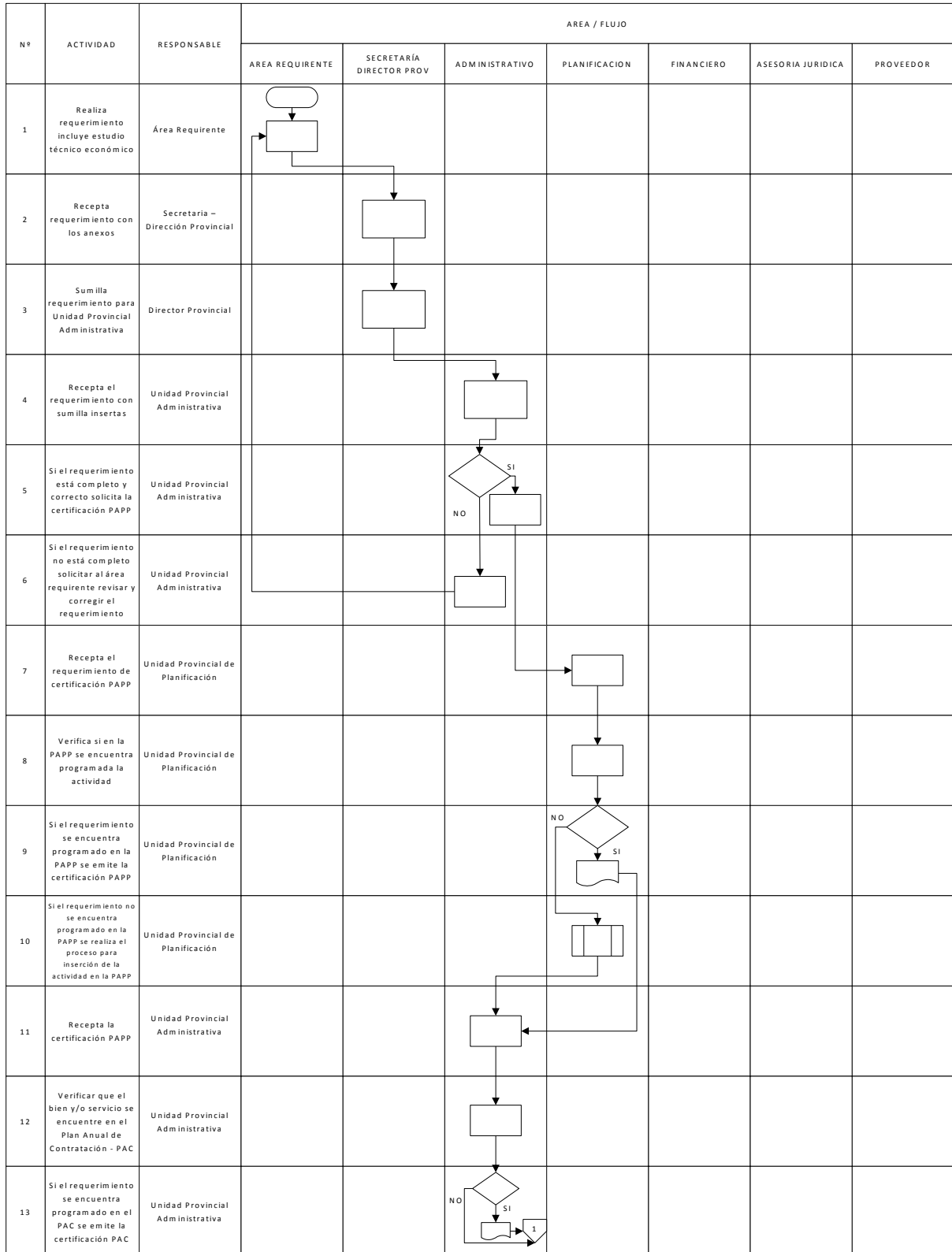
NOMBRE DEL PROCESO: Adquisiciones de bienes o servicios – Catálogo Electrónico

FECHA DE REALIZACIÓN: 13-02-2016

CÓDIGO DEL PROCESO: PACATALOGO-01

NÚMERO DE REVISIÓN: 1

REALIZADO POR: ROMMY ORDÓNEZ





DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA EL ORO

FORMATO PARA FLUJO DE PROCESOS

NOMBRE DEL PROCESO: Adquisiciones de bienes o servicios – Catálogo Electrónico

FECHA DE REALIZACIÓN: 13-02-2016

CÓDIGO DEL PROCESO: PACATALOGO-01

NÚMERO DE REVISIÓN: 1

REALIZADO POR: ROMMY ORDÓNEZ

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	AREA / FLUJO							
			AREA REQUERENTE	SECRETARÍA DIRECTOR PROV	ADMINISTRATIVO	PLANIFICACION	FINANCIERO	ASESORIA JURIDICA	PROVEEDOR	
14	Si el requerimiento no se encuentra programado en el PAC se realiza el proceso para inserción de la actividad en el PAC	Director Provincial			1					
15	Elabora memorando solicitando al Director Provincial autorización de inicio de proceso	Unidad Provincial Administrativa								
16	Recepta el memorando de solicitud de inicio de proceso.	Secretaría – Dirección Provincial								
17	Autoriza el inicio del proceso	Director Provincial								
18	Elabora memorando para solicitar certificación presupuestaria	Secretaría – Dirección Provincial								
19	Recepta memorando de requerimiento de certificación presupuestaria	Unidad Provincial Financiera								
20	Emite certificación presupuestaria	Unidad Provincial Financiera								
21	Recepta certificación presupuestaria	Secretaría – Dirección Provincial								
22	Sumilla para continuidad del trámite incluyendo documentación y certificación presupuestaria	Director Provincial								
23	Recepta el trámite completo con la sumilla inserta	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica								
24	Realiza la resolución de inicio	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica								
25	Entrega resolución de inicio	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica								
26	Recepta resolución de inicio Firma resolución de inicio	Secretaría – Dirección Provincial								





# DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA EL ORO

## FORMATO PARA FLUJO DE PROCESOS

NOMBRE DEL PROCESO: Adquisiciones de bienes o servicios – Catálogo Electrónico


FECHA DE REALIZACIÓN: 13-02-2016

CÓDIGO DEL PROCESO: PACATALOGO-01

NÚMERO DE REVISIÓN: 1

REALIZADO POR: ROMMY ORDÓNEZ

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	AREA / FLUJO						
			AREA REQUERENTE	SECRETARÍA DIRECTOR PROV	ADMINISTRATIVO	PLANIFICACION	FINANCIERO	ASESORIA JURIDICA	PROVEEDOR
27	Genera orden de compra en el portal de compras públicas	Unidad Provincial Administrativa							
28	Entrega orden de compra	Unidad Provincial Administrativa							
29	Recepta orden de compra	Secretaría – Dirección Provincial							
30	Firma orden de compra	Director Provincial							
31	Entrega orden de compra al proveedor	Unidad Provincial Administrativa							
32	Recepta bienes y/o servicios que constan en la orden	Unidad Provincial Administrativa y Área Requirente							
33	Elabora acta de entrega recepción de bienes y/o servicios	Unidad Provincial Administrativa y Área Requirente							
34	Firma de acta de entrega recepción de bienes y/o servicios	Unidad Provincial Administrativa y/o Área Requirente, Proveedor							

	<b>DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA EL ORO</b>	<b>Fecha : 13-02-2016</b>
	<b>Procedimiento</b>	<b>Revisión: 01</b>
<b>PACATALOGO- 01</b>	<b>Adquisiciones de bienes o servicios – Catálogo Electrónico</b>	

**Definición del proceso:**

Proceso por el cual se procede a la adquisición de bienes y/o servicios por el procedimiento de catálogo electrónico.

**Objetivo:**

Realizar los procesos de contratación de catálogo electrónico enmarcados en el procedimiento establecido por el SERCOP.

**Alcance:**

Este procedimiento comprende las adquisiciones de bienes y/o servicios descritos en el Art. 43 y 44 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública - LOSNCP, Art. 43 del Reglamento a la LOSNCP, y las resoluciones expedidas por el SERCOP relacionadas con catálogo electrónico que se encuentren vigentes.

**Responsables:**

***Actor Principal:***

**Unidad Provincial Administrativa:** encargado de recibir los requerimientos debidamente sumillados y autorizados por el Director Provincial, y realizar los trámites pertinentes para la adquisición de bienes y/o servicios solicitados.

***Actores Complementarios:***

**Área Requirente:** encargado de realizar el memorando de requerimiento incluye el estudio técnico económico.

**Secretaría Provincial:** encargado de recibir los requerimientos de las áreas requirentes y los documentos relacionados con el proceso de adquisición de bienes y/o servicios para su tramitación.

**Director Provincial:** encargado de sumillar los requerimientos para que la Unidad Provincial Administrativa revise el trámite, el director además autoriza el inicio del proceso, firma la resolución de inicio, y la orden de compra.

**Unidad Provincial de Planificación:** encargado de emitir certificación de la Programación Anual de la Política Pública –PAPP.

**Unidad Provincial de Financiera:** encargado de emitir certificación presupuestaria a través del sistema eSIGEF.

**Unidad Provincial de Asesoría Jurídica:** encargado de elaborar la resolución de inicio.

## 2) Procedimiento:

No	Actividad	Área	Responsable/s	Tiempo	Recursos	Detalle
01	Realiza requerimiento incluye estudio técnico económico	Área Requirente	Coordinador de las Unidades Administrativas y/o Unidades Judiciales	1 día	Documento: memorando y documentos de sustento del requerimiento	Mediante memorando dirigido al Director Provincial el área requirente realiza el requerimiento
02	Recepta requerimiento con los anexos	Secretaría – Dirección Provincial	Asistente de Secretaría Provincial	5 minutos	Documento: memorando y documentos de sustento del requerimiento	La Secretaría recepta el memorando de requerimiento revisando que contenga documentos habilitantes
03	Sumilla requerimiento para Unidad Provincial Administrativa	Director Provincial	Director Provincial	1 hora	Documento: memorando y documentos de sustento del requerimiento	El Director Provincial sumilla el memorando de requerimiento
04	Recepta el requerimiento con sumilla inserta	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	5 minutos	Documento: memorando y documentos de sustento del requerimiento	El Analista de la Unidad Administrativa recibe el memorando de requerimiento con sumilla inserta

<b>No</b>	<b>Actividad</b>	<b>Área</b>	<b>Responsable/s</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Recursos</b>	<b>Detalle</b>
05	Si el requerimiento está completo y correcto solicita la certificación PAPP	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	1 hora	Documento: memorando y documentos de sustento del requerimiento	El Analista de la Unidad Administrativa revisa que el requerimiento este completo y correcto para proceder a elaborar el memorando para solicitar certificación PAPP
06	Si el requerimiento no está completo solicitar al área requirente revisar y corregir el requerimiento	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	2 días	Documento: memorando y documentos de sustento del requerimiento	Si el requerimiento no está completo la Analista de la Unidad Administrativa solicita mediante memorando al área requirente realice los correctivos necesarios para continuar con el trámite
07	Recepta el requerimiento de certificación PAPP	Unidad Provincial de Planificación	Coordinador de Unidad de Planificación	5 minutos	Documento: memorando solicitando certificación PAPP	El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación recibe el memorando de requerimiento de certificación PAPP
08	Verifica si en la PAPP se	Unidad Provincial de	Coordinador de Unidad Provincial	2 horas	Documento: PAPP	El Coordinador de la Unidad

No	Actividad	Área	Responsable/s	Tiempo	Recursos	Detalle
	encuentra programada la actividad	Planificación	de Planificación			Provincial de Planificación revisa la PAPP para constatar que el requerimiento se encuentre programado
09	Si el requerimiento se encuentra programado en la PAPP se emite la certificación PAPP	Unidad Provincial de Planificación	Coordinador Unidad Provincial de Planificación	30 minutos	Documento: certificación PAPP	El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación elabora la certificación PAPP
10	Si el requerimiento no se encuentra programado en la PAPP se realiza el proceso para inserción de la actividad en la PAPP	Unidad Provincial de Planificación	Coordinador Unidad Provincial de Planificación	2 días	Documento: reformas al PAPP	El Coordinador de la Unidad Provincial de Planificación realiza el trámite correspondiente para incluir la actividad en la PAPP
11	Recepta la certificación PAPP	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	5 minutos	Documento: certificación PAPP	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa recibe la certificación PAPP
12	Verificar que el bien y/o servicio se encuentre en el Plan Anual de Contratación –	Unidad Provincial Administrativa			30 minutos	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa verifica en el bien y/o servicio

No	Actividad	Área	Responsable/s	Tiempo	Recursos	Detalle
	PAC					solicitado se encuentre en el PAC
13	Si el requerimiento se encuentra programado en el PAC se emite la certificación PAC	Unidad Provincial Administrativa			10 minutos	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa emite certificación PAC
14	Si el requerimiento no se encuentra programado en el PAC se realiza el proceso para inserción de la actividad en el PAC	Unidad Provincial Administrativa			2 días	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa realiza el trámite para inserción de la actividad en el PAC
15	Elabora memorando solicitando al Director Provincial autorización de inicio de proceso.	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	1 hora	Documento: memorando	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa elabora memorando dirigido al Director Provincial solicitando autorización para el inicio del proceso de contratación

<b>No</b>	<b>Actividad</b>	<b>Área</b>	<b>Responsable/s</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Recursos</b>	<b>Detalle</b>
16	Recepta el memorando de solicitud de inicio de proceso.	Secretaría – Dirección Provincial	Asistente de la Secretaría Provincial	5 minutos	Documento: memorando	La Secretaría recibe el memorando de solicitud de inicio del proceso de contratación
17	Autoriza el inicio del proceso.	Director Provincial	Director Provincial	1 hora	Documento: memorando sumillado por el Director	El Director Provincial sumilla el memorando autorizando el inicio del proceso de contratación
18	Elabora memorando para solicitar certificación presupuestaria	Secretaría – Dirección Provincial	Asistente de la Secretaría Provincial	10 minutos	Documento: memorando	La Secretaría elabora el memorando en el cual se solicita certificación presupuestaria
19	Recepta memorando de requerimiento de certificación presupuestaria	Unidad Provincial Financiera	Analista de la Unidad Provincial Financiera	5 minutos	Documento: memorando	El Analista de la Unidad Provincial Financiera recibe el requerimiento de certificación presupuestaria
20	Emite certificación presupuestaria	Unidad Provincial Financiera	Analista de Presupuesto de la Unidad Provincial Financiera	4 horas	Documento: certificación presupuestaria	La Analista de presupuesto de la Unidad Provincial Financiera elabora la certificación presupuestaria
21	Recepta certificación presupuestaria	Secretaría – Dirección Provincial	Asistente de la Secretaría Provincial	5 minutos	Documento: certificación presupuestaria	La Secretaría recibe la certificación presupuestaria

No	Actividad	Área	Responsable/s	Tiempo	Recursos	Detalle
22	Sumilla para continuidad del trámite incluyendo documentación y certificación presupuestaria	Director Provincial	Director Provincial	1 hora	Documento: certificación presupuestaria y memorando de requerimiento con documentos de soporte	El Director Provincial sumilla la certificación presupuestaria y anexa todos los documentos del memorando de requerimiento
23	Recepta el trámite completo con la sumilla inserta	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	5 minutos	Documento: certificación presupuestaria y memorando de requerimiento con documentos de soporte	El Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica recepta el trámite completo con la sumilla inserta para continuar con el trámite
24	Realiza la resolución de inicio	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	1 día	Documento: resolución de inicio	El Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica elabora la resolución de inicio
25	Entrega resolución de inicio	Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	5 minutos	Documento: resolución de inicio	El Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica entrega la resolución de inicio
26	Recepta resolución de inicio, firma resolución de inicio	Secretaría – Dirección Provincial	Asistente de Secretaría Provincial Director Provincial	1 hora	Documento: resolución de inicio	La Secretaría recibe la resolución de inicio
27	Genera orden de compra en el	Unidad Provincial	Analista de la Unidad Provincial	4 horas	Documento: Orden de	El Analista de la Unidad Provincial



No	Actividad	Área	Responsable/s	Tiempo	Recursos	Detalle
	portal de compras públicas	Administrativa	Administrativa		trabajo y/o orden de compra	Administrativa realiza el proceso de catálogo electrónico en el portal de compras públicas y genera la orden de compra
28	Entrega orden de compra	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	5 minutos	Documento: Orden de compra	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa entrega la orden de compra
29	Recepta orden de compra	Secretaría – Dirección Provincial	Asistente de Secretaría Provincial	5 minutos	Documento: Orden de compra	La Secretaría recibe la orden de compra
30	Firma orden de compra	Director Provincial	Director Provincial	1 hora	Documento: Orden de compra	El Director Provincial procede a la firma de la orden de compra
31	Entrega orden compra al proveedor	Unidad Provincial Administrativa	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	2 horas	Documento: Orden de compra	El Analista de la Unidad Provincial Administrativa entrega la orden de compra
32	Recepta bienes y/o servicios que constan en la orden	Unidad Provincial Administrativa y Área Requirente	Analista de la Unidad Provincial Administrativa	de acuerdo al plazo de entrega que consta en el convenio marco	Bienes y/o servicios que constan en la Orden de compra	El Analista de Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente reciben los bienes y/o servicios detallados en la orden de compra
33	Elabora acta de	Unidad	Analista de	1 día	Documento:	El Analista de

No	Actividad	Área	Responsable/s	Tiempo	Recursos	Detalle
	entrega de recepción de bienes y/o servicios	Provincial Administrativa y Área Requirente	Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente.		Acta de entrega recepción	Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente elabora el acta de entrega recepción de los bienes y/o servicios que recibió.
34	Firma de acta de entrega recepción de bienes y/o servicios	Unidad Provincial Administrativa y/o Área Requirente, Proveedor	Analista de Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente, y proveedor.	1 hora	Documento: Acta de entrega recepción	El Analista de Proveeduría, de Activos Fijos y/o Área requirente y el proveedor proceden a firmar el acta de entrega recepción de los bienes y/o servicios.

### **Glosario de Términos**

**PAPP:** Programación Anual de la Política Pública

**SERCOP:** Servicio Nacional de Contratación Pública

**eSIGEF:** Sistema de Administración Financiera del Sector Público

**LOSNCP:** Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

### **Firmas de responsabilidad:**

<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Director Provincial</b>	<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Coordinador Unidad Provincial Administrativa</b>	<hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <b>Analista Unidad Provincial Administrativa</b>
---	--	---

**Propuesta para el plan de capacitación**

ACCIÓN FORMATIVA	OBJETIVOS	RESULTADOS ESPERADOS	DIRIGIDO A	DURACIÓN (HORAS)	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
NORMAS DE CONTROL INTERNO	Conocer el ámbito y aplicación de las normas de control interno relacionada con el proceso de adquisiciones.	Realizar el proceso de adquisiciones enmarcado en las normas de control interno	Coordinador de la Unidad Provincial Administrativa Analista responsable del portal de compras públicas	40	La Contraloría General del Estado en cumplimiento de las reformas al Reglamento para regular la Capacitación otorgada a través de la Contraloría General del Estado, mediante registro oficial N°544 del 15 de julio de 2015, entra en vigencia el Acuerdo 020 - CGE - 2015 que establece la gratuidad de la capacitación para los Servidores Públicos y personas particulares.	Contraloría General del Estado

<b>ACCIÓN FORMATIVA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>DIRIGIDO A</b>	<b>DURACIÓN (HORAS)</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
NORMATIVA LEGAL VIGENTE PARA CONTRATACION PUBLICA	Conocer el ámbito y aplicación de la normativa legal relacionada con contratación pública vigente.	Realizar los procesos de contratación enmarcados en la normativa legal vigente.	Coordinador de la Unidad Provincial Administrativa Analista responsable del portal de compras públicas Coordinador y Analista de la Unidad Provincial de Asesoría Jurídica	40	\$ 800,00	IAEN (Instituto de Altos Estudios Nacionales) SERCOP (Servicio Nacional de Contratación Pública)
PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN INFIMA CUANTIA Y CATALOGO ELECTRONICO	Conocer el ámbito y aplicación del procedimiento de ínfima cuantía y catálogo electrónico	Realizar los procesos de contratación de ínfima cuantía y catálogo electrónico enmarcados en el procedimiento establecido por el SERCOP	Analista responsable del portal de compras públicas	8	\$ 70,00	SERCOP (Servicio Nacional de Contratación Pública) IAEN (Instituto de Altos Estudios Nacionales)
PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA y MODULO USHAY	Conocer el ámbito y aplicación del procedimiento de subasta inversa electrónica y el uso del módulo Ushay	Realizar los procesos de contratación de subasta inversa electrónica enmarcadas en el procedimiento establecido por el SERCOP	Analista responsable del portal de compras públicas	40	\$200,00	SERCOP (Servicio Nacional de Contratación Pública) IAEN (Instituto de Altos Estudios Nacionales)

<b>ACCIÓN FORMATIVA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>	<b>DIRIGIDO A</b>	<b>DURACIÓN (HORAS)</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN REGIMEN ESPECIAL Y PROCEDIMIENTO ESPECIAL	Conocer el ámbito y aplicación de los procedimientos de régimen especial y procedimiento especial	Realizar los procesos de contratación de régimen especial y procedimiento especial enmarcados en el procedimiento establecido por el SERCOP	Analista responsable del portal de compras públicas	24	\$150,00	SERCOP (Servicio Nacional de Contratación Pública) IAEN (Instituto de Altos Estudios Nacionales)

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 Conclusiones

Una vez realizado el presente estudio se concluye que:

- ✓ La Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura no cuenta con un plan de mejoramiento del proceso de adquisiciones que permita disminuir las causas que provocan el retraso y congestión de trámites.
- ✓ Una de las principales causas que condicionan la acumulación de trámites en el proceso de adquisiciones de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro, es que más de la mitad de los servidores judiciales encuestados, desconocen el procedimiento a seguir para el proceso de adquisiciones.
- ✓ La Unidad Provincial Administrativa de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro, carece del procedimiento documentado para el proceso de adquisiciones, lo que les impide tener una directriz a seguir en una determinada adquisición de bien y/o servicios.
- ✓ Los factores que mayormente obstaculizan el proceso de adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro son: el desconocimiento de la normativa vigente, la falta de presupuesto, la falta de capacitación y la falta de profesionales con conocimientos específicos.
- ✓ Considerando el tiempo de atención del requerimiento para la adquisición de bienes y/o servicios, la mayoría de los encuestados califica como Regular el proceso de adquisiciones en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de El Oro.
- ✓ La mayoría de los servidores judiciales que intervienen en el proceso de adquisiciones, se capacitan por sus propios medios en temas relacionados con el proceso.
- ✓ Los servidores judiciales que intervienen en el proceso de adquisiciones desconocen que existen algunos documentos internos que direccionan el proceso de adquisiciones y que han sido remitidos por la nacional.

- ✓ Los servidores judiciales de la Unidad Provincial Administrativa que intervienen en el proceso de adquisiciones no tienen responsabilidades asignadas, la mayoría corresponden a personal de apoyo temporal que pertenecen a otras unidades como por ejemplo de Planificación, Asesoría Jurídica y de Estudios Jurimétricos.
  
- ✓ Se ha elaborado una propuesta que corresponde a un Plan de mejoramiento considerando los factores capacitación y personal.

## **5.2 Recomendaciones**

Se recomienda a la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro:

- ✓ Revisar y validar el plan de mejoramiento del proceso de adquisiciones que se propone a la culminación del estudio, a fin de realizar los ajustes necesarios de ser el caso.
  
- ✓ A través de la Unidad Provincial Administrativa se deberá socializar el procedimiento para el proceso de adquisiciones de bienes y/o servicios con los servidores judiciales que intervienen directa e indirectamente en dicho proceso.
  
- ✓ La Unidad Provincial Administrativa, deberá realizar el levantamiento del proceso de adquisiciones y establecer el flujo del proceso y el procedimiento, con la finalidad de dejar documentado el proceso.
  
- ✓ La Unidad Provincial de Talento Humano deberá considerar en el plan de capacitaciones a los servidores judiciales, temas como la normativa vigente relacionada con el proceso de adquisiciones, además de verificar y evaluar la experiencia y conocimiento del personal que intervenga en el proceso de adquisiciones. En cuanto a la falta de presupuesto, aún en conocimiento de que el estado ecuatoriano en el presente ejercicio fiscal tiene problemas presupuestarios se recomienda que tanto al Unidad Provincial de Planificación como la Unidad Provincial Financiera realicen las gestiones pertinentes para la asignación de presupuesto desde las direcciones nacionales.



- ✓ La Unidad Provincial Administrativa, deberá reducir el tiempo de atención de los requerimientos para la adquisición de bienes y/o servicios, a través de la optimización de tiempos entre las actividades del procedimiento del proceso de adquisiciones, para lo cual deberá verificar cada una de las tareas dentro de las actividades e identificar los cuellos de botella para dar soluciones oportunas.
  
- ✓ La Unidad Provincial de Talento Humano, deberá incluir en el Plan anual de capacitaciones de la entidad, varias jornadas de capacitación durante el año, en temas relacionados con el proceso de adquisiciones, y considerar al personal que interviene de forma directa e indirecta en el proceso.
  
- ✓ A través de la Unidad Provincial Administrativa se deberá socializar constantemente manuales, directrices, instructivos, lineamientos y/o procedimientos internos normados para el proceso de adquisiciones con cada uno de los servidores judiciales que intervienen directamente en el proceso de adquisiciones.
  
- ✓ Tanto la Unidad Provincial Administrativa como la Unidad Provincial de Talento Humano deberán definir y asignar funciones y responsabilidades a los servidores judiciales que intervienen en el proceso de adquisiciones, y considerar que el personal en dicho proceso no debe ser temporal.
  
- ✓ Considerar la ejecución y puesta en marcha del Plan de mejoramiento del proceso de adquisiciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ✓ Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Administración - Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: Mc Graw Hill.
- ✓ Bravo Carrasco, J. (2009). *Gestión de Procesos (con Responsabilidad Social)*. Santiago - Chile: Evolución S.A.
- ✓ Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Administrativo*. Bogotá: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A.
- ✓ Consejo de la Judicatura. (2014). *Resolucion 070-2014 Estatuto Integral de Gestión Organizacional por Procesos*.
- ✓ Consejo de la Judicatura. (2015). *Resolución 312-2015 Reforma al Estatuto Integral de Gestión Organizacional por Procesos*.
- ✓ Contraloría General del Estado. (2009). *Acuerdo No. 39 CG*.
- ✓ Contraloría General del Estado. (2009). *Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos*.
- ✓ *Gestion.Org*. (2015). Obtenido de <http://www.gestion.org/estrategia-empresarial/productos-servicios/34830/la-cadena-valor/>
- ✓ Gómez Cardona, W. D. (2012). *Prácticas empresariales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- ✓ Lorino, P. (1996). *El control de gestión estratégico*. Bogotá: Alfaomega.
- ✓ Miranda Miranda, J. J. (2012). *El Desafío de la Gerencia de Proyectos*. Bogotá: Grafiweb.
- ✓ Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

- ✓ Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson.
- ✓ Servicio Nacional de Contratación Pública . (2013). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública*.
- ✓ Servicio Nacional de Contratación Pública . (2013). *Reglamento General Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública*.
- ✓ Servicio Nacional de Contratación Pública. (2015). *Sistema Oficial de Contratación Pública*. Obtenido de <https://www.compraspublicas.gob.ec/ProcesoContratacion/compras/PC/buscarProceso.cpe?sg=1#>
- ✓ Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2010). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: FEDUPEL.

## ANEXOS

### Anexo A

#### Formulario para la identificación de procesos y procedimientos actuales

División y área: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

Empleado: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

#### 1. Procedimientos:

1.1 Qué hace: \_\_\_\_\_

1.2 Cómo lo hace: \_\_\_\_\_

1.3 Frecuencia: \_\_\_\_\_

1.4 Responsabilidad: \_\_\_\_\_

1.5 Trámite: \_\_\_\_\_

#### 2. Elaboración y trámite documental

2.1 Inventario documental: \_\_\_\_\_

2.2 Documento(s) enlace: \_\_\_\_\_

2.3 Documentos pre-impresos: \_\_\_\_\_

2.4 Documentos formateados: \_\_\_\_\_

2.5 Documentos generados: \_\_\_\_\_

2.6 Documentos electrónicos: \_\_\_\_\_

3. Otras consideraciones y observaciones: \_\_\_\_\_

Tramitado por: \_\_\_\_\_ Fecha elaboración: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma Responsable

**Fuente:** (Gómez Cardona, 2012, p. 42)

**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

## Anexo B

### Formulario para la construcción de procesos y procedimientos

Proceso: \_\_\_\_\_

División: \_\_\_\_\_

Documento (s) soporte: \_\_\_\_\_

<b>Cód. Sec.</b>	<b>Descripción de la actividad (procedimiento)</b>	<b>Responsable (s)</b>
01		
02		
03		
04		
05		
06		
07		
0n		

**Fuente:** (Gómez Cardona, 2012, p. 45)

**Elaborado por:** Rommy Ordóñez

## Anexo C

### Encuesta

#### Encuesta para medir el grado de retraso y congestión del proceso de adquisiciones en Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro

Este es un instrumento pedagógico de soporte de tesis de maestría de la UTP, y solicito su colaboración contestando las preguntas, los resultados se mantendrán en reserva y servirán para construir una propuesta de mejora. Muchas gracias

\*Obligatorio

\*

#### 1. Señale la Unidad a la que pertenece \*

- Administrativo
- Planificación
- Financiero
- Talento Humano
- Control Disciplinario
- Secretaría Provincial y Archivo
- Gestión Procesal
- Asesoría Jurídica
- Comunicación Social
- Estudios Jurimétricos y Estadística Judicial
- Tecnologías de la Información y Comunicación
- Mediación, Justicia de Paz y otros mecanismos de solución de conflictos
- Presidencia, Salas, Tribunales, y/o Unidades Judiciales

#### 2. Conoce usted el procedimiento para el proceso de adquisiciones? \*

- SI
- NO

#### 3. Cuáles considera serían los factores más frecuentes que obstaculizan el proceso de adquisiciones? \*

- Desconocimiento de la normativa vigente
- Memorando de requerimiento con incongruencias
- Especificaciones Técnicas y/o términos de referencia incompletos

- Falta de presupuesto
- Falta de capacitación
- La actividad no se encuentra incluida en la planificación
- Faltan profesionales con conocimientos específicos
- Proveedores presentan ofertas con inconvenientes
- Proveedores no presentan ofertas

**Otros**

**4. Que calificación daría usted al proceso de adquisiciones, considerando el tiempo de atención de su requerimiento? \***

- Malo
- Regular
- Bueno
- Muy Bueno
- Excelente

Si las actividades que usted realiza forma parte del proceso de adquisiciones contestar las siguientes preguntas

**5.Cuál es su nivel de conocimiento de la Norma de Control Interno relacionada con las adquisiciones?**

- Alto
- Medio
- Bajo

**6.Cuál es su nivel de conocimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento?**

- Alto
- Medio
- Bajo

**7. La capacitación que recibe en temas relacionados con el proceso de adquisiciones ha sido por parte de :**

- La entidad
- Por sus propios medios

**8. Cada cuanto tiempo ha recibido capacitación por parte de la entidad en temas relacionados con el proceso de adquisiciones**

- 1 a 3 veces al año

- 4 a 5 veces al año
- 6 o más veces al año
- Ninguna

**9. Cuentan con manuales, directrices, instructivos, lineamientos y/o procedimientos internos normados para el proceso de adquisiciones?**

- SI
- NO

**Si su respuesta es afirmativa, indique los nombres de los documentos**

**10. Considera que hace falta personal para realizar los procesos de adquisiciones?**

- SI
- NO



## Anexo D

### Matriz consolidada de resultados

No.	Pregunta	RESPUESTAS														
		Presidencia, Salas, Tribunales, y/o Unidades Judiciales	Tecnologías de la Información y Comunicación	Talento Humano	Financiero	Dirección Provincial	Administrativo	Secretaría Provincial y Archivo	Gestión Procesal	Control Disciplinario	Asesoría Jurídica	Planificación	Mediación, Justicia de Paz y otros mecanismos de solución de conflictos	Estudios Jurimétricos y Estadística Judicial	Comunicación Social	
1	¿Señale la unidad a la que pertenece?	160	8	6	6	6	6	5	4	4	3	2	2	2	1	
		74,42%	3,72%	2,79%	2,79%	2,79%	2,79%	2,33%	1,86%	1,86%	1,40%	0,93%	0,93%	0,93%	0,47%	
		Unidades Jurisdiccionales = 160 encuestados 74,42%	Unidades Administrativas = 55 encuestados 25,58%													
2	¿Conoce usted el procedimiento para el proceso de adquisiciones?	SI	NO	Total respuestas												
		67	148	215												
		31,16%	68,84%	100%												
3	¿Cuáles considera serían los factores más frecuentes que obstaculizan el proceso de adquisiciones?	Falta de presupuesto	Falta de capacitación	Desconocimiento de la normativa vigente	Faltan profesionales con conocimientos específicos	Proveedores presentan ofertas con inconvenientes	Proveedores no presentan ofertas	Especificaciones técnicas y/o términos de referencia incompletos	La actividad no se encuentra incluida en la planificación	Memorando de requerimiento con incongruencias	Total de respuestas					
		149	149	138	51	13	13	10	10	6	539					
		69,30%	69,30%	64,20%	23,70%	6,00%	6,00%	4,70%	4,70%	2,80%						
4	¿Qué calificación daría usted al proceso de adquisiciones, considerando el tiempo de atención de su requerimiento?	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Total de respuestas									
		1	5	30	161	18	215									
		0,47%	2,33%	13,95%	74,88%	8,37%	100%									
5	¿Cuál es su nivel de conocimiento de la Norma de Control Interno relacionada con las adquisiciones?	Alto	Medio	Bajo	Total de respuestas											
		2	19	18	39											
		5,13%	48,72%	46,15%	100%											
6	¿Cuál es su nivel de conocimiento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento?	Alto	Medio	Bajo	Total de respuestas											
		2	20	18	40											
		5,00%	50,00%	45,00%	100%											
7	¿La capacitación que recibe en temas relacionados con el proceso de adquisiciones ha sido por parte de?	La entidad	Por sus propios medios	Total de respuestas												
		9	28	37												
		24,32%	75,68%	100%												
8	¿Cada cuanto tiempo ha recibido capacitación por parte de la entidad en temas relacionados con el proceso de adquisiciones?	1 a 3 veces al año	Ninguna	Total de respuestas												
		9	29	38												
		23,68%	76,32%	100%												
9	¿Cuentan con manuales, directrices, instructivos, lineamientos y/o procedimientos internos normados para el proceso de adquisiciones?	SI	NO	Total de respuestas												
		7	32	39												
		17,95%	82,05%	100%												
10	¿Considera que hace falta personal para realizar los procesos de adquisiciones?	SI	NO	Total de respuestas												
		35	9	44												
		79,55%	20,45%	100%												

**Fuente:** Encuesta aplicada en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura El Oro

**Elaborado por:** Rommy Ordóñez