



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TÍTULO DE MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**Propuesta de estructuración de procesos de adquisiciones de la Dirección
Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud 2015-2016**

TRABAJO DE TITULACIÓN

AUTOR: Larrea Gómez, Dennys Giovanni

DIRECTOR: Albuja Batallas, Andrés Fabián Ing.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2017



Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>

2017

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Ingeniero.

Andrés Fabián Albuja Batallas.

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado “Propuesta de estructuración de procesos de adquisiciones de la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud 2015-2016” realizado por el Ing. Dennys Giovanni Larrea Gómez, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, mayo de 2017

f.....

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Dennys Giovanni Larrea Gómez, declaro ser autor del presente trabajo de titulación denominado **“Propuesta de estructuración de procesos de adquisiciones de la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud 2015-2016”** de la titulación Maestría en Gestión Empresarial, siendo el Sr. Ing. Andrés Fabián Albuja Batallas, MBA, 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, conceptos, 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”

Dennys Giovanni Larrea Gómez

C.C. 1715562029

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación ha sido realizado con mucho esfuerzo y dedicación, por lo que quiero dedicarlo a Dios que ha sido mi guía y sostén en momentos de flaqueza y desmayo, a mi abuelita que ha sido un ejemplo de esfuerzo y trabajo, a mis padres que con su infinito amor y sabiduría me han enseñado que con esfuerzo, trabajo y sacrificio es posible alcanzar los sueños y metas en la vida.

A mi esposa, amiga y compañera, que con su amor y paciencia ha sido mi apoyo en momentos difíciles impulsándome a seguir y luchar por conseguir mis objetivos.

Dennys Giovanni Larrea Gómez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por concederme la bendición de la vida y la oportunidad de seguir cumpliendo mis metas; a la Universidad Técnica Particular de Loja por haberme recibido como estudiante y brindarme la oportunidad de ampliar mis conocimientos profesionales.

Agradezco a las autoridades de la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud, quienes me dieron la oportunidad de desarrollar mi investigación en la institución; a las personas que pertenecen a la institución que con su colaboración hicieron posible el desarrollo del presente trabajo

A mi director de tesis, el Ing. Andrés Fabián Albuja Batallas, MBA, quien supo brindarme acompañamiento y asesoría durante todo el desarrollo del trabajo de investigación.

A todas las personas que con sus conocimientos y ayuda permitieron enriquecer el contenido del presente trabajo.

Dennys Giovanni Larrea Gómez

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	I
CERTIFICACIÓN.....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VI
1 CAPÍTULO I: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
1.1 Planteamiento del problema.....	6
1.2 Pregunta de investigación.....	7
1.3 Justificación.....	7
1.4 Alcance.....	8
1.5 Objetivos.....	9
1.5.1 General:.....	9
1.5.2 Específicos:.....	9
1.6 Hipótesis.....	9
2 CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 Procesos.....	11
2.2 Tipos de procesos.....	11
2.2.1 Gestión por procesos.....	12
2.3 Ámbitos de aplicación.....	14
2.4 Procesos administrativos.....	16
2.5 Plan operativo anual (POA).....	16
2.6 Indicadores de gestión.....	17
2.7 Representación gráfica de procesos.....	19
2.7.1 Diagramas de flujo.....	19
2.8 Manual de procesos.....	19
3 CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
3.1 Tipos de investigación:.....	23
3.2 Métodos de estudio.....	23
3.3 Variables de la investigación:.....	23
3.4 Determinación de la muestra:.....	24
3.4.1 Población de estudio:	24

3.4.2	Tamaño de la muestra.....	25
3.5	Técnicas e instrumentos de investigación.....	26
3.5.1	Entrevista clínica.....	26
3.5.2	Encuesta:	27
3.6	Métodos de interpretación de la información.....	27
3.6.1	Método estadístico descriptivo:.....	27
3.6.2	Método estadístico inferencial:	27
3.7	Fuentes de información.....	27
3.7.1	Fuentes primarias:.....	28
3.7.2	Fuentes secundarias:	28
3.8	Análisis e interpretación de resultados.....	29
3.9	Verificación de hipótesis.....	38
3.9.1	Prueba de bondad de ajuste.....	38
3.9.2	Determinar nivel de significancia.	38
3.9.3	Estadístico de prueba.	38
3.9.4	Formular regla de decisión.	38
3.9.5	Calculo del Ji cuadrado o Chi cuadrado para la toma de decisión.	38
4	<i>CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS DE ADQUISICIONES DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD</i>	41
4.1	Descripción del Ministerio de Salud Pública.....	42
4.2	Breve descripción de la estructura del Ministerio de Salud Pública.....	43
4.3	Mapa de procesos del Ministerio de Salud Pública.....	44
4.4	Estructura orgánica de la Planta Central.....	44
4.5	Estructura orgánica de las Coordinaciones Zonales.....	45
4.6	Estructura orgánica de las Direcciones Distritales.....	45
4.7	Estructura ampliada de las Direcciones Distritales.....	46
4.8	Descripción de procedimientos de contratación actuales.....	47
4.9	Análisis de procesos críticos.....	59
4.9.1	Fase precontractual.	59
4.9.2	Fase contractual	63
4.10	Análisis de procesos críticos.....	68
4.10.1	Fase precontractual.	68
4.10.2	Fase contractual.	70
4.11	Procedimientos de contratación propuestos.....	71
4.11.1	Instructivo de solicitud de compras.	71

4.11.2	Procedimiento de contratación de régimen común y especial (PCRCyE) propuesto.....	74
4.11.3	Procedimiento de contratación de ínfima cuantía (PCIC) propuesto	87
4.12	Análisis del procedimiento de régimen común y especial.....	93
4.12.1	Procedimiento de contratación de régimen común y especial actual.	93
4.12.2	Procedimiento de contratación de régimen común y especial propuesto.	95
4.12.3	Análisis comparativo entre el procedimiento de régimen común y especial actual y propuesto	97
4.13	Análisis del procedimiento de contratación de ínfima cuantía.....	98
4.13.1	Procedimiento de contratación de ínfima cuantía actual.	98
4.13.2	Procedimiento de contratación de ínfima cuantía propuesto.....	100
4.13.3	Análisis comparativo entre el procedimiento de ínfima cuantía actual y propuesto.....	101
4.14	Sostenibilidad de la propuesta.....	102
4.14.1	Capacitación permanente.....	102
4.14.2	Procesos de inducción y acompañamiento inicial.....	103
4.14.3	Estrategias de socialización de procesos nuevos o mejoras implementadas.....	103
4.14.4	Control, evaluación y mejora de procesos propuestos a través de Indicadores de gestión.....	104
4.14.5	Estructurar propuestas de mejora.....	104
4.15	Indicadores de gestión.....	105
	CONCLUSIONES.....	109
	RECOMENDACIONES.....	111
	BIBLIOGRAFIA.....	113
	ANEXOS.....	114

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. SIMBOLOGÍA DE PROCESOS	19
TABLA 2. CUADRO ESTADÍSTICO PARA CÁLCULO DE JI O CHI CUADRADO	39
TABLA 3. FODA DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA.....	46
TABLA 4. PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE RÉGIMEN COMÚN Y ESPECIAL (PCRCYE) ACTUAL	47
TABLA 5. PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE ÍNFIMA CUANTÍA (PCIC) ACTUAL	63
TABLA 6. FICHA DE CARACTERIZACIÓN SOLICITUD DE COMPRA	71
TABLA 7. ACTIVIDADES DE SOLICITUD DE COMPRA	73
TABLA 8. FICHA DE CARACTERIZACIÓN DEL PCRCYE PROPUESTO.....	74
TABLA 9. PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE RÉGIMEN COMÚN Y ESPECIAL (PCRCYE) PROPUESTOS.....	78
TABLA 10. FICHA DE CARACTERIZACIÓN DEL PCIC PROPUESTO	87
TABLA 11. PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE ÍNFIMA CUANTÍA (PCIC) PROPUESTO	90
TABLA 12. NRO. HORAS DE ACTIVIDADES PRCYE ACTUAL.....	94
TABLA 13. NRO. HORAS DE ACTIVIDADES PRCYE PROPUESTO	96
TABLA 14. ANÁLISIS COMPARATIVO EN HORAS DEL PCRCYE ACTUAL Y PROPUESTO	97
TABLA 15. NRO. HORAS DE ACTIVIDADES PCIC ACTUAL	99
TABLA 16. NRO. HORAS DE ACTIVIDADES PCIC PROPUESTO	100
TABLA 17. ANÁLISIS COMPARATIVO EN HORAS DEL PCIC ACTUAL Y PROPUESTO	101
TABLA 18. INDICADORES DE GESTIÓN ORDEN DE COMPRA PROPUESTO	105
TABLA 19. INDICADORES DE GESTIÓN PCRCYE PROPUESTO	106
TABLA 20. INDICADORES DE GESTIÓN PCIC PROPUESTO.....	107
TABLA 21. MATRIZ METODOLÓGICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	108

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: REACCIÓN EN CADENA.....	13
FIGURA 2: CADENA DE VALOR	43
FIGURA 3: MAPA DE PROCESOS.....	44
FIGURA 4 ORGANIGRAMA DE PLANTA CENTRAL DEL MSP	44
FIGURA 5 ORGANIGRAMA DE COORDINACIONES ZONALES DEL MSP.....	45
FIGURA 6 ORGANIGRAMA DE DIRECCIONES DISTRITALES DEL MSP	45
FIGURA 7 ORGANIGRAMA AMPLIADO DEL MSP	46
FIGURA 8 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PCRCYE ACTUAL.....	59
FIGURA 9 SE MUESTRA EL FLUJO DEL PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE ÍNFIMA CUANTÍA ACTUAL.....	68
FIGURA 10 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PCRCYE PROPUESTO	77
FIGURA 11 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PCIC PROPUESTO.....	89
FIGURA 12 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PCRCYE ACTUAL EN HORAS	93
FIGURA 13 GRÁFICO DEL PCRCYE ACTUAL	94
FIGURA 14 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PCRCYE PROPUESTO EN HORAS	95
FIGURA 15 GRÁFICO DEL PCRCYE PROPUESTO	96
FIGURA 16 ANÁLISIS EN HORAS DEL PCRCYE ACTUAL Y PROPUESTO.....	97
FIGURA 17 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PCIC ACTUAL EN HORAS	98
FIGURA 18 GRÁFICO DEL PCIC ACTUAL.....	99
FIGURA 19 DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PCIC PROPUESTO EN HORAS	100
FIGURA 20 GRÁFICO DEL PCIC PROPUESTO	101
FIGURA 21 ANÁLISIS EN HORAS DEL PCIC ACTUAL Y PROPUESTO	102

RESUMEN EJECUTIVO

El estudio llevado a cabo en la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud permitió identificar que la ausencia de procesos definidos para el área de compras ha generado dificultades de tipo administrativo, afectando en forma directa a usuarios internos y externos, quienes perciben niveles limitados de calidad en los servicios que la institución genera y brinda.

Con la finalidad de dar solución a la problemática identificada en la investigación, se desarrolló una propuesta holística de alto impacto a todos los niveles organizacionales, para lo cual se estructuró herramientas de gestión basada en procesos, que permitirá agregar valor en cada proceso interno, con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios brindados a los grupos de interés; para ello se diseñó procedimientos específicos de contratación; flujogramas de procesos de fácil entendimiento; documentos formales del proceso, que agilitan y mejoran el flujo de trabajo; indicadores de gestión como herramienta de control y evaluación permanente; para finalizar se planteó cinco ejes estratégicos en los cuales la propuesta planteada será sostenible en el tiempo.

PALABRAS CLAVE: Procesos, indicadores de gestión, calidad, evaluación, compras.

ABSTRACT

This research project was carried out in the District Office 17D08 *Conocoto a la Merced Salud*, which allowed to identify the lack specific processes for the procurement department, leading to a series of administrative difficulties, directly affecting internal and external users, who get poor quality services from the institution.

From these findings, it was developed high impact comprehensive proposal for every organizational level, for which it was structured management tools based on processes that will add value to each internal process, in order to improve the quality of the services provided to the relevant groups. To such ends, specific procurement process were designed, as well as friendly flow charts, formal documents for the process, which speed and improve the work flow, and management indicators, as a permanent control and evaluation tool. Finally, there were proposed five strategic axes to make the proposal sustainable in time.

KEY WORDS: processes, management indicators, quality, assessment, procurement.

INTRODUCCIÓN

La propuesta de investigación se enmarca en la gestión por procesos, como un modelo holístico que a través de métodos y herramientas permitirá a la organización mejorar los servicios en términos de calidad y calidez orientados a la satisfacción de los usuarios y grupos de interés en general.

En el capítulo uno se realizó un diagnóstico organizacional que permitió identificar la problemática que se va a tratar, establecer los objetivos, estructurar la hipótesis y describir los alcances de la investigación, para fundamentar la propuesta en base a las necesidades reales de la organización

En el segundo capítulo se realizó la investigación de fuentes bibliográficas referente a gestión por procesos, que permitió estructurar el marco teórico como cimiento de la propuesta, adaptando las experiencias, conocimientos y teorías a la realidad de la investigación.

En el capítulo tres se describió la metodología aplicada a la investigación, que permitió obtener resultados favorables en base a la realidad de la institución; se definieron y aplicaron los instrumentos de investigación más idóneos, se determinó la muestra, se seleccionó las fuentes de información más relevantes, se realizó la comprobación de la hipótesis y se presentó el análisis e interpretación de la información, que sirvió como base comprobatoria y estructural para la formulación de la propuesta.

En el capítulo cuatro se realizó una breve descripción de la institución y se describió en forma pormenorizada los procedimientos actuales de adquisiciones, los cuales no se encuentran formalmente establecidos en la institución; en base esta descripción se estructuró la propuesta de los procedimientos formales de adquisiciones, se realizó un análisis comparativo entre los procesos actuales con los propuestos, y se estableció los cinco ejes estratégicos mediante los cuales la propuesta planteada será sostenible en el tiempo.

El trabajo de investigación finalizó con el establecimiento de las conclusiones y recomendaciones basadas en la realidad actual de la organización y la proyección de mejora que tendría de implementar la propuesta planteada, haciendo énfasis siempre en que para obtener resultados sostenibles con la propuesta de mejora, debe ser socializada e implementada con el compromiso de todos los miembros de la organización.

La estructuración de procesos específicos para el área de compras tiene un impacto integral en la gestión de la institución, ya que a través de las herramientas propuestas se podrán

generar productos y servicios en forma oportuna para satisfacer las necesidades de usuarios internos y externos con mayores niveles de calidad, esto es con mejores tiempos de respuesta, disminución de desperdicios, abastecimiento permanente de medicina y atención médica, disponibilidad y acceso permanente a equipamiento tecnológico en los servicios médicos; la importancia de la propuesta radica en alcanzar resultados sostenibles en el tiempo, los cuales serán factibles de obtener con el compromiso organizacional de implementar, monitorear y mejorar la propuesta planteada.

A través de la comprobación de la hipótesis, del análisis comparativo entre los procedimientos actuales y propuestos y la estructuración de documentos de trabajo de los procedimientos propuestos se demuestra que la problemática que gira en torno a la investigación podrá ser eliminada en forma paulatina en la medida en que la institución realice la implementación de la propuesta, el gado de liderazgo, compromiso y gestión del cambio de todos los miembros de la institución.

El objetivo general de la investigación fue alcanzado mediante la estructuración de procesos específicos para el área de adquisiciones, que aplicados conjuntamente con las herramientas de seguimiento, control y evaluación del proceso permitirán generar mejores servicios a usuarios internos y externos;

Así mismo los objetivos específicos de la investigación fueron alcanzados partiendo del estudio diagnóstico de los niveles de satisfacción de usuarios internos y externos, a través de herramientas de investigación, análisis e interpretación de resultados, establecimiento de indicadores de gestión y a través de la estructuración de estrategias de sostenibilidad de la propuesta.

La investigación se la realizó con la entera colaboración del personal y autoridades de la Dirección Distrital 17D08, en la cual se presentaron las dificultades normales que se dan en este tipo de investigaciones, teniendo como principal inconveniente el tiempo disponible como servidor público, sin embargo la institución brindo todas las facilidades necesarias para llevar a cabo la investigación.

Para llevar a cabo la presente trabajo de investigación se empleó la metodología descriptiva, bibliográfica y de campo, mediante las cuales se pudo recopilar información significativa que a través del análisis permitió identificar áreas críticas en el procedimiento de contratación actual y fundamentar en base a estos hallazgos la propuesta.

CAPÍTULO I: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

La salud es un derecho garantizado por la Constitución de la República del Ecuador, su acceso según lo establecido en la Constitución debe ser permanente, oportuno y sin exclusiones de ningún tipo, se rige por los principios de equidad, universalidad, solidaridad, interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, entre otros.

La Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud, es una unidad operativa desconcentrada del Ministerio de Salud Pública, creada inicialmente mediante acuerdo ministerial 0000736 como Área de Salud 24 el 27 en noviembre de 2007, pasando de la categoría de Subcentro de Salud a Centro de Salud, mediante acuerdo ministerial 00003345 se cambia su denominación por Dirección Distrital, con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios generados por los Centros de Salud que hasta esa fecha servían a la sociedad.

A pesar de encontrarse operando desde el año 2013 como Dirección Distrital 17D08 y contar con mayores recursos financieros, tecnológicos y humanos, aún se encuentra atravesando una etapa de transición y de consolidación, ya que la ausencia de procesos específicos de compras ocasionan varios problemas que impactan en forma negativa la gestión realizada por la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced salud, entre las cuales se mencionan:

- ✓ Demoras excesivas en los procesos de compras
- ✓ Errores repetitivos en las adquisiciones de toda índole externos
- ✓ Bajos niveles de coordinación entre áreas administrativas y operativas para planificar las adquisiciones anuales
- ✓ Generación de servicios de baja calidad a usuarios internos y externos

Los efectos más notables que generan los problemas descritos son:

- ✓ Incumplimiento en metas y objetivos planificados a nivel interno y generación de malestar a la ciudadanía por servicios brindados
- ✓ Altos índices de medicina caducada, sobre inventario, desperdicios de toda índole, dificultad de determinar inventarios reales
- ✓ Adquisiciones que no atienden a necesidades reales de la Dirección Distrital y alto grado de improvisación en procesos de compras
- ✓ Percepción de servicios ineficientes por usuarios externos y desmotivación en el personal interno

1.2 Pregunta de investigación

¿Hasta qué punto la mejora de servicios brindados por la institución es el resultado de la estructuración de procesos de adquisiciones?

Delimitación de la investigación

Campo: Social

Área: Administrativa

Delimitación espacial: Parroquia de Conocoto, Cantón Quito, sector sur oriente de Quito

Delimitación temporal: La investigación se estableció para el periodo 2015 – 2016.

Áreas de investigación:

- ✓ Usuarios externos
- ✓ Responsable administrativa financiera
- ✓ Responsable de compras
- ✓ Responsables de servicios en estudio (medicina general, odontología, laboratorio clínico y farmacia)
- ✓ Directores de subcentros de salud

1.3 Justificación

La Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud pertenece al Ministerio de Salud Pública del Ecuador, se encarga de coordinar, planificar, evaluar, controlar y gestionar el sistema de salud en el marco de las políticas nacionales del sector y normativa vigente en su jurisdicción.

La Constitución de la República del Ecuador en su Art. 32 determina: *“La salud es un derecho que garantiza el Estado.....El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales; y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva”*

El Art. 360 de la ley en mención establece: *“La red pública integral de salud será parte del sistema nacional de salud y estará conformada por el conjunto articulado de establecimientos estatales, de la seguridad social y con otros proveedores que pertenecen al Estado, con vínculos jurídicos, operativos y de complementariedad.”*

El Art. 362 de la ley Ibídem determina: *“Los servicios de salud serán seguros, de calidad y calidez..... Los servicios públicos estatales de salud serán universales y gratuitos en todos los niveles de atención”*

El trabajo de investigación es pertinente en el marco de que los servicios de salud que brinda la Dirección Distrital 17D08 se encuentran inmersos en dificultades de índole administrativa que ha venido mermando la calidad de los servicios que brinda tanto a la ciudadanía, como a los usuarios internos.

Los servicios de salud tienen un carácter relevante en la sociedad, debido no solo a la garantía que el Estado brinda a éste servicio, sino al impacto social que el servicio genera en la sociedad, ya que la sociedad se puede beneficiar de servicios de salud eficientes y eficaces, así como puede verse afectada por servicios de baja calidad, que en muchos de los casos puede conllevar a consecuencias fatales o permanentes.

A través de la estructuración de procesos de adquisición en la Dirección Distrital 17D08 será posible mejorar sustancialmente los tiempos de respuesta de procesos internos que beneficiará a usuarios internos y externos, reducir desperdicios de medicina y todo tipo de consumibles, realizar compras eficientes acorde a las necesidades reales de la institución y como consecuencia final generar servicios con un nivel más elevado de calidad hacia la ciudadanía.

1.4 Alcance

La presente investigación tiene un alcance holístico, es decir de afectación global en la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud, a pesar de que será materia de estudio y análisis el área de adquisiciones, concebimos a la organización como un todo sabiendo que está conformada por áreas o departamentos interrelacionados entre sí que dependen uno de otro y que las decisiones y trabajo realizado en un área afecta directa o indirectamente a otro y consecuentemente esto afectara para bien o para mal al producto o servicio final que brinda la institución.

Para alcanzar los resultados deseados es necesario realizar un diagnóstico pormenorizado al área de adquisiciones con un alcance global que permita determinar en forma acertada las causas y efectos de los problemas derivados de la ausencia de procesos definidos en área de adquisiciones, como afecta los entregables de este proceso en los demás procesos de la institución, el impacto que tiene en el ambiente organizacional, como percibe el usuario final el servicio brindado por la institución y establecer las estrategias necesarias que permitan estructurar los procesos del área de adquisiciones a través de los cuales se pueda iniciar un proceso de cambio hacia el cumplimiento de los objetivos, misión y visión de la institución.

El entregable final que la investigación pretende alcanzar es una propuesta de estructura de procesos específicos para el área de adquisiciones, el cual permitirá generar servicios oportunos a los usuarios internos y externos, reducir desperdicios, realizar compras eficientes acordes a las necesidades reales de la entidad y mejorar la satisfacción de los usuarios.

1.5 Objetivos

1.5.1 General:

Estructurar procesos específicos para el área de adquisiciones de la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud, para generar mejores servicios a usuarios internos y externos

1.5.2 Específicos:

- ✓ Identificar los niveles de satisfacción de usuarios internos y externos con los procesos actuales
- ✓ Identificar y analizar los tiempos por actividad de procedimientos actuales
- ✓ Establecer indicadores de gestión que monitoree los procesos
- ✓ Diseñar flujogramas de procesos y formatos de trabajo
- ✓ Establecer estrategias de sostenibilidad de la propuesta

1.6 Hipótesis

¿La estructuración de procesos específicos de adquisiciones permitirá mejorar los servicios a usuarios internos y externos de la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud?

La Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud, es una unidad operativa desconcentrada del Ministerio de Salud Pública, creada inicialmente mediante acuerdo ministerial 0000736 como Área de salud 24 el 27 en noviembre de 2007, pasando de la categoría de Subcentro de Salud a Centro de Salud, mediante acuerdo ministerial 00003345 se cambia su denominación por Dirección Distrital.

Desde que se categorizó como Dirección Distrital de Salud, se ha evidenciado problemas de índole administrativo que viene acarreado desde su creación como Área de Salud, principalmente en el área de compras públicas, debido a la ausencia de procesos definidos, lo que ha derivado en dificultades tales como demoras excesivas en procesos de contratación, errores en compras efectuadas, desperdicios de recursos y generación de servicios con niveles limitados de calidad hacia el usuario interno y externo.

Con la estructuración de procesos específicos para el área de adquisiciones, la Dirección Distrital podrá generar procesos ágiles, que permitirán atender en forma oportuna necesidades de los usuarios internos y externos mejorando la percepción de calidad en el servicio.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Procesos

Los procesos son la base operativa de las empresas, sólo aquellas organizaciones que ha sabido gestionar los procesos con la importancia que tienen a través de programas de análisis y mejoramiento de procesos, en un entorno veloz y cambiante han podido disfrutar de grandes retornos de la inversión realizada.

Otra definición determina: "Es una serie de actividades definibles, repetibles, predecibles y medibles que llevan a un resultado útil para un cliente interno o externo. Los procesos se interrelacionan en un sistema que permite a la institución agregar valor a sus clientes" (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2013, pág. 6).

De acuerdo a Manganelli & Kein (2004) "un proceso es una serie de actividades relacionadas entre sí que convierten insumos en productos. Los procesos se componen de tres tipos principales de actividades: las que agregan valor, actividades de traspaso y actividades de control." (p.10).

Las normas ISO 9000 (2005), define que un proceso es: "conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados" (p. 12).

Considerando los conceptos citados, podemos definir a los procesos como: el conjunto de tareas o actividades interrelacionadas entre sí de forma sistemática que generan productos o servicios con un valor agregado con un enfoque hacia el cliente o usuario.

Jerarquía de los procesos:

- Macro procesos: Conjunto de procesos
- Procesos: Conjunto de subprocesos que tienen un inicio y un final
- Subprocesos: Interrelaciones de actividades que constituyen un proceso
- Actividades: Eventos que concatenados integran un subproceso

2.2 Tipos de procesos

En el acuerdo 1580 de la Secretaria General de Administración Pública, clasifica a los procesos para el sector público en el Ecuador de la siguiente manera:

1. Procesos gobernantes.- Son aquellos que proporcionan directrices, políticas, planes estratégicos para la dirección y control de la institución.

2. Procesos sustantivos (agregadores de valor).- Son aquellos que realizan las actividades esenciales para proveer los servicios y los productos que ofrece a sus

clientes una institución. Los procesos sustantivos se enfocan a cumplir la misión de la institución.

3. Procesos adjetivos (habilitantes de asesoría y apoyo).- Son aquellos que proporcionan productos o servicios a los procesos gobernantes y sustantivos. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2013, pág. 6).

2.2.1 Gestión por procesos.

Vivimos en una era globalizada gobernada por la vertiginosa velocidad con que se gestionan los negocios, en donde las organizaciones luchan para adaptarse a los cambios constantes y sobrevivir al entorno.

En el mercado global y altamente competitivo de nuestros días, las compañías que sobresalen son aquellas que tienen un interés continuo por identificar cuáles son los factores más importantes para sus clientes, se enfocan en ellos y mejoran sus procesos para ofrecer el producto o servicio con la más alta calidad posible (Sumers, 2006, p. 2).

Otra definición de gestión por procesos:

La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.

La gestión de procesos con base en la visión sistémica apoya el aumento de la productividad y el control de gestión para mejorar en las variables clave, por ejemplo, tiempo, calidad y costo. Aporta conceptos y técnicas, tales como integralidad, compensadores de complejidad, teoría del caos y mejoramiento continuo, destinados a concebir formas novedosas de cómo hacer los procesos. Ayuda a identificar, medir, describir y relacionar los procesos, luego abre un abanico de posibilidades de acción sobre ellos: describir, mejorar, comparar o rediseñar, entre otras. Considera vital la administración del cambio, la responsabilidad social, el análisis de riesgos y un enfoque integrador entre estrategia, personas, procesos, estructura y tecnología. (Bravo, 2009, p. 22 - 23).

Es un error común confundir lo que se denomina gestión de procesos con gestión por procesos, ya que la gestión de procesos, como su nombre lo indica es adoptar una visión individual de los procesos, seleccionar aquellos que a criterio de los especialistas requieren analizarlos para realizar mejoras, lo que conlleva a mejoras parciales útiles para un determinado tiempo y circunstancia.

La gestión por procesos como se mencionó, es un sistema integral de procesos que son la base estructural para gestionar los recursos hacia objetivos macros.

La perspectiva que propone Deming sobre gestionar la empresa como un todo se muestra en la figura 1 y la denominó “Reacción en cadena”, que enmarca a la calidad, productividad, reducción de costes, conquista del mercado.

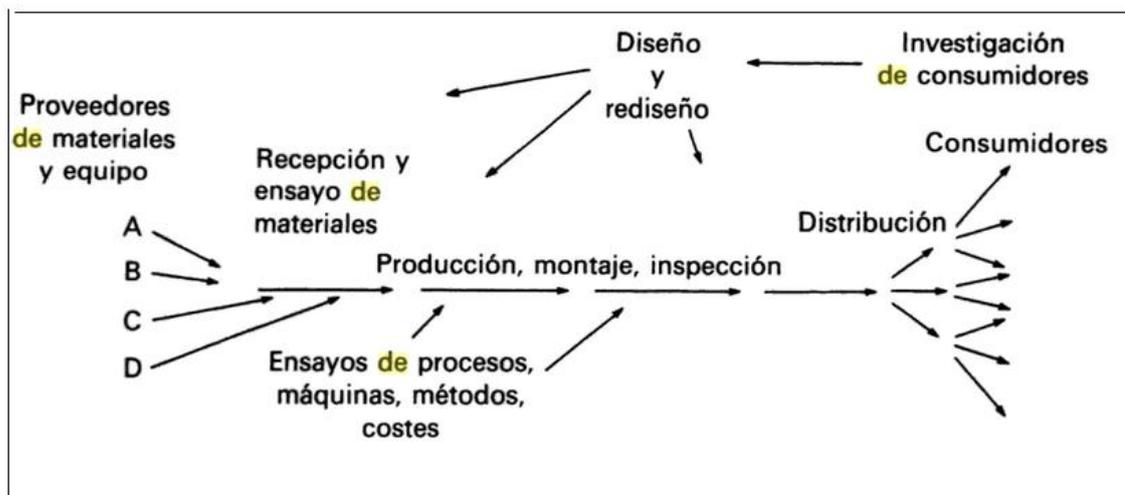


Figura 1: Reacción en cadena.

Fuente: (Deming, 1989, pág. 4)

La gestión por procesos es el resultado del aporte, estudios y evolución de conceptos de varios autores, acotando a los conceptos más influyentes podemos mencionar la cadena de valor propuesta por Michale Porter, quien divide el funcionamiento de la organización en dos tipos de actividades, primarias y de apoyo, en el que las actividades primarias son las que agregan valor en forma directa y las de actividades de apoyo refuerzan las capacidades de las actividades primarias.

La gestión por procesos al ser un modelo de gestión integral requiere el apoyo y compromiso de todos los miembros de la organización para alcanzar resultados de éxito, como lo dice Ivancevich, Olekalns, & Matteson (1997) “Para que la gestión por procesos sea implementada correctamente en una organización se debe invertir tiempo y esfuerzo en las áreas de liderazgo de la dirección, participación plena y formación” (p. 124).

En el Ecuador, la Secretaria Nacional de la Administración Pública es el ente rector encargado de establecer las políticas, metodologías de gestión, instrumentos y lineamientos necesarios para el mejoramiento de la eficiencia y eficacia de la administración pública central, que a través de la Norma Técnica de Administración por Procesos determina:

La administración por procesos es un conjunto de actividades sistemáticas realizadas en una institución, con el propósito de mejorar continuamente la eficacia y la eficiencia de su operación para proveer servicios y productos de calidad que satisfagan las necesidades y expectativas del ciudadano, beneficiario o usuario. (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2013, p.4).

De acuerdo a lo expuesto se desprende que la gestión por procesos es un enfoque administrativo que permite gestionar la organización en forma holística, en la que se considera a la organización como un todo y que a partir de esta concepción se estructuran procesos integrados que articulan todos los esfuerzos y recursos hacia objetivos de calidad y eficiencia que permitan satisfacer las necesidades de los grupos de interés que se encuentran dentro y fuera de la organización, esto es clientes, trabajadores, accionistas, entorno social, entidades gubernamentales, empresas competidoras, proveedores, etc.

2.3 Ámbitos de aplicación

En la actualidad las grandes organizaciones desde industrias manufactureras como Porsche, BMW, General Motors, Toyota hasta industrias de servicios como las telefónicas Movistar, Vodafone, Claro entre otras aplican procesos en toda su estructura, ya que permite desarrollar el trabajo en un entorno ordenado, lógico que permite maximizar la eficiencia de los recursos empleados y reducir desperdicios a todo nivel.

Los gobiernos de Sudamérica consientes de la necesidad de implementar instrumentos para el desarrollo económico, político y social y dada la situación actual que vive la región, concluyó que se deben atender problemas tales como consolidar la democracia, retomar el crecimiento económico y reducir la desigualdad social.

En busca alcanzar la calidad y la excelencia en la gestión pública, el Ecuador suscribió la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, aprobada por la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado San Salvador, en El Salvador el 26 y 27 de junio de 2008.

El principio 17 de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública describe que: “Una gestión pública de calidad es aquella que contempla la evaluación permanente, interna y externa, orientada a la identificación de oportunidades para la mejora continua de los procesos, servicios y prestaciones públicas centrados en el servicio al ciudadano y para resultados, proporcionando insumos para la adecuada rendición de cuentas” (p. 11).

Con la publicación en el Registro Oficial Nro. 895, el 20 de febrero de 2013, entro en vigencia la Norma Técnica de Administración por Procesos, cuyo objeto es:

“Establecer los lineamientos generales para la administración por procesos en las instituciones de la administración pública central, institucional y que dependen de la Función Ejecutiva. La administración por procesos tiene como fin mejorar la eficacia y eficiencia de la operación de las instituciones para asegurar la provisión de servicios y productos de calidad centrados en el ciudadano, acorde con los principios de administración pública establecidos en la Constitución de la República” (p. 3).

Las entidades públicas en el Ecuador han pasado de un modelo de gestión tradicional a un modelo de gestión por procesos, dadas las necesidades que se ha evidenciado de que los servicios generados hacia la ciudadanía deben ser evaluados, medidos, mejorados y reestructurados, esto solo es posible con un modelo basado en resultados como lo establece la gestión por procesos.

El Gobierno Nacional a través de la planificación macro (Plan Nacional de Desarrollo), establece directrices claras para que todas las entidades del sector público estructuren sus planes institucionales alineados al plan macro, de tal manera que a través de la ejecución de los planes operacionales anuales, al final de cada año se pueda evaluar y medir el cumplimiento de los objetivos institucionales y macros. Este modelo de gestión permite tener un control y monitoreo permanente del cumplimiento de metas y objetivos, para la toma de decisiones y acciones correctivas de ser necesario.

Definiciones de administración:

La palabra administración proviene del latín ad (dirección) y Minister (sirviente, subordinado).

W. Jiménez Castro (como se citó en Reyes Ponce, 2004) administración es "una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas relacionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr".

De las definiciones citadas por los diferentes autores concluiremos que la administración es el conjunto de técnicas, métodos y habilidades de manejar los recursos disponibles, y que a través de una adecuada planificación, organización, dirección y control permite alcanzar objetivos organizacionales en forma eficiente.

2.4 Procesos administrativos

Según Blandez Ricalde, M. (2016), define el proceso administrativo como:

“Se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos: en primer lugar estos se fijan, después se delimitan los recursos necesario, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos” (p. 6).

El pionero en establecer el proceso administrativo fue Henry Fayol, quien define el acto de administrar como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

De las definiciones citadas, concluimos que el proceso administrativo es el conjunto de elementos que interactúan entre sí en un sistema organizacional con la finalidad de alcanzar objetivos planificados en forma ordenada, coherente, eficiente y eficaz.

2.5 Plan operativo anual (POA)

El POA es una planificación estructurada a corto plazo, por lo general se la proyecta a un año y forma parte de un plan magistral o mejor conocido como planificación estratégica. Las actividades programadas y los recursos se pueden dividir por trimestres, cuatrimestres o semestres para un mejor seguimiento, control y evaluación.

El POA se lo estructura alineando los planes, metas, actividades, tareas, a los objetivos a largo plazo contemplados en la planificación estratégica, con la finalidad monitorear el cumplimiento de los planes a acorto plazo.

El objetivo del POA es contar con una herramienta de seguimiento, control y evaluación permanente de los planes a corto plazo, metas, tareas, actividades, con la finalidad de contar con una herramienta técnica para la toma de decisiones en los niveles gerenciales de la organización.

Entre sus funciones más importantes se encuentra:

- Optimizar recursos
- Cumplir objetivos y metas de corto plazo a ser ejecutadas dentro de un año
- Herramienta de monitoreo y control permanente de metas planificadas
- Permite realizar correcciones a las actividades y tareas planificadas cuando a través del control se evidencian desvíos.

De acuerdo a la guía metodológica del documento gobierno por resultados de la Secretaria Nacional de la Administración Publica, el propósito del POA es: “establecer (o validar) los planes operativos de la institución compuestos de: objetivos, indicadores,

riesgos, atribuciones, proyectos y procesos.”

Plan anual de contratación (PAC)

El PAC es un instrumento de gestión que permite documentar la planificación de compras a un año de acuerdo a los objetivos, planes y metas a alcanzar en ese periodo de tiempo en la organización.

El POA es la base para la estructuración del PAC, y en ella se deben plasmar las necesidades de cada área de la institución para alcanzar los objetivos anuales planificados.

Para estructurar un PAC eficiente, se debe considerar:

- ✓ Compras centralizadas / descentralizadas
- ✓ Categoría de compras (unitarios / volúmenes)
- ✓ Calendarización de compras, rotación de inventarios, abastecer demanda interna.
- ✓ Optimización de espacio físico
- ✓ Posicionar de forma homogénea las categorías de compras según su importancia y complejidad de contratación.

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, determina los principios y normas para regular los procedimientos de contratación de las entidades del sector público, en su Art. 22 determina: “Las entidades contratantes, para cumplir con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo, sus objetivos y necesidades institucionales, formularán el plan anual de contratación con el presupuesto correspondiente, de conformidad a la planificación plurianual de la institución, asociados al Plan Nacional de Desarrollo y a los presupuestos del Estado.”

2.6 Indicadores de gestión

Definiciones:

Indicador: Dato o información que sirve para conocer o valorar las características y la intensidad de un hecho o para determinar su evolución futura.

Gestión: Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa.

Los indicadores de gestión son instrumentos que permiten realizar un monitoreo, control y evaluación del cumplimiento de metas, objetivos, procesos etc., según Salgueiro (2001) menciona que: “La información que proporcionan las mediciones carece de valor por si sola.

Hay que interpretarla comparándola con otros criterios, y tomar decisiones en consecuencia.” (p.26).

Harrington (como se citó en Salgueiro (2001) dice “que sin mediciones no hay sensación de logro, y hay poco o ningún motivo para intentar mejorar.” (p.45).

Algunos de los beneficios que aportan a la empresa los indicadores de gestión son:

- Satisfacción del cliente
- Monitoreo, control y evaluación permanente de los procesos
- Herramienta para promover el cambio
- Herramienta administrativa para estructurar un plan de incentivos
- Detectar desviaciones, identificar causas y tomar decisiones.

Para que los indicadores de gestión en una organización cumplan con los objetivos para los cuales fueron diseñados, esto es para medir en forma permanente el cumplimiento de metas y objetivos de corto plazo, deben cumplir ciertas características, entre las cuales se destacan:

Ser simples: deben ser claros y precisos de fácil entendimiento para el personal que lo va a ejecutar.

Adecuado: debe estar estructurado de tal manera que sea de fácil medición, que permita identificar con exactitud errores para tomar medidas correctivas a tiempo.

Participativo: Los indicadores deben estructurarse en forma participativa, con la participación de los involucrados, supervisores, gerentes de mando medio.

Definidos: debe ser claro en la forma cuantitativa de las actividades y tareas a ejecutar, dentro de un lapso de tiempo determinado.

Los indicadores de gestión son proyecciones cuantitativas de los elementos de un proceso, que permite medir y evaluar la cobertura de estos en las demandas de los clientes o usuarios, internos y externos, la calidad y cantidad de productos o servicios que se están produciendo y la percepción que tienen los grupos de interés en los productos o servicios finales entregados por la institución o empresa.

Lo citado por los autores determina la importancia que tienen los indicadores de gestión como herramienta de evaluación y control en la organización para medir el cumplimiento de metas y objetivos planificados, que permita contar con parámetros técnicos confiables que

sustenten la toma de decisiones y mantener un diagnóstico permanente del comportamiento organizacional en torno a la planificación anual.

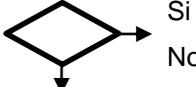
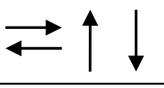
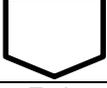
2.7 Representación gráfica de procesos

2.7.1 Diagramas de flujo.

Constituye una representación gráfica de la secuencia de etapas, operaciones, movimientos, decisiones y otros eventos de un proceso. Ésta representación se efectúa a través de formas y símbolos gráficos.

Simbología más utilizada

Tabla 1. Simbología de procesos

SIMBOLO	DEFINICIÓN
	Representa inicio y final de un programa
	Actividad
	Decisión
	Operación manual
	Datos
	Documento
	Proceso definido
	Flechas conectoras
	Conector
	Conector fuera de pagina

Nota 1: En la tabla 1 se muestra la simbología más simple y empleada en la estructuración de flujogramas de procesos

2.8 Manual de procesos

Es un instrumento administrativo que contiene en forma explícita, cronológica ordenada y sistemática información sobre actividades, responsables de ejecutarlas, áreas que

intervienen, alcance, objetivos, marco legal en el que se respalda, políticas y que se constituyen en una guía para realizar en forma específica el trabajo en la organización o en parte de ella.

Manual de procesos es un documento que registra todos los procesos y realiza una descripción detallada de actividades que una organización realiza.

Es un documento formal, elaborado en base a todos los procedimientos de una organización o parte de ella, esto puede ser el área financiera, administrativa, de ventas, de atención al usuario, etc. y que para que rija el trabajo de una organización debe ser revisado y aprobado por las autoridades correspondientes, contienen una descripción detallada de las actividades de cada procedimiento.

Un manual de procesos permite:

- Servir de guía para la correcta ejecución de las actividades.
- Gestionar de mejor manera los recursos de una organización
- Estandarizar el trabajo que realizan los diferentes funcionarios de una organización.
- Ayudar a la orientación del personal nuevo
- Facilita la evaluación de los procesos

El manual de procesos es un documento que debe ser estructurado de manera que sirva como guía, que permita gestionar de manera adecuada los procesos de la empresa, basado en el orden lógico de actividades y tareas y permita un seguimiento, control y evaluación de metas planificadas a través de indicadores de gestión.

La estructura de un manual de procesos debe contener.

- Objetivo del manual
- Alcance del manual
- Glosario de términos
- Mapa de procesos
- Caracterización de los procesos (entradas, salidas, insumos, productos, clientes internos y externos, procesos de transformación)
- Descripción de cada uno de los procesos (descripción amplia de cada una de las actividades, quién las realiza y dónde las realiza)
- Representación gráfica de los procesos (diagramas de flujo).

En definitiva los manuales de procesos se constituyen en herramientas útiles que permiten oficializar a través de documentos los lineamientos específicos para realizar el

trabajo en un área o en una organización, de tal manera que los trabajadores cuenten con una guía didáctica aplicable y de fácil comprensión, y a la vez que se constituye en una herramienta de comunicación, socialización y capacitación para personal nuevo en la organización, sobre todo para que todos sepan que hacer, con que hacer, como hacer y hasta donde hacer.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El proceso de investigación requiere de la participación de los servidores del área administrativa financiera, quienes son los usuarios directos de los procesos de compras objeto del estudio.

La metodología que se empleará es descriptiva, bibliográfica y de campo; la metodología empleada tiene como objeto la recopilación de datos e información relevante que permita determinar con exactitud la situación actual de la entidad y contar con una base fundamentada para la estructuración de la propuesta para la institución.

3.1 Tipos de investigación:

Descriptiva: Porque permite trabajar en base a la realidad; permite conocer situaciones, costumbres y actitudes predominantes en la institución y describir en forma exacta actividades, objetos, procesos y personas; permitirá responder a preguntas tales como: Que, quien, cuando, como, donde.

Bibliográfica: Se realiza en base al análisis y estudio de información documental como: libros, revistas, entrevistas, resoluciones, decretos y otros documentos que proporcionan información relacionada al objeto de la investigación.

De campo: Porque a través de la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos como la observación directa, entrevistas, encuestas se puede obtener información de los grupos de interés.

3.2 Métodos de estudio

Los métodos se constituyen en el “camino hacia algo”, y los métodos que se aplicaran en la investigación son:

Método deductivo: el estudio desde los aspectos generales a los particulares nos faculta tener un panorama completo para identificar claramente las partes directamente relacionadas con la problemática de la investigación y aquellas que en forma directa o indirecta se ven afectadas con ella y determinar conclusiones y propuestas acertadas.

Método inductivo: el estudio inductivo permite deducir el impacto de los aspectos particulares hacia los generales, identificar causas y efectos en el espiral de acciones y ratificar hallazgos determinados con el método deductivo de estudio.

3.3 Variables de la investigación:

La palabra variable se la puede definir como algo que varía, que es inestable, inconstante.

De acuerdo a lo que menciona Salkind (1999) “una variable dependiente es la que refleja los resultados de un estudio de investigación” (p. 25).

Así mismo define la variable independiente como: “representa los tratamientos o condiciones que el investigador controla para probar sus efectos sobre algún resultado.”

De acuerdo a Namakforoosh (2005) define las variables dependientes e independientes:

Variable dependiente: Una variable dependiente es una respuesta afectada por una variable independiente.

Variable independiente: Un variable independiente es la causa supuesta de algún cambio en la variable dependiente (p. 67).

De las definiciones planteadas se concluye que la variable independiente es la supuesta causa del problema planteado y afecta a la variable dependiente que se constituye como el supuesto efecto de esta influencia.

En el caso de la investigación se define como variable independiente a los procesos de adquisiciones, éste concepto es abarcado por la gestión por procesos, que a su vez se incluye bajo el concepto de sistemas de gestión.

De la misma forma la variable dependiente para la investigación es la gestión del servicio, que está incluida en la administración y gestión organizacional.

3.4 Determinación de la muestra:

Homogeneidad	Se consideró los cuatro servicios que brinda la Dirección Distrital que más emplea insumos médicos, medicina, consumibles y equipamiento médico para la atención al usuario, estos son: <ul style="list-style-type: none">✓ Medicina general✓ Odontología✓ Laboratorio✓ Farmacia
Tiempo	Se tomaron datos de la atención mensual brindada por la que la Dirección Distrital 17D08.
Espacio	La población consultada pertenece al sector de Conocoto, ya que las encuestas se realizaron en las instalaciones mismas de la Dirección Distrital 17D08
Cantidad	El tamaño de la población que corresponde al promedio de atención mensual es de

3.4.1 Población de estudio:

El universo se encuentra compuesto por los usuarios internos y externos de los diferentes servicios que genera la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud.

Se ha considerado como población de estudio a los usuarios de los servicios de medicina general, odontología, laboratorio clínico y farmacia, debido a que son servicios de alta afluencia de usuarios y a la vez son los que más insumos, medicina, consumibles y equipamiento médico emplean en la generación del servicio brindado a los usuarios.

Servicio	Usuarios Externos	% Usuarios por servicio	Muestra	% encuestas por servicio
Medicina general	94	21%	203	43
Odontología	54	12%		24
Laboratorio clínico	96	22%		45
Farmacia	201	45%		91
Totales	445	100%		203

Otra población de estudio que se consideró es a los jefes departamentales de las áreas de medicina general, odontología, laboratorio clínico y farmacia, a los directores de los subcentros de salud pertenecientes a la Dirección Distrital 17D08, la responsable administrativa financiera y la responsable de compras, ya que son los usuarios internos que más se ven afectados e involucrados en los problemas actuales que aquejan a la Dirección Distrital.

Servicio	Usuarios
Directores de subcentros de salud	8
Responsable administrativa financiera	1
Responsable de compras	1
Responsable de medicina general	1
Responsable de odontología	1
Responsable de laboratorio clínico	1
Responsable de farmacia	1
Total	14

3.4.2 Tamaño de la muestra

Se determinó el tamaño de la muestra empleando la siguiente fórmula:

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))} =$$

En donde:

N = Tamaño de la población (universo)

α_c = Valor del nivel de confianza (varianza)

e = Margen de error

Reemplazando:

$$N = 445$$

$$\alpha_c = 1,96$$

$$e = 5\%$$

$$n = \frac{445(1.96*0.5)}{1+(0.05*(445-1))}$$

$$n = \frac{427.378}{2.11}$$

$$n = 203$$

3.5 Técnicas e instrumentos de investigación

Se requiere la aplicación de técnicas e instrumentos de investigación que se complementen con la metodología de la investigación aplicada, en este sentido será de mucha utilidad la aplicación de las siguientes:

- ✓ Entrevista clínica
- ✓ Encuesta

La información obtenida de las técnicas de investigación establecidas una vez recolectada, analizada e interpretada permitirá obtener conclusiones objetivas sobre la problemática en estudio y se constituirá en los pilares fundamentales para la estructuración de la propuesta.

3.5.1 Entrevista clínica.

Para poder obtener información de primera mano se ha recurrido a emplear esta técnica de investigación que permite obtener información relevante en torno a la problemática desde la misma fuente, estas son:

- ✓ Directores de subcentros de salud
- ✓ Responsable administrativa financiera
- ✓ Responsable de compras
- ✓ Responsable de medicina general
- ✓ Responsable de odontología
- ✓ Responsable de laboratorio clínico
- ✓ Responsable de farmacia

Estas fuentes se relacionan directamente con la problemática planteada respecto a los procesos administrativos de compras y la información que se pueda obtener de ellos a

través de este instrumento se constituye en información relevante que permitirá identificar la situación actual descrita por ellos, ratificar la existencia de problemas, determinar causas y efectos y establecer conclusiones válidas para la estructuración de propuestas concretas para solventar la problemática en estudio.

3.5.2 Encuesta:

Para determinar el grado de satisfacción del usuario en torno a los servicios que brinda la Dirección Distrital 17D08 se ha estimado conveniente recurrir a la aplicación de encuestas, ya que esta técnica permitirá obtener información de mucha utilidad para identificar la percepción que tiene el usuario respecto a la calidad de los servicios generados por la institución.

La información que se obtenga a través de las encuestas permitirá tener una comprensión más amplia de la percepción que tienen los usuarios del servicio generado por la institución, con la finalidad de analizar e interpretar esta información para determinar falencias y oportunidades de mejora y a partir de estos hallazgos fundamentar la propuesta.

3.6 Métodos de interpretación de la información

De acuerdo a la metodología, técnicas e instrumentos de investigación que se han aplicado es necesario usar el método estadístico para interpretación de información cualitativa y cuantitativa obtenida.

3.6.1 Método estadístico descriptivo:

Se emplea el método descriptivo deductivo para interpretar la información obtenida con la aplicación de encuestas realizadas a los usuarios de los servicios de salud de la institución con la finalidad de medir el grado de satisfacción y calidad en los servicios que perciben.

3.6.2 Método estadístico inferencial:

Para interpretar la información obtenida con las técnicas aplicadas se aplicó el método estadístico inferencial que permite extraer características de las muestras seleccionadas y determinar un análisis más profundo enfocado a resolver las hipótesis de la investigación.

3.7 Fuentes de información

Debido a la gran cantidad de información que se encuentra disponible para la investigación se han utilizado las fuentes primarias y secundarias para extraer la mayor cantidad de información posible en torno a la problemática planteada con la finalidad de que permita determinar en forma objetiva y clara la situación actual de la entidad para determinar conclusiones y propuestas objetivas.

3.7.1 Fuentes primarias:

Las fuentes primarias son aquellas que se pueden tomar de primera mano, en este sentido se ha podido acceder a las siguientes fuentes de investigación primarias:

- ✓ Entrevistas
- ✓ Encuestas

Se constituyen en fuentes primarias porque se las ha elaborado en la misma investigación.

3.7.2 Fuentes secundarias:

Son aquellas fuentes que ya han sido elaboradas y sirven como medios de consultas, en este sentido se ha accedido a las siguientes fuentes secundarias de información:

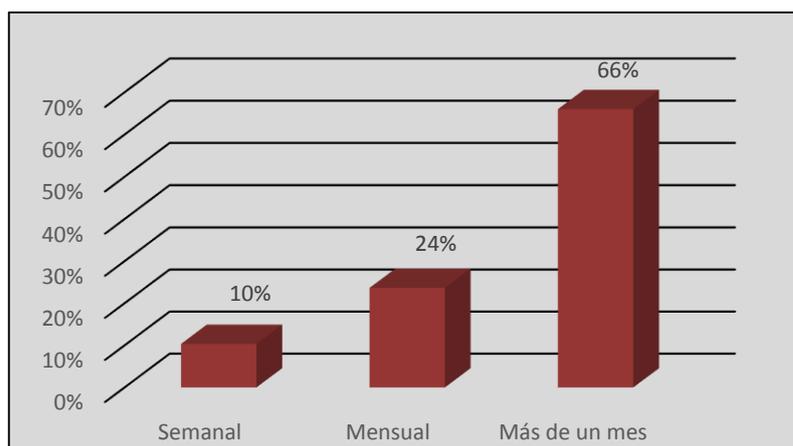
- ✓ Norma técnica 1580 de administración por procesos
- ✓ Acuerdo Ministerial N°00004520 Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública
- ✓ Registro estadístico de atención diaria de la Dirección Distrital 17D08

3.8 Análisis e interpretación de resultados.

Encuesta a usuarios externos

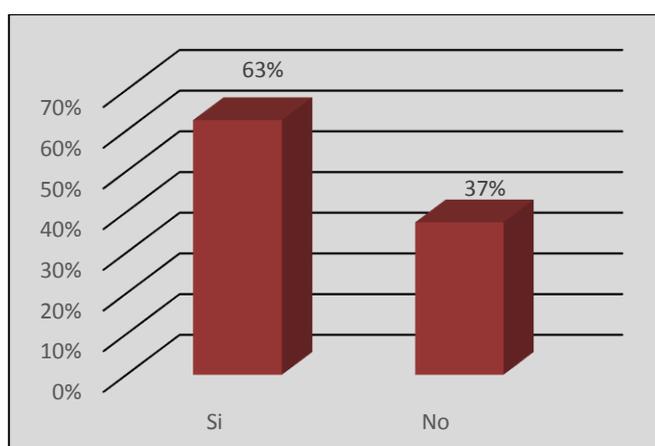
OBJETIVO: Determinar el impacto que genera los procesos administrativos de compras en el servicio brindado por la Dirección Distrital a usuarios externos

1. ¿Con qué frecuencia se atiende en la Dirección Distrital 17D08?



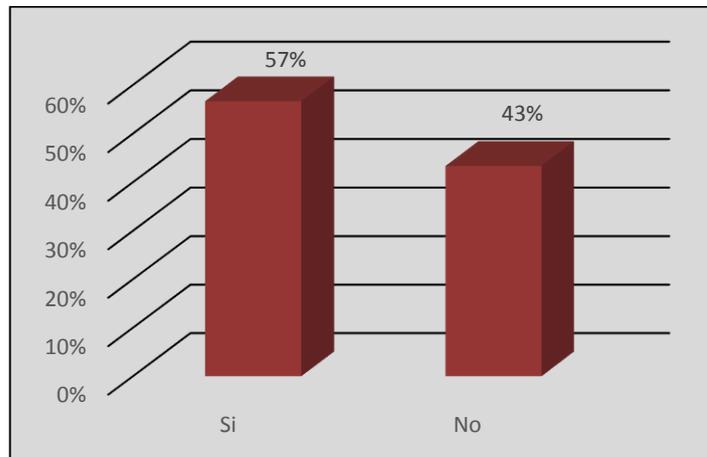
Se puede evidenciar que los servicios generados por la Dirección Distrital 17D08 son de gran utilidad para la comunidad, esto se ve reflejado en un alto nivel de rotación de usuarios que frecuentan la institución para ser atendidos.

2. ¿Piensa que los servicios que brinda la Dirección Distrital son suficientes para cubrir la demanda de los usuarios?



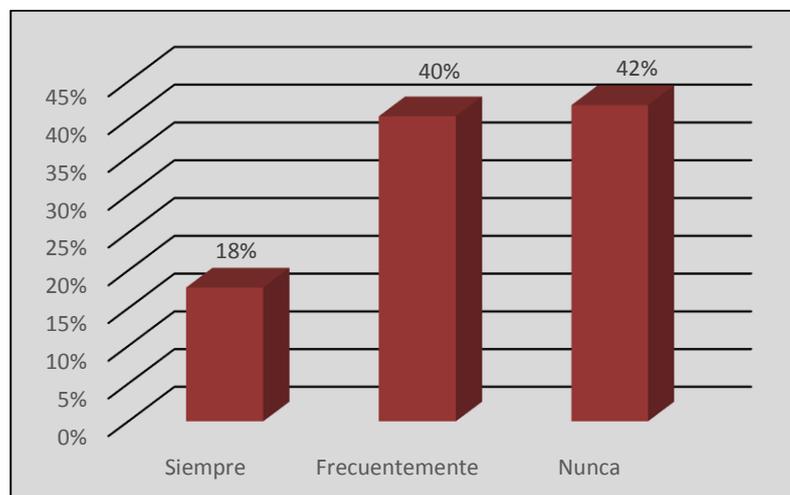
Se puede evidenciar que la ciudadanía tiene una percepción positiva en torno a los servicios que la institución brinda para abastecer la demanda, lo cual se constituye en una fortaleza y oportunidad para potenciar la imagen de la institución.

3. ¿Considera que la Dirección Distrital 17D08 cuenta con equipamiento médico adecuado y suficiente para cada servicio que brinda a los usuarios?



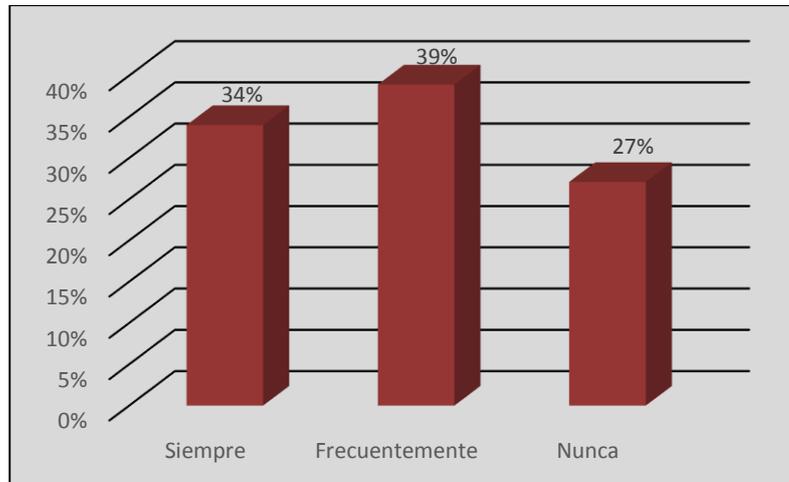
Se evidencia que existe una percepción dividida ligeramente favorable a que la institución si cuenta con equipamiento médico adecuado y suficiente para cada servicio, lo que se constituye en una oportunidad de mejora para consolidarla como una fortaleza.

4. ¿La medicina gratuita recetada en la Dirección Distrital que debe ser entregada en farmacia se encuentra disponible?



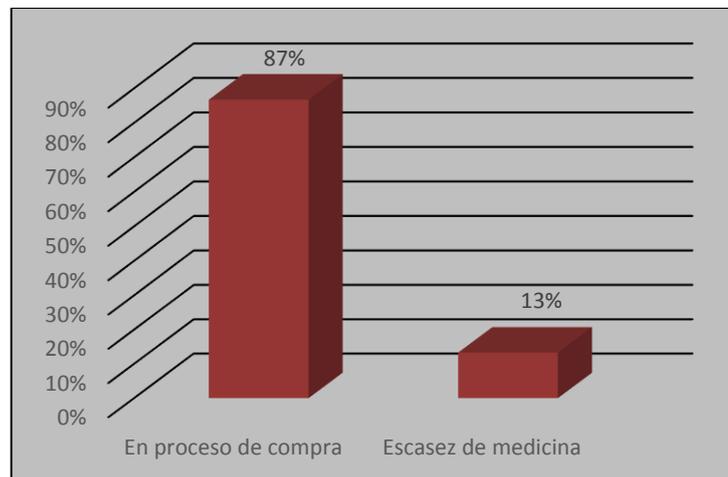
Se evidencia una manifestación muy clara del malestar que la falta de disponibilidad de medicina gratuita en la institución genera en los usuarios, lo cual deriva en una percepción externa sobre una administración deficiente en temas de planificación y abastecimiento de medicina para los usuarios.

5. ¿Los equipos médicos tecnológicos de los servicios que brinda la Dirección Distrital 17D08 se encuentran operativos y funcionando?



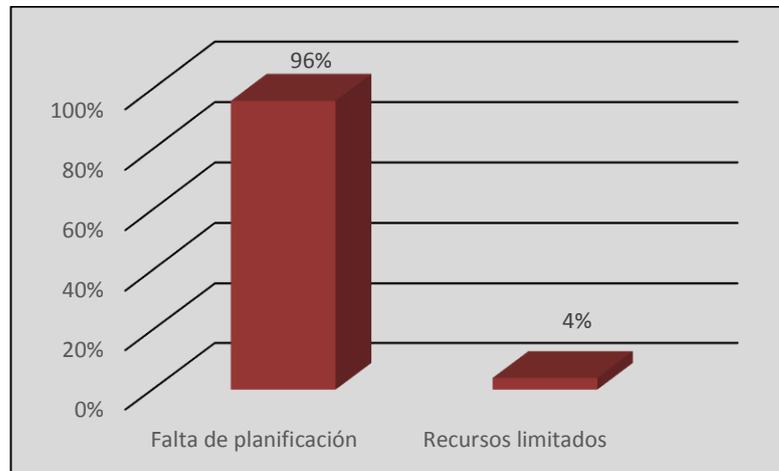
Las respuestas obtenidas permiten evidenciar que la inoperancia ocasional de equipos médicos tecnológicos en la institución genera molestias en casi la tercera parte de los usuarios, quienes por esta causa no pudieron ser atendidos, lo que genera una proyección negativa de la Imagen institucional referente a una administración deficiente que deriva en estos problemas.

6. Cuando no existe medicina disponible en farmacia. ¿Cuál es el argumento para esta ausencia?



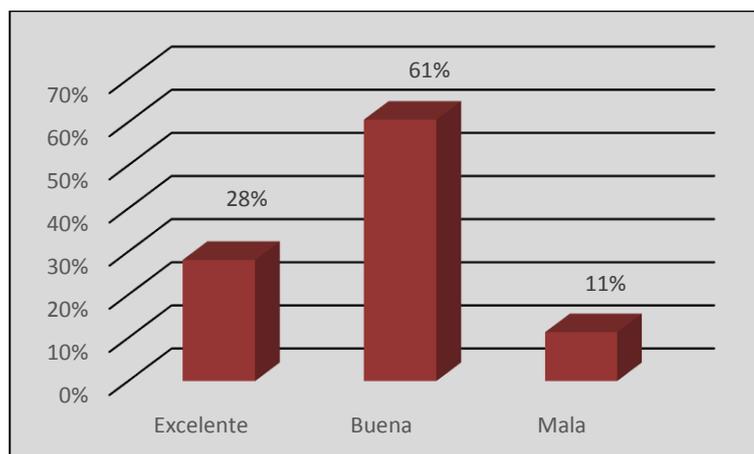
Las respuestas obtenidas permiten ir clarificando que no solo la percepción que los usuarios van estructurando en torno al servicio brindado por la institución deriva en que existe una administración ineficiente, sino que ésta percepción se afirma con las respuestas obtenidas por la misma institución sobre la causa por la cual no existe disponibilidad de medicina.

7. A su criterio. ¿Cuál es la razón por las que en ocasiones no existe disponibilidad de medicina en farmacia o servicios médicos disponibles para la atención?



Las respuestas obtenidas permiten consolidar la percepción negativa que tienen los usuarios respecto a la gestión administrativa en temas de planificación de compras y abastecimiento de medicina, lo que se constituye en una debilidad en torno a imagen institucional.

8. De acuerdo a su criterio califique en forma general la calidad del servicio que brinda la Dirección Distrital 17D08 a los usuarios.

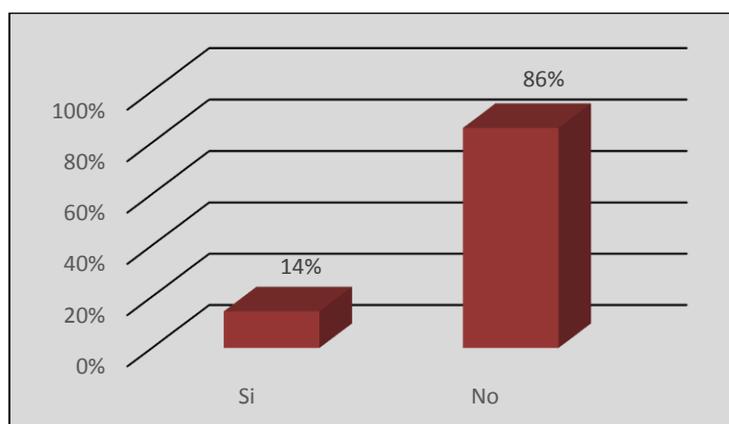


Las respuestas obtenidas por los encuestados permiten evidenciar que a pesar de que existen aspectos que generan malestar a los usuarios, en forma general la mayor parte de los usuarios califican como bueno y excelente la calidad del servicio generado por la institución, lo que se constituye en una fortaleza a ser potenciada y una oportunidad de mejora en temas específicos de planificación.

Entrevista a usuarios internos

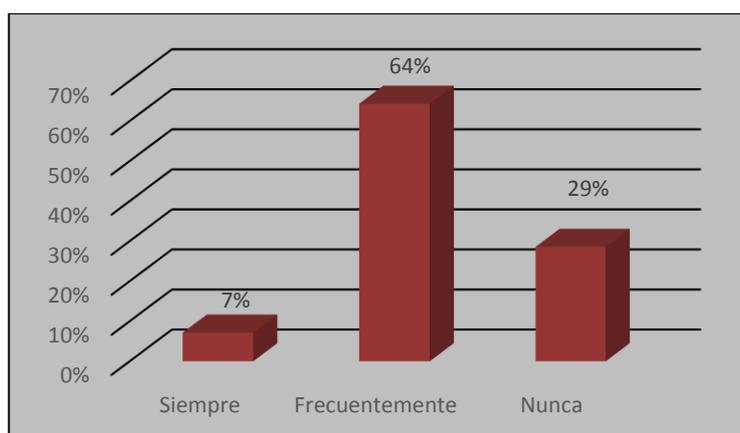
Objetivo de la encuesta: Determinar el impacto que genera los procesos administrativos de compras en el servicio brindado por la Dirección Distrital a usuarios internos

1. ¿Conoce de la existencia del estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del Ministerio de Salud Pública.?



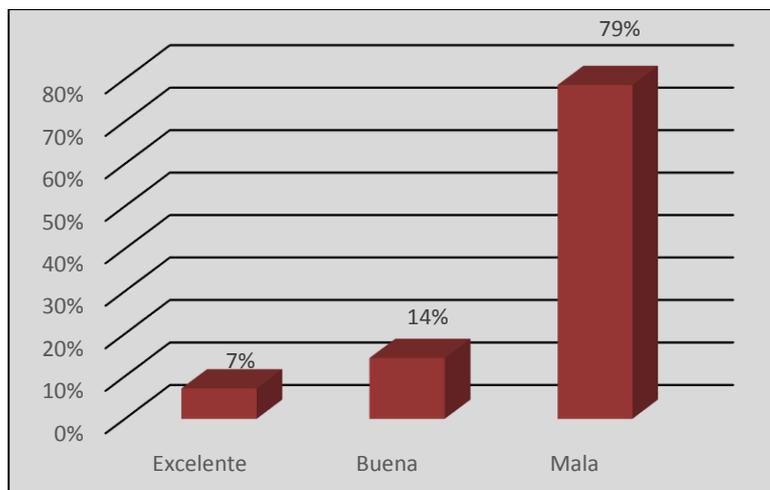
Se puede dilucidar que en la institución no existen canales eficientes de comunicación y socialización, ya que la mayor parte de los servidores desconocen sobre la existencia de la normativa por procesos que regula a la institución, lo que se constituye en una debilidad que debe ser gestionada por las autoridades de la institución.

2. ¿Se considera las necesidades de todas las áreas, unidades operativas y dependencias de la Dirección Distrital 17D08 para realizar la planificación de compras?



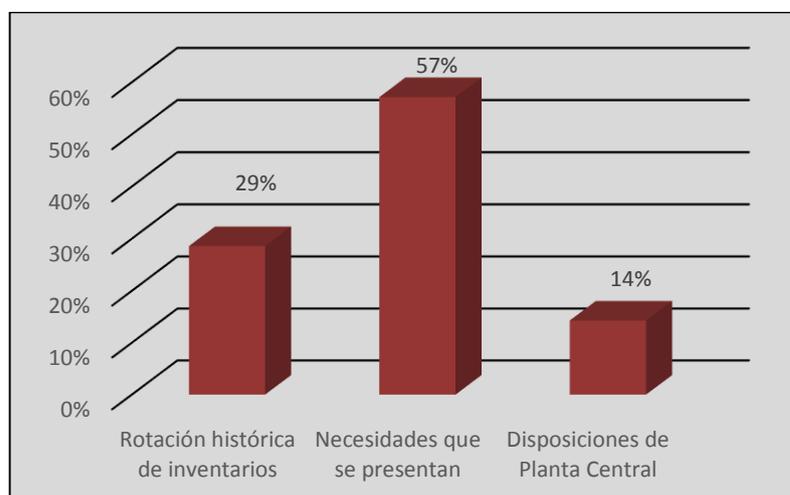
Se puede identificar que existe una planificación de compras poco eficiente, ya que para generar la misma no se considera la participación de todas las unidades y áreas de la institución, lo que deriva en adquisiciones deficientes, desperdicios y escases de medicina e insumos médicos para atender necesidades reales.

3. ¿La planificación en cuanto a compras de medicina, insumos médicos y otros consumibles es?



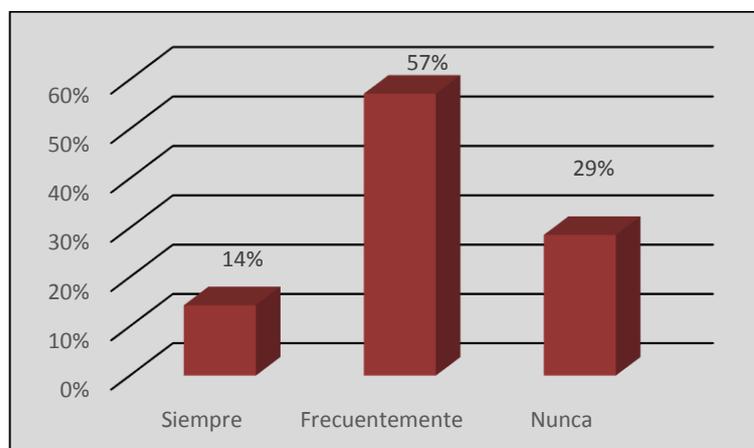
Se puede palpar el malestar que la forma de gestionar las adquisiciones de medicinas insumos médicos y otros consumibles está generando en los servidores, ya que ha criterio de la mayoría existe una mala planificación de adquirentes, que deriva en una imagen negativa en los usuarios internos.

4. ¿Qué parámetros se consideran para la compra de medicina?



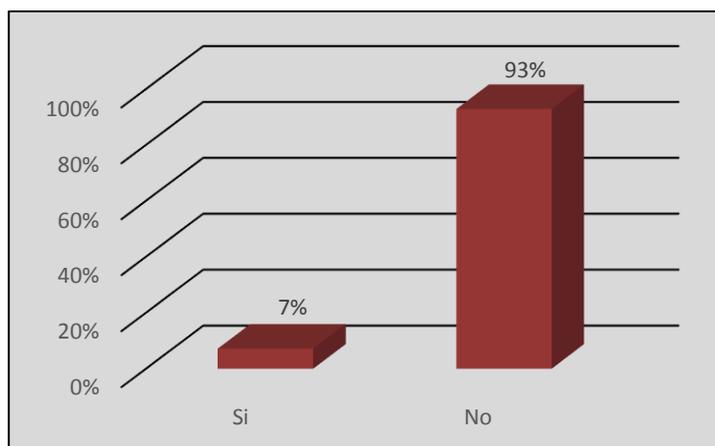
Las respuestas obtenidas permiten evidenciar que existe un alto índice de improvisación respecto a las adquisiciones de medicina en la institución, lo que genera que existan altos índices de desperdicios de medicina, escasos de medicina de alta demanda y sobre stock de medicina de poca rotación, todo esto alimenta la percepción de los servidores de una gestión bastante limitada en temas de planificación de compras, esta realidad se constituye en una debilidad ya que genera una mala imagen interna.

5. ¿Los servicios que integran la Dirección Distrital 17D08 cuentan con medicina, insumos médicos y consumibles necesarios para la atención a la ciudadanía?



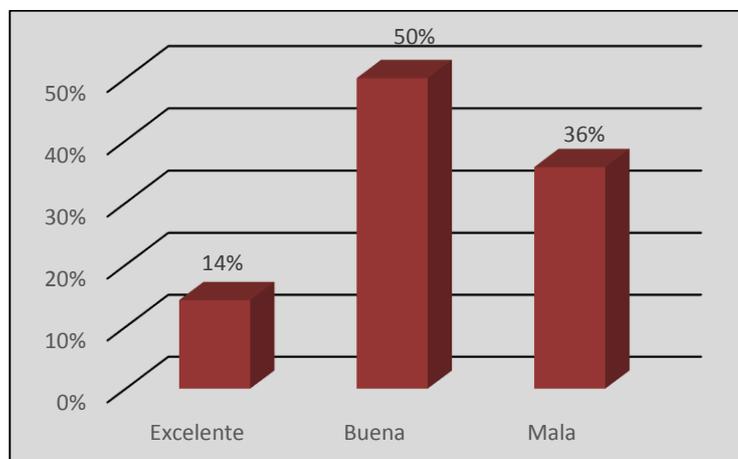
Se puede dilucidar que las diferentes áreas y unidades que conforman la Dirección Distrital, no siempre se encuentran abastecidas con medicina, insumos médicos y otros consumibles necesarios para brindar atención permanente a los usuarios, lo que confluente en determinar que la planificación de compras está generando dificultades en la cadena de valor a usuarios internos y externos.

6. ¿Existen procesos definidos de compras que permita gestionar eficientemente la interacción entre las áreas administrativas y operativas de la Dirección Distrital 17D08?



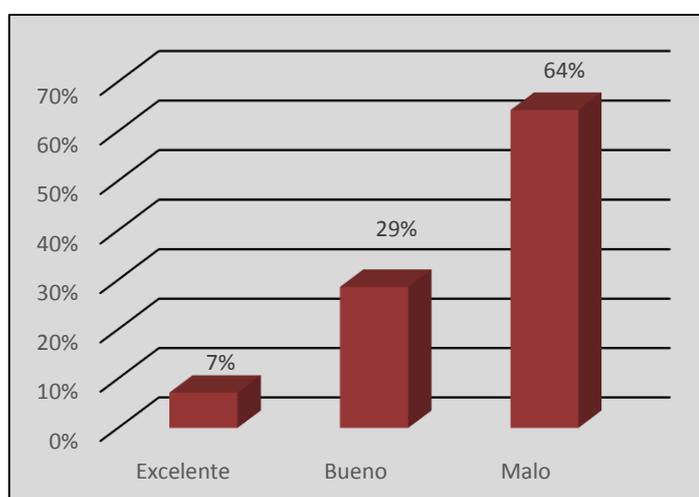
Las respuestas obtenidas conllevan al análisis de que la institución necesita estructurar formalmente sus procesos, específicamente los de compras, que permita una mejor coordinación entre el área administrativa y las demás áreas y unidades de la institución en temas específicos de compras.

7. ¿La cultura participativa y de adaptación al cambio que existe en la Dirección Distrital 17D08 Conocoto es?



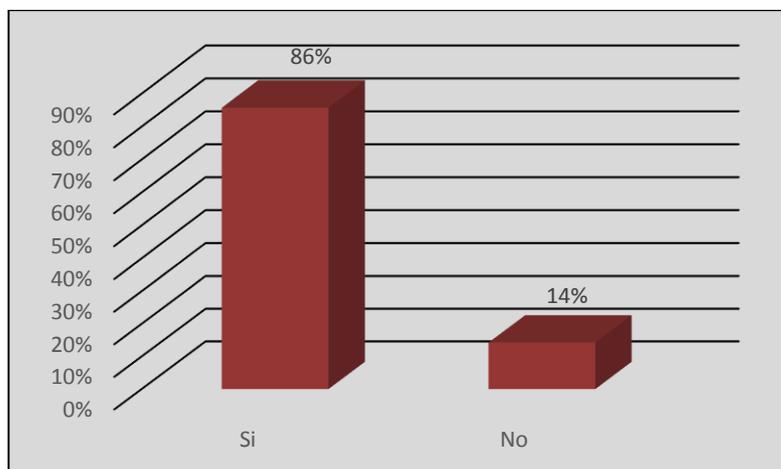
Las respuestas obtenidas denotan que la institución cuenta con una fortaleza en torno al personal, debido a que existe una buena predisposición para adaptarse al cambio, lo que ha permitido construir una cultura de adaptación al cambio que debe ser potenciada.

8. ¿El nivel de comunicación y socialización de políticas, normas, procedimientos y demás lineamientos internos que tiene la Dirección Distrital 17D08 es?



Se puede identificar la mala imagen que la institución está proyectando a nivel interno, ya que a criterio de los servidores, los niveles de comunicación y socialización organizacional referente a temas de políticas, normas y procedimientos son poco eficientes, esto se constituye en una debilidad que la institución debe trabajar en miras de crear una cultura organizacional fuerte que derive en el empoderamiento del personal.

9. ¿Cree que con la implementación de procesos definidos de compras se podría mejorar los niveles de coordinación entre áreas y generar mejores servicios a los usuarios internos?



Las respuestas obtenidas permiten identificar que existe una expectativa por parte del personal de la institución, en que a través de la estructuración de procesos definidos de compras se pueden alcanzar mejores prácticas organizacionales en temas de coordinación entre áreas y generar mejores servicios a usuarios internos.

3.9 Verificación de hipótesis

¿La estructuración de procesos específicos de adquisiciones permitirá mejorar los servicios a usuarios internos y externos de la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud?

3.9.1 Prueba de bondad de ajuste.

Planteamiento de la hipótesis nula

H₀= La estructuración de procesos de adquisiciones NO mejorará los servicios a usuarios internos y externos de la Dirección distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud

H₁= La estructuración de procesos de adquisiciones SI mejorará los servicios a usuarios internos y externos de la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud

3.9.2 Determinar nivel de significancia.

Se considera un margen de error del 5% o 0,05.

3.9.3 Estadístico de prueba.

Aplicando la fórmula:

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

3.9.4 Formular regla de decisión.

Con un nivel de significancia de 0,05 con un grado de libertad de 17, se acepta la hipótesis nula si el valor calculado de $X^2 \leq 168.613$, en caso que no cumpla con esta condición se rechaza.

3.9.5 Calculo del Ji cuadrado o Chi cuadrado para la toma de decisión.

De acuerdo a la aplicación de la fórmula para la determinación de la muestra, en la presente investigación se realizó 203 encuestas a usuarios externos de los servicios brindados por la Dirección Distrital 17D08 y 14 entrevistas a los servidores públicos que trabajan en la institución, los cuales se listan a continuación.

Servicio	Usuarios internos
Responsable del servicio de medicina general	1
Responsable del servicio de odontología	1
Responsable del servicio de laboratorio clínico	1
Responsable del servicio de farmacia	1
Directores de subcentros de salud	8
Responsable administrativa financiera	1
Responsable de compras	1
Totales	14

Tabla 2. Cuadro estadístico para cálculo de Ji o Chi cuadrado

Nro.	f _o	f _e	f _o - f _e	(f _o - f _e) ²	(f _o - f _e)/f _e
1	256,00	97,22	158,78	25211,09	259,32
2	192,00	97,22	94,78	8983,25	92,40
3	61,00	97,22	-36,22	1311,89	13,49
4	136,00	97,22	38,78	1503,89	15,47
5	48,00	97,22	-49,22	2422,61	24,92
6	108,00	97,22	10,78	116,21	1,20
7	178,00	97,22	80,78	6525,41	67,12
8	148,00	97,22	50,78	2578,61	26,52
9	176,00	97,22	78,78	6206,29	63,84
10	27,00	97,22	-70,22	4930,85	50,72
11	195,00	97,22	97,78	9560,93	98,34
12	8,00	97,22	-89,22	7960,21	81,88
13	21,00	97,22	-76,22	5809,49	59,76
14	48,00	97,22	-49,22	2422,61	24,92
15	134,00	97,22	36,78	1352,77	13,91
16	4,00	97,22	-93,22	8689,97	89,38
17	8,00	97,22	-89,22	7960,21	81,88
18	2,00	97,26	-95,26	9074,47	93,30
TOTALES	1750,00	1750,00	0,00	112620,73	1158,37

Nota 2: Datos obtenidos a partir de las encuestas y entrevistas realizadas en la investigación

El valor de X^2 calculado es de 1158,37

Decisión:

Como el valor de X^2 (chi cuadrado) calculado es de 1158,37 y el valor de X^2 (chi cuadrado) tabulado es de 168,613, se determina que no se cumple la condición para aceptar la hipótesis nula, por lo cual se acepta la hipótesis alternativa, lo que quiere decir que:

La aplicación de procesos de adquisiciones SI mejorará los servicios a usuarios internos y externos de la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud.

**CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE ESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS DE
ADQUISICIONES DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA
MERCED SALUD**

4.1 Descripción del Ministerio de Salud Pública

Fuente: Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del Ministerio de Salud Pública

Misión

Ejercer como autoridad sanitaria nacional la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la salud pública ecuatoriana a través de la gobernanza y vigilancia y control sanitario y garantizar el derecho a la salud a través de la provisión de servicios de atención individual, prevención de enfermedades, promoción de la salud e igualdad, la gobernanza de salud, investigación y desarrollo de la ciencia y tecnología; articulación de los actores del sistema, con el fin de garantizar el derecho a la salud.

Visión

El Ministerio de Salud Pública, ejercerá plenamente la gobernanza del sistema nacional de salud, con un modelo referencial en Latinoamérica que priorice la promoción de la salud y la prevención de enfermedades, con altos niveles de atención de calidad, con calidez, garantizando la salud integral de la población y el acceso universal a una red de servicios, con la participación coordinada de organizaciones públicas, privadas y de la comunidad.

Valores

Respeto.- Entendemos que todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que nos comprometemos a respetar su dignidad y a atender sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos.

Inclusión.- Reconocemos que los grupos sociales son distintos y valoramos sus diferencias.

Vocación de servicio.- Nuestra labor diaria lo hacemos con pasión.

Compromiso.- Nos comprometemos a que nuestras capacidades cumplan con todo aquello que se nos ha confiado.

Integridad.- Tenemos la capacidad para decidir responsablemente sobre nuestro comportamiento”.

Justicia.- Creemos que todas las personas tienen las mismas oportunidades y trabajamos para ello.

Lealtad.- Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos.

Objetivos estratégicos

Objetivo 1: Incrementar la eficiencia y efectividad del sistema nacional de salud.

Objetivo 2: Incrementar el acceso de la población a servicios de salud.

Objetivo 3: Incrementar la vigilancia, la regulación, el control, la promoción y prevención de la salud.

Objetivo 4: Incrementar la satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios de salud.

Objetivo 5: Incrementar las capacidades y competencias del talento humano.

Objetivo 6: Incrementar el uso eficiente del presupuesto.

Objetivo 7: Incrementar la eficiencia y efectividad de las actividades operacionales del Ministerio de Salud Pública y entidades adscritas.

Objetivo 8: Incrementar el desarrollo de la ciencia y la tecnología en base a las prioridades sanitarias de la salud.

Nivel zonal

Misión: Planificar, coordinar, controlar y evaluar la implementación de la política pública sectorial y gestión institucional en el territorio de su competencia.

Nivel distrital

Misión: Dirigir y administrar el sistema de salud en su jurisdicción, en el marco de las políticas nacionales del sector y normativa vigente, para brindar una atención integral a la población, con calidad, eficiencia y equidad.

4.2 Breve descripción de la estructura del Ministerio de Salud Pública

A continuación se presenta la cadena de valor del Ministerio de Salud Pública

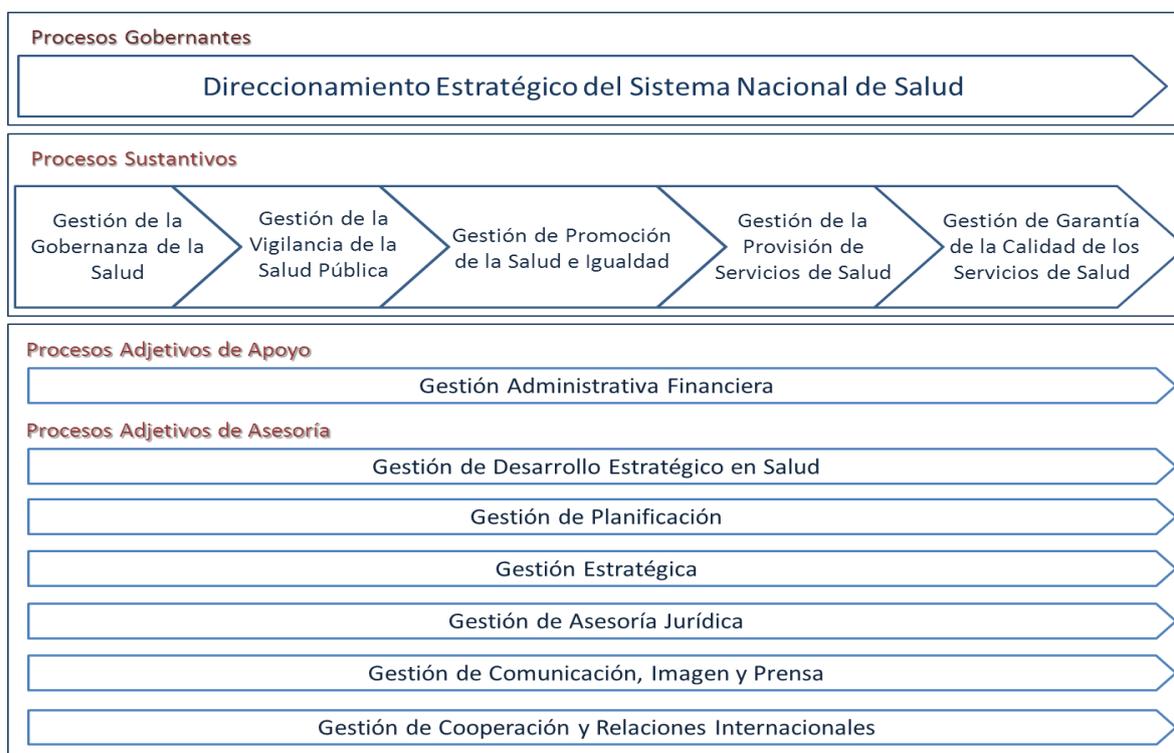


Figura 2: Cadena de valor

Fuente: Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del Ministerio de Salud Pública

4.3 Mapa de procesos del Ministerio de Salud Pública

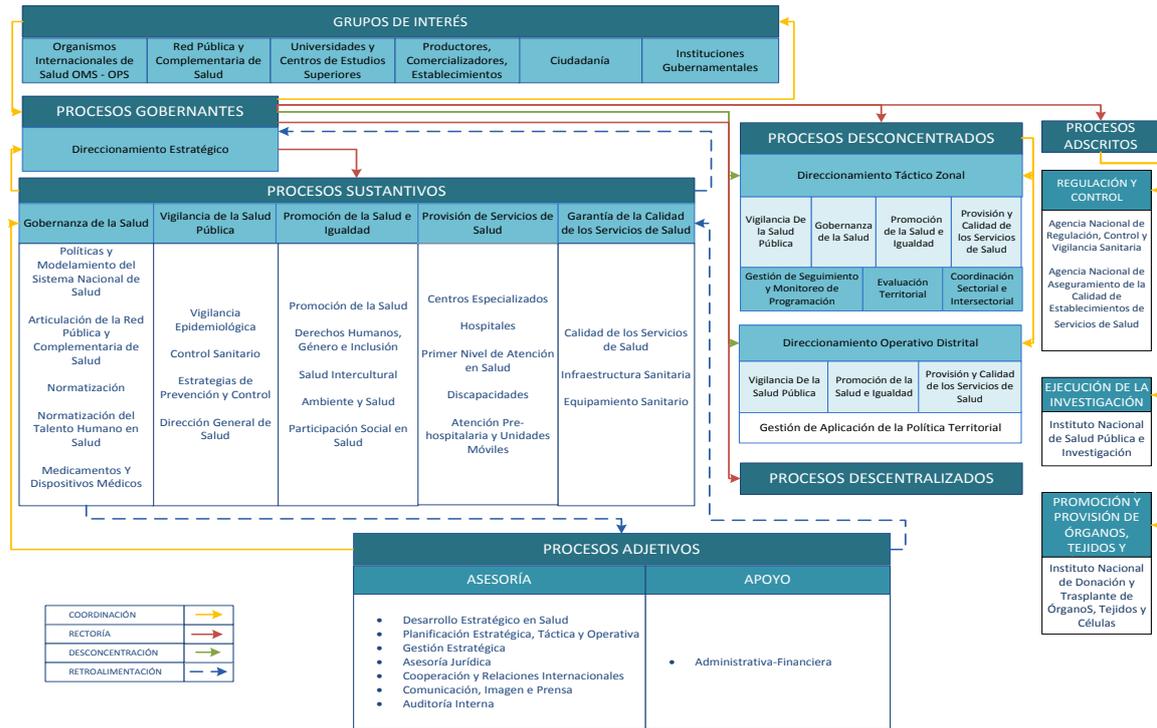


Figura 3: Mapa de procesos

Fuente: Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del Ministerio de Salud Pública

4.4 Estructura orgánica de la Planta Central

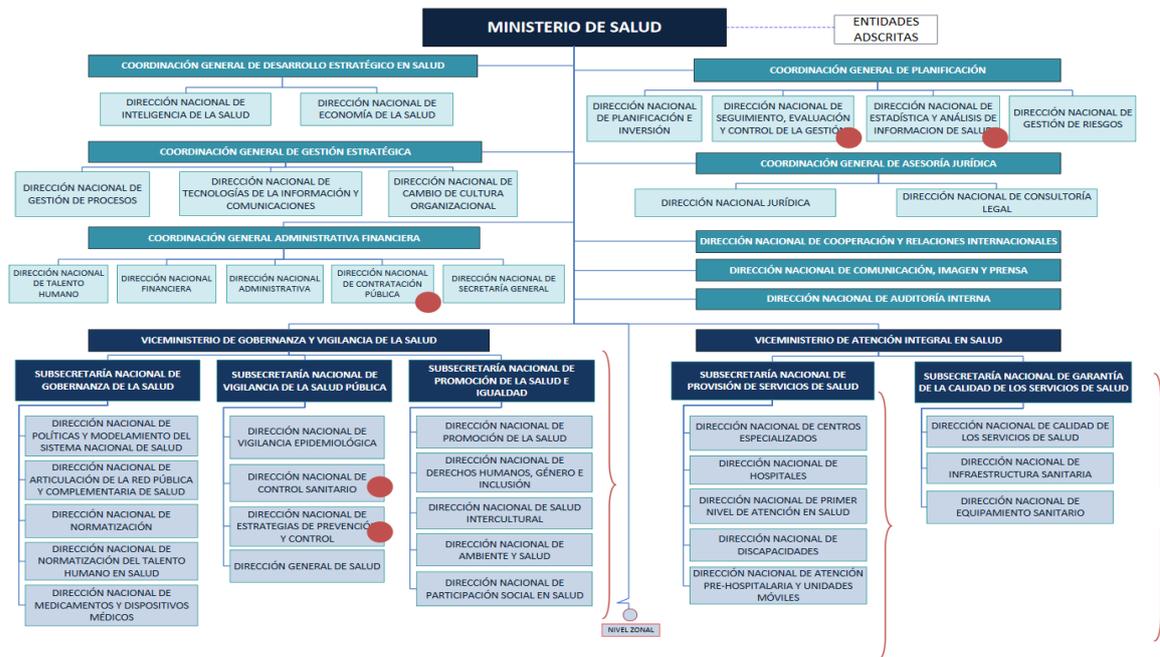


Figura 4 Organigrama de Planta Central del MSP

Fuente: Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del Ministerio de Salud Pública

4.5 Estructura orgánica de las Coordinaciones Zonales

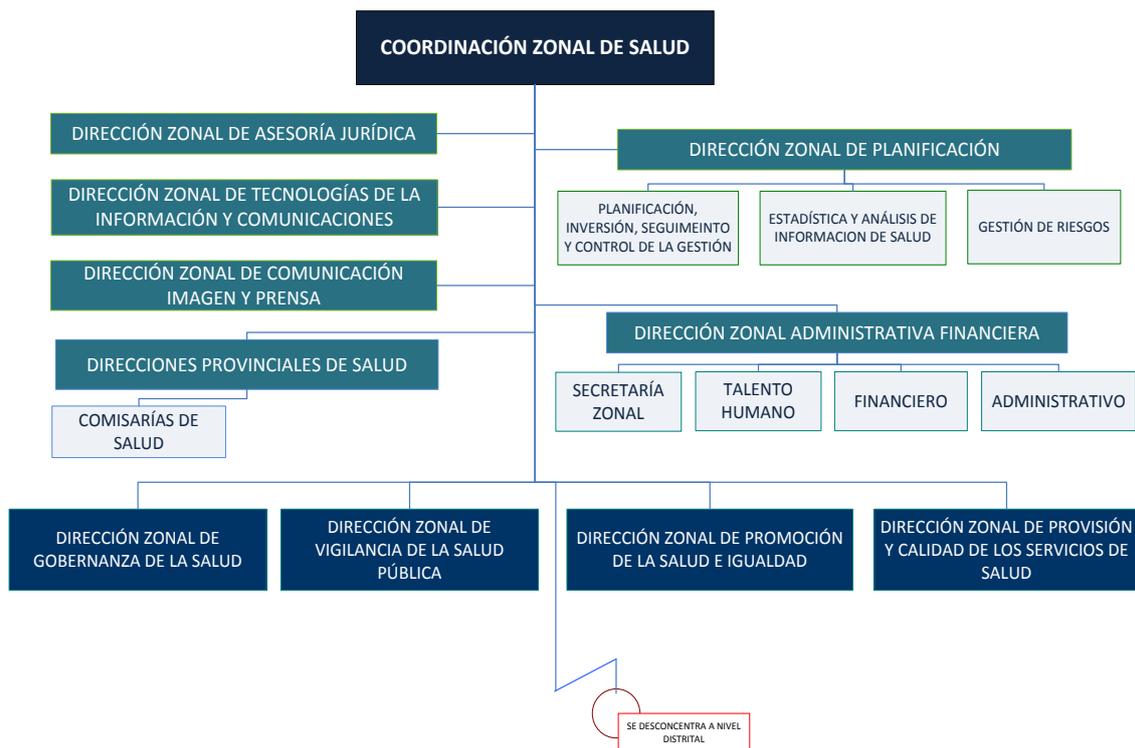


Figura 5 Organigrama de Coordinaciones Zonales del MSP

Fuente: Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del Ministerio de Salud Pública

4.6 Estructura orgánica de las Direcciones Distritales



Figura 6 Organigrama de Direcciones Distritales del MSP

Fuente: Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del Ministerio de Salud Pública

4.7 Estructura ampliada de las Direcciones Distritales

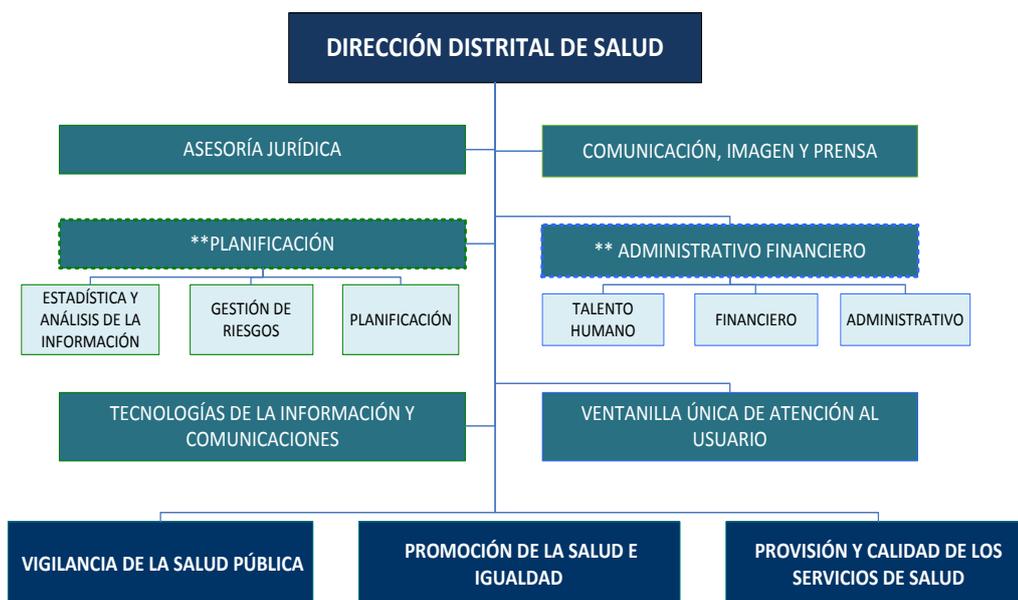


Figura 7 Organigrama ampliado del MSP

Fuente: Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del Ministerio de Salud Pública

Tabla 3. FODA del Ministerio de Salud Pública

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
-Apoyo político -Rol Rector del Ministerio de Salud Pública	-Periodo de cuatro años de gestión -Priorización de lo social -Apoyo internacional
DEBILIDADES	AMENAZAS
-Corrupción -Formación de talento humano -Falta de accesibilidad cultural -Inequidad campo ciudad	-Cambio de autoridades -Presupuesto limitado

Nota 3: Matriz FODA del Ministerio de Salud Pública del Ecuador

4.8 Descripción de procedimientos de contratación actuales

Tabla 4. Procedimiento de contratación de régimen común y especial (PCRCyE) actual

Nro.	Responsable	Descripción de Actividad	Registro
1	Unidad Requirente	<p align="center">Solicitar compra</p> <p>La unidad requirente en base a la planificación de compras de su unidad realiza la solicitud de compra mediante QUIPUX adjuntando especificaciones técnicas para bienes o términos de referencia para servicios</p> <p align="center">Pasa actividad 2</p>	Quipux solicitando compra
2	Director/a Distrital	<p align="center">Autorizar la compra</p> <p>La máxima autoridad por medio de Quipux autorizando la compra.</p> <p align="center">Pasa actividad 3</p>	Quipux de autorización de compra
3	Unidad requirente	<p align="center">Solicitar certificación POA del proceso</p> <p>La unidad requirente por medio de Quipux solicita al área de planificación la certificación POA del proceso y si requiere AVAL</p> <p align="center">Pasa a la actividad 4</p>	Quipux solicitando verificación del proceso
4	Responsable de planificación	<p align="center">Verificar proceso</p> <p>El responsable de planificación verificará si el requerimiento necesita AVAL</p> <p align="center">¿Necesita AVAL?</p> <p align="center">Si: Pasa a la actividad 5</p> <p align="center">No: Pasa a la actividad 6</p>	Verifica requerimiento

5	Responsable de Planificación	<p align="center">Solicitar AVAL</p> <p>El responsable de planificación solicitará mediante oficio al Ministerio de Finanzas el AVAL para el proceso de contratación</p> <p align="center">Pasa a la actividad 6</p>	Oficio de solicitud de AVAL
6	Responsable de Planificación	<p align="center">Certificar que el proceso consta en el POA</p> <p>El responsable de planificación emite la certificación del proceso</p> <p align="center">Pasa a la actividad 7</p>	Certifica el proceso
7	Unidad requirente	<p align="center">Solicitar iniciar proceso de contratación</p> <p>La unidad requirente envía mediante Quipux el requerimiento al responsable de compras para iniciar el proceso</p> <p align="center">Pasa actividad 8</p>	Quipux solicitando iniciar proceso de contratación
8	Responsable de compras	<p align="center">Verificar solicitud de compra</p> <p>El analista distrital de compras verifica que la solicitud de compra contenga los documentos habilitantes para iniciar el proceso, estos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Términos de referencia (servicios) -Especificaciones técnicas (bienes) <p align="center">¿Solicitud completa?</p> <p align="center">Si: Pasa a la actividad 10 No: Pasa a la actividad 9</p>	Verificar requerimiento

9	Unidad requirente	<p align="center">Realizar correcciones</p> <p>La unidad requirente realiza las correcciones en base a las observaciones del responsable de compras</p> <p align="center">Regresa a la actividad 8</p>	Documentos corregidos
10	Responsable de compras	<p align="center">Verificar si requerimiento consta en el PAC</p> <p>El responsable de compras verifica que el requerimiento conste en la planificación anual de compras de la unidad requirente ¿Consta en el PAC?</p> <p align="center">Si: Pasa a la actividad 12 No: Pasa a la actividad 11</p>	Verificar PAC
11	Responsable de compras	<p align="center">Reformar PAC</p> <p>El responsable de compras realiza la reforma al PAC</p> <p align="center">Pasa a la actividad 12</p>	Reforma al PAC
12	Responsable de compras	<p align="center">Emitir certificación PAC</p> <p>El responsable de compras emite la certificación PAC para el requerimiento</p> <p align="center">Pasa a la actividad 13</p>	Certificación PAC
13	Responsable de compras	<p align="center">Solicitar certificación presupuestaria</p> <p>El responsable de compras solicita la emisión de certificación presupuestaria a la unidad financiera</p> <p align="center">Pasa a la actividad 14</p>	Quipux solicitando certificación presupuestaria

14	Responsable financiero	<p>Verificar disponibilidad de recursos</p> <p>El responsable financiero verifica disponibilidad de recursos en las partidas presupuestarias, programas y proyectos que afectarán el proceso de contratación</p> <p>¿Disponibilidad de recursos?</p> <p>Si: Pasa a la actividad 16 No: Pasa a la actividad 15</p>	Verificación de disponibilidad presupuestaria
15	Responsable financiero	<p>Realizar modificación presupuestaria</p> <p>El responsable financiero realiza la modificación presupuestaria</p> <p>Pasa a la actividad 16</p>	Modificación presupuestaria
16	Responsable financiero	<p>Emitir certificación presupuestaria</p> <p>El responsable financiero emite la certificación presupuestaria para el requerimiento</p> <p>Pasa a la actividad 17</p>	Certificación presupuestaria
17	Responsable de compras	<p>Elaborar y solicitar aprobación de pliegos de contratación</p> <p>El responsable de compras selecciona el procedimiento de contratación que corresponda de acuerdo a la ley, realiza los pliegos de contratación y solicita a la máxima autoridad vía Quipux la aprobación</p> <p>Pasa a la actividad 18</p>	Quipux de solicitud de aprobación de pliegos

18	Director/a Distrital	<p style="text-align: center;">Aprobar pliegos</p> <p>La Máxima autoridad suscribe la resolución de aprobación de pliegos y dispone la publicación de los pliegos en el portal de compras públicas</p> <p style="text-align: center;">Pasa a la actividad 19</p>	Quipux de aprobación de pliegos
19	Responsable de compras	<p style="text-align: center;">Crear proceso de contratación en el Portal de Compras Públicas</p> <p>El responsable de compras públicas crea el proceso de contratación en el portal de compras públicas, cargando los pliegos que constan de términos de referencia y documentos relevantes</p> <p style="text-align: center;">Pasa a la actividad 20</p>	Crear proceso de contratación en el portal de compras públicas
20	Responsable de compras	<p style="text-align: center;">Solicitar conformación de comisión técnica</p> <p>El responsable de compras solicita vía Quipux a la máxima autoridad la conformación de comisión técnica para los procesos de contratación que corresponda</p> <p style="text-align: center;">Pasa a la 21</p>	Quipux solicitando conformación de comisión técnica
21	Director/a Distrital	<p style="text-align: center;">Autoriza la conformación de comisión técnica</p> <p>La máxima autoridad designa los servidores que integran la comisión técnica de acuerdo a lo establecido en la ley</p> <p style="text-align: center;">Pasa a la actividad 22</p>	Quipux de designación de comisión técnica

22	Responsable de compras	<p align="center">Notificar a la comisión técnica</p> <p>El responsable de compras notifica a los miembros de la comisión técnica que han sido delegados por la máxima autoridad para que participen de acuerdo a la ley en el proceso precontractual</p> <p align="center">Pasa a la actividad 23</p>	<p align="center">Quipux notificando a la comisión técnica</p>
23	Responsable de compras	<p align="center">(*) Interactuar a través del portal con los oferentes</p> <p>El responsable de compras conjuntamente con la comisión técnica interactúan con los oferentes en el portal de compras públicas en temas referentes a:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Apertura de sobres -Acta de preguntas y respuestas -Aclaraciones a preguntas efectuadas por los oferentes -Convalidación de errores <p align="center">Pasa a la actividad 24</p>	<p align="center">Documentos del proceso</p>
24	Responsable de compras	<p align="center">(*) Analizar ofertas y emitir informe con recomendaciones</p> <p>El responsable de compras conjuntamente con la comisión técnica realiza el análisis de las ofertas y elaboran el informe técnico con recomendación expresa para la adjudicación del proceso dirigido a la máxima autoridad vía Quipux</p> <p align="center">Pasa a la actividad 25</p>	<p align="center">Quipux con informe técnico para adjudicación</p>

25	Director/a Distrital	<p align="center">Emitir resolución de adjudicación</p> <p>La máxima autoridad bajo su mejor criterio una vez analizado el informe técnico con recomendaciones expresas, emite la resolución de adjudicación para notificar al oferente ganador</p> <p align="center">Pasa a la actividad 26</p>	Resolución de adjudicación
26	Responsable de compras	<p align="center">Notificar al oferente ganador</p> <p>El responsable de compras notifica con oficio al oferente ganador la Resolución de adjudicación</p> <p align="center">Pasa a la actividad 27</p>	Oficio de notificación
27	Responsable de compras	<p align="center">Solicitar elaboración de contrato</p> <p>El responsable de compras solicita vía Quipux al área jurídica proceder con la elaboración del contrato</p> <p align="center">Pasa a la actividad 28</p>	Quipux solicitando elaboración de contrato
28	Responsable jurídico	<p align="center">Elaboración del contrato</p> <p>Realizará el contrato, considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Términos de referencia (servicios) -Especificaciones técnicas (bienes) -Documentos relevantes del proceso <p>Nota: En el contrato la máxima autoridad designa al administrador del contrato</p> <p align="center">Pasa a la actividad 29</p>	Contrato

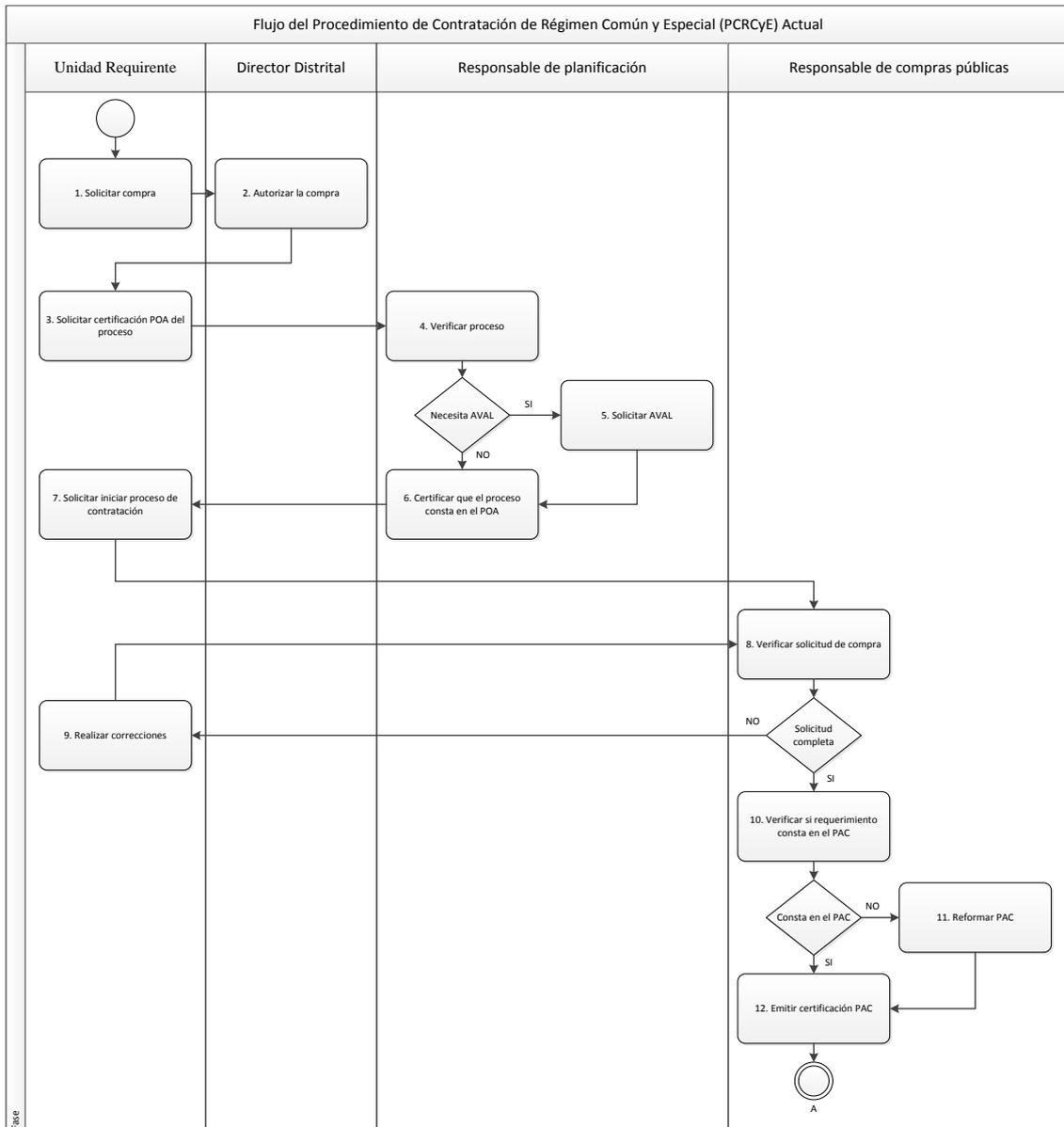
29	Responsable de compras	<p align="center">Registrar contrato en el portal de compras públicas</p> <p>El responsable de compras registra el contrato legalizado en el portal de compras públicas.</p> <p align="center">Pasa a la actividad 30</p>	Cargar el contrato legalizado al portal de compras públicas
30	Responsable de compras	<p align="center">Notificar al administrador del contrato</p> <p>El responsable de compras notifica vía Quipux al servidor delegado por la máxima autoridad como administrador del contrato, e informa las obligaciones que por ley le competen.</p> <p align="center">Pasa a la actividad 31</p>	Quipux de notificación
31	Administrador del Contrato	<p align="center">Elaborar expediente del contrato</p> <p>El administrador del contrato elabora el expediente del proceso, haciendo constar los hechos relevantes que se presente en la ejecución del contrato, en lo relacionado con:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Los hechos, actuaciones y documentación relacionados con pagos -Contratos complementarios de haberlos -Terminación del contrato -Ejecución de garantías de existir -Aplicación de multas y sanciones -Recepción <p align="center">Pasa a la actividad 32</p>	Expediente del proceso

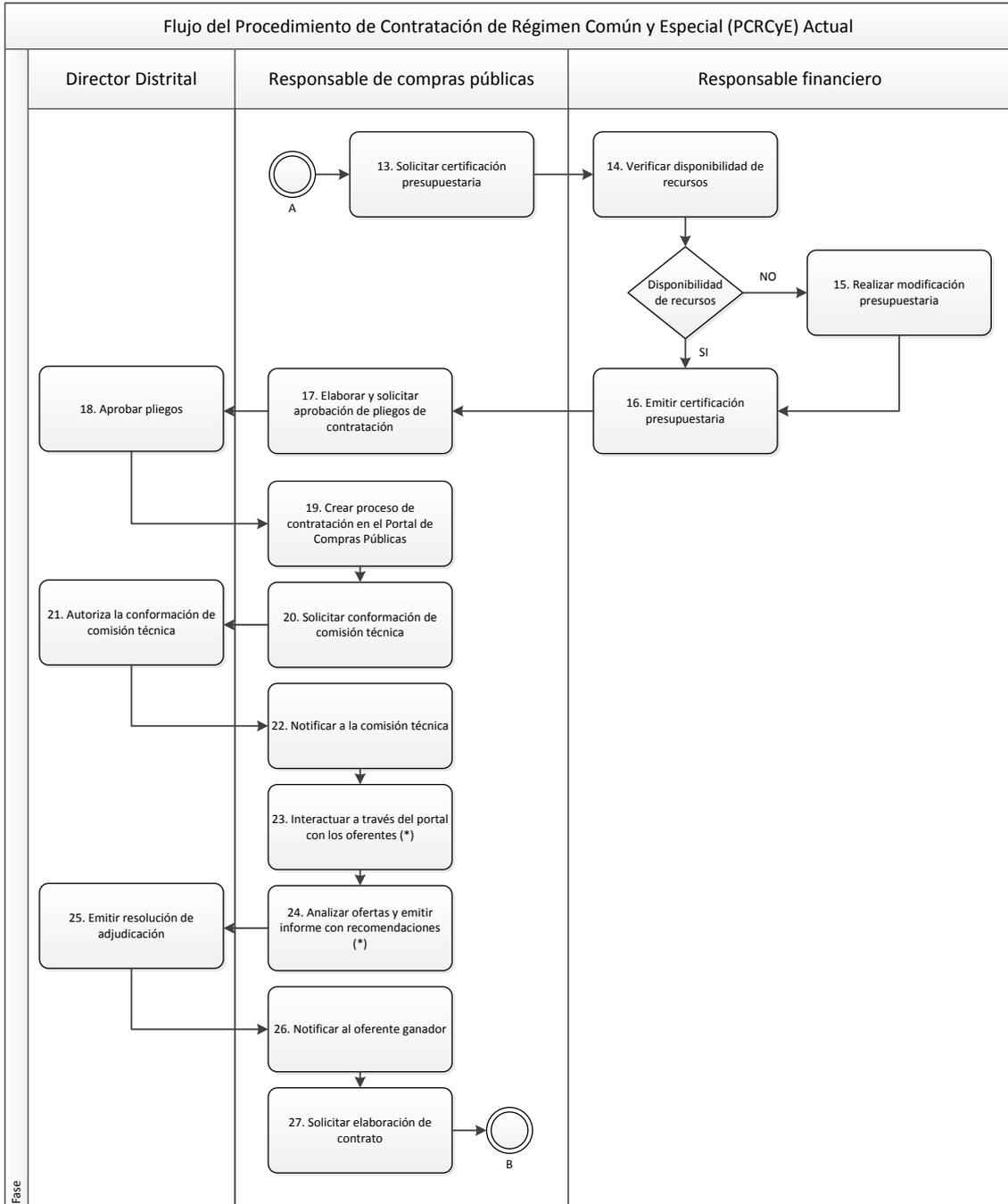
32	Administrador del contrato, comisión técnica y contratista	<p align="center">(*) Acta entrega recepción</p> <p>Para legalizar la entrega de bienes o servicios, el acta entrega será suscrita por:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Administrador del contrato -Comisión técnica (de acuerdo al tipo de proceso) -Responsable de bienes (solo en caso de bienes) y; -Contratista <p align="center">Pasa a la actividad 33</p>	Acta entrega
33	Administrador del contrato	<p align="center">(*) Enviar expediente y solicitar pago</p> <p>El administrador del contrato envía el expediente completo de contratación con todos los documentos al responsable de compras solicitando disponer a quien corresponda realice el pago de los bienes o servicios recibidos.</p> <p>Nota: Cuando existen entregas parciales, el proceso de solicitud de pago se lo hará de acuerdo a las entregas parciales hasta la recepción final del contrato.</p> <p align="center">Pasa a la actividad 34</p>	Expediente contractual
34	Responsable de compras	<p align="center">(*) Emitir orden de pago</p> <p>El responsable de compras envía la orden de pago del proceso con el expediente de contratación a la unidad financiera solicitando el pago</p> <p align="center">Pasa a la actividad 35</p>	Orden de pago

35	Responsable de compras	<p style="text-align: center;">Finalizar el Contrato</p> <p>El responsable de compras una vez que el área financiera ha solicitado el pago en el sistema, procede a finalizar el contrato cerciorándose que toda la documentación del proceso se encuentre cargada en el portal de compras públicas.</p> <p>Nota: Para contratos en que existen entregas parciales, la finalización del contrato se lo realizará una vez que se ha solicitado el último pago y se ha firmado el acta entrega recepción definitiva del contrato</p>	Finalización del contrato
FIN			

Nota 4: Se muestra la descripción de las actividades que conforman el procedimiento de contratación de régimen común y especial actual

Diagrama de flujo





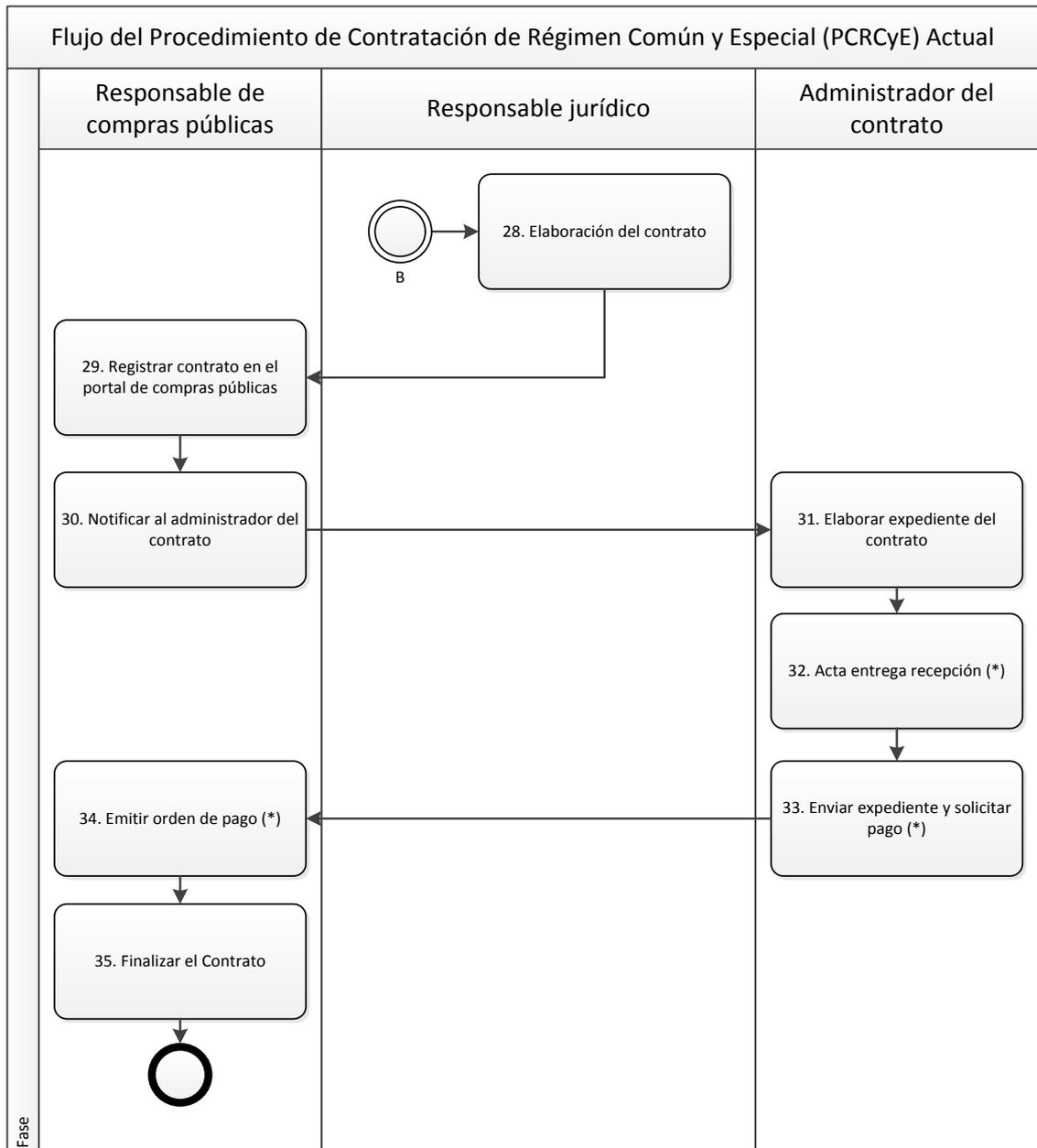


Figura 8 Diagrama de flujo del PCRCyE actual

Nota 5: Se muestra el flujo del procedimiento de contratación de régimen común y especial actual

4.9 Análisis de procesos críticos

4.9.1 Fase precontractual.

Proceso de contratación de régimen común y especial actual

Dentro de los parámetros de evaluación de los procesos se han considerado los siguientes:

- ✓ Valor agregado al cliente
- ✓ Valor para la empresa

- ✓ Preparación
- ✓ Espera
- ✓ Movimiento
- ✓ Inspección
- ✓ Archivo

De acuerdo al procedimiento de contratación de régimen común y especial actual, se encuentra un proceso crítico en la fase de preparación que es “Solicitud de compra”, para comprender la complejidad de este subproceso, se realiza un desglose de las tareas que permitirá identificar los cuellos de botella que se generan en el proceso y que dependen directamente de una gestión operativa por parte de la unidad requirente.

Solicitud de compras: Es el conjunto de procedimientos que las unidades requirentes deben cumplir respecto de las necesidades institucionales que se encuentren establecidas en el PAC de la unidad, o en su defecto a necesidades de índole urgente que se presenten, previa a la autorización de la máxima autoridad.

La solicitud de compra es el proceso más crítico en la fase precontractual, ya que en este proceso se invierte el 36% del tiempo total del parámetro de preparación en la fase precontractual, debido principalmente a la falta de instrumentos operativos que permitan agilizar la elaboración de términos de los términos de referencia o especificaciones técnicas de bienes o servicios a contratar.

Descripción de las tareas realizadas en la Actividad “Solicitud de compras” actual.

Tarea	Nombre	Descripción	Tiempo horas
1	Presupuesto referencial	Constituye el valor monetario establecido en el Plan Anual de Contratación, con fundamento en estudios económicos en los que se consideran costos directos e indirectos	1
2	Términos de referencia / Antecedentes	Establecer los antecedentes que dan origen a la necesidad, la base legal en la que se ampara, la justificación y el impacto que generará en la institución	2
3	Términos de referencia / Objetivos	Describir las condiciones específicas de la contratación en función de las necesidades que se pretende cubrir, debe ser coherente y estar alineado al Plan anual de contratación, debe incluir: -Descripción pormenorizada de productos o servicios a contratar -Debe responder a preguntas: Qué, cómo, para qué.	2

4	Términos de referencia / Alcance	Es una descripción de las necesidades que motivan la contratación desde su inicio hasta la recepción de los bienes o servicios esperados, definiendo el aporte que tendrán éstos en la institución, debe encontrarse alineado al objetivo.	2
5	Términos de referencia / Metodología de trabajo	Es una descripción técnica de las actividades que debe describir la unidad requirente con la finalidad de establecer en forma clara y precisa los lineamientos que los oferentes deben cumplir para ser partícipes del proceso de contratación observando el cumplimiento de lo establecido en la LOSNCP enmarcado en los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad y participación nacional.	3
6	Términos de referencia / Información que dispone la institución	Describir la situación actual de la institución en gráficos estadísticos, estudios que se relacionen con el objeto de la contratación con la finalidad de justificar en forma visible a necesidad de contratación solicitud (esta tarea se la realiza en caso de contar con información precedente)	2
7	Términos de referencia / Productos o servicios esperados	Es una descripción pormenorizada de las características funcionales o tecnológicas que deben cumplir los bienes o servicios que desea obtener la institución en beneficio del cumplimiento de los objetivos contractuales, dichos bienes o servicios deben cumplir requisitos mínimos establecidos por la unidad requirente en materia de calidad, cantidad, capacidad, rendimiento, entre otros, que permita garantizar la utilidad de los bienes y servicios contratados para la institución en el mediano y largo plazo.	6
8	Términos de referencia / Plazo de ejecución	El plazo se lo establecerá en días, meses calendario, es decir se contarán todos los días. Para el establecimiento de plazos máximos y mínimos se podrá tomar como referencia procesos de contrataciones anteriores o analizar la información del mercado	0.5
9	Personal técnico, equipo de trabajo y recursos / Personal técnico	La unidad requirente establecerá los parámetros mínimos que los oferentes deben cumplir en relación al personal técnico en temas de: -Experiencia mínima -Niveles de formación -Formación académica requerida -Capacitación o entrenamiento comprobados	1

10	Personal técnico, equipo de trabajo y recursos / Equipo de trabajo	La unidad requirente establecerá los parámetros mínimos que los oferentes deben cumplir en relación al equipo de trabajo en temas de: -Experiencia general -Antecedentes y experiencia específica	1
11	Personal técnico, equipo de trabajo y recursos / Recursos	La unidad requirente debe detallar el equipamiento, instalaciones, capacidad tecnológica, talento humano necesario para la ejecución del contrato.	1
12	Forma y condiciones de pago	La unidad requirente lo establecerá en base a la naturaleza del requerimiento solicitado, se definirá si se realizarán pagos parciales o totales, anticipos de acuerdo a lo que establece la ley.	1
13	Vigencia de la oferta	Las ofertas se encontrarán vigentes durante el tiempo estipulado en que los Pliegos precontractuales, de no preverse el plazo de vigencia se entenderá que la oferta está vigente hasta la fecha de celebración del contrato	1
14	Precio de la oferta	El precio cubrirá todos los costos directos e indirectos que sean necesarios para que el oferente ganador cumpla con los bienes o servicios objeto de la contratación a plena satisfacción del requirente.	0.5
15	Método de evaluación	Los parámetros que se consideran para la evaluación son: Experiencia general Experiencia específica Experiencia de personal técnico clave Metodología y cronograma de ejecución Equipos e instrumentos disponibles Nota: La propuesta técnica que no cumpla con un mínimo de 70 puntos serán descalificadas y rechazadas en esta etapa, solo aquellas que superen este puntaje podrán acceder a la evaluación de la propuesta económica	4
16	Información financiera de referencia	La unidad requirente determinará cuáles son los índices financieros mínimos y máximos aceptables para cada tipo de contratación	2
17	Lugar y forma de entrega	La unidad requirente debe establecer el lugar y la forma de entrega de los productos o servicios solicitados , en caso de entregas parciales determinara un cronograma de entrega y lugares específicos	2

Análisis: La actividad en si “Solicitud de compra” se constituye en un cuello de botella debido a la cantidad de horas que consume en el proceso global, en esta actividad se invierte un total de 32 horas, que representan 4 días laborables, las tareas que implica mayor consumo de tiempo y recursos son la descripción de productos o servicios esperados y método de evaluación de la oferta.

Interactuar a través del portal con los oferentes: Esta es una actividad operativa que no depende directamente de la unidad requirente, sino que es dinámica de acuerdo al tipo de contratación empleado y a las requerimientos que los oferentes planteen en torno al proceso de contratación en el que participan, por ello no se constituye en un proceso crítico, ya que se sujeta a cronogramas establecidos en los pliegos, los cuales deben ser cumplidos.

4.9.2 Fase contractual

Elaboración de contrato: En la fase contractual, la elaboración del contrato se constituye como un proceso crítico debido a la cantidad de horas que en él se invierte, considerando que otras actividades dependen de la elaboración del contrato, es una debilidad en el proceso que es susceptible de mejora.

Análisis: De acuerdo a la investigación desarrollada se pudo recabar información respecto a la causa que conlleva que la elaboración de los contratos consuman 40 horas en la institución, y manifestaron que solo existe una persona encargada de realizar los contratos que es el analista jurídico y que debido a las afecciones que tiene en su salud solicita muchos permisos lo que deriva que los tiempos de ejecución se extiendan.

Tabla 5. Procedimiento de contratación de ínfima cuantía (PCIC) actual

N.	Responsable	Descripción de Actividad	Registro
1	Unidad Requirente	<p>Solicitar autorización para compra</p> <p>La unidad requirente en base a necesidades urgentes no planificadas solicita autorización de compra a la máxima autoridad</p> <p>Pasa a la actividad 2</p>	Quipux solicitando autorización de compra
2	Director/a Distrital	<p>Autorizar solicitud de compra</p> <p>La máxima autoridad por medio de Quipux</p>	Quipux de autorización

		<p>autoriza la compra.</p> <p>Pasa a la actividad 3</p>	
3	Unidad Requirente	<p>Solicitar certificación presupuestaria</p> <p>El responsable de la unidad requirente solicita mediante Quipux la emisión de certificación presupuestaria</p> <p>Pasa a la actividad 4</p>	<p>Quipux de solicitud de certificación presupuestaria</p>
4	Responsable financiero	<p>Verificar disponibilidad presupuestaria</p> <p>El responsable financiero verifica la disponibilidad de recursos para emitir la certificación presupuestaria.</p> <p>¿Existe disponibilidad?</p> <p>Si: Pasa a la actividad 6 No: Pasa a la actividad 5</p>	<p>Verificación de requerimiento</p>
5	Responsable financiero	<p>Realizar modificaciones o reformas presupuestarias</p> <p>El responsable financiero realiza la modificación o reformas al presupuesto para atender la solicitud de compra</p> <p>Pasa a la actividad 6</p>	<p>Modificaciones o reformas presupuestarias</p>
6	Responsable financiero	<p>Emitir certificación presupuestaria</p> <p>El responsable financiero emite la certificación presupuestaria</p> <p>Pasa a la actividad 7</p>	<p>Quipux con Certificación Presupuestaria</p>

7	Unidad requerente	<p align="center">Realizar estudio económico</p> <p>La unidad requerente realiza el estudio económico para la solicitud de compra, para lo cual adjunta tres proformas y elabora un cuadro comparativo para presentar la mejor oferta</p> <p align="center">Pasa a la actividad 8</p>	Cuadro comparativo
8	Unidad requerente	<p align="center">Realizar memorando de solicitud de compra</p> <p>La unidad requerente solicita la compra mediante Quipux al responsable de compras con todos los documentos de respaldo</p> <p align="center">Pasa a la actividad 9</p>	Quipux de solicitud de compra
9	Responsable de compras	<p align="center">Validar la solicitud de compra</p> <p>El responsable de compras verifica que se encuentre la documentación completa</p> <p align="center">¿Documentación completa?</p> <p align="center">Si: Pasa a la actividad 11 No: Pasa a la actividad 10</p>	Validación de documentos
10	Unidad requerente	<p align="center">Realizar correcciones</p> <p>La unidad requerente realiza las correcciones en base a las observaciones de compras</p> <p align="center">Regresa a la actividad 9</p>	Documentos corregidos

11	Responsable de compras	<p align="center">Solicitar adjudicación de contrato</p> <p>En base al cuadro comparativo enviado por la unidad requirente, el responsable de compras solicita a la máxima autoridad adjudicar el proceso al mejor oferente</p> <p align="center">Pasa a la actividad 12</p>	<p align="center">Quipux solicitando adjudicación de contrato</p>
12	Director/a Distrital	<p align="center">Orden de compra o de adjudicación</p> <p>En base al análisis de las ofertas presentadas, la máxima autoridad bajo su mejor criterio adjudica el proceso a la mejor oferta y designa un responsable para coordinar el procesos de ínfima cuantía</p> <p align="center">Pasa a la actividad 13</p>	<p align="center">Resolución de adjudicación</p>
13	Responsable de compras	<p align="center">Enviar notificaciones</p> <p>El responsable de compras envía simultáneamente al proveedor la adjudicación del proceso y al servidor el memorando informando que ha sido designado como responsable del proceso por la máxima autoridad</p> <p align="center">Pasa a la actividad 14</p>	<p align="center">Documentos de notificación</p>
14	Responsable de proceso	<p align="center">Recibir notificación de Coordinación del proceso</p> <p>El responsable del proceso recibe la notificación y coordina temas del proceso con el proveedor</p> <p align="center">Pasa a la actividad 15</p>	<p align="center">Oficio de notificación</p>

15	Responsable del proceso	<p>Receptar bienes o servicios contratados</p> <p>El responsable del proceso recibe los bienes y servicios con los siguientes documentos:</p> <p>Bienes: Acta entrega recepción definitiva o parcial suscrita por el responsable de proceso, el responsable de bienes y el representante legal o delegado de la empresa adjudicada</p> <p>Servicios: Informe final de entrega de servicios suscrito por el representante legal o delegado de la empresa adjudicada y el informe de satisfacción suscrito por el responsable del proceso.</p> <p>Pasa a la actividad 16</p>	Documentos de recepción de bienes o servicios
16	Responsable del proceso	<p>Enviar expediente de contratación a compras públicas para realizar la orden de pago</p> <p>El responsable del proceso de contratación envía el expediente del proceso y solicita realizar la orden de pago a compras públicas</p> <p>Pasa a la actividad 17</p>	Quipux solicitando orden de pago
17	Responsable de compras	<p>Elaborar de orden de pago</p> <p>El responsable de compras elabora la orden de pago y envía expediente completo del proceso al área financiera</p>	Quipux con orden de pago y expediente de contratación
		FIN	

Nota 6: Se muestra la descripción de las actividades que conforman el procedimiento de contratación de ínfima cuantía actual

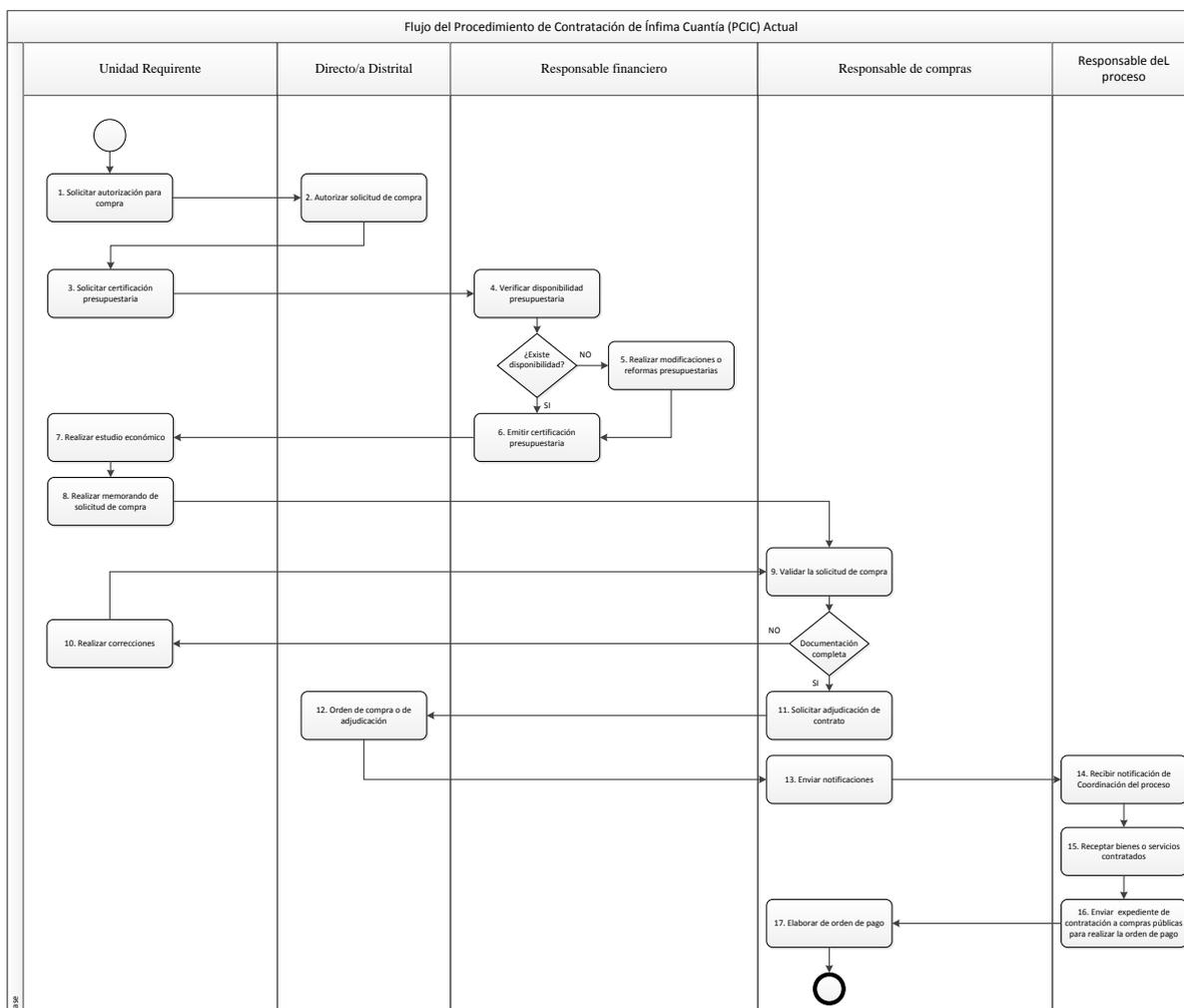


Figura 9 Se muestra el flujo del procedimiento de contratación de ínfima cuantía actual

Nota 7: Se muestra el flujo del procedimiento de contratación de ínfima cuantía actual

4.10 Análisis de procesos críticos.

4.10.1 Fase precontractual.

Proceso de contratación de ínfima cuantía actual

Dentro de los parámetros de evaluación de los procesos se han considerado los siguientes:

- ✓ Valor agregado al cliente
- ✓ Valor para la empresa
- ✓ Preparación
- ✓ Espera

- ✓ Movimiento
- ✓ Inspección
- ✓ Archivo

El análisis del procedimiento de contratación de ínfima cuantía permite evidenciar dentro del parámetro de preparación que la actividad “Realizar estudio económico”, presenta un gran consumo de horas en el proceso global.

Análisis: Tal inversión de tiempo en esta actividad se da principalmente debido al análisis de las siguientes tareas

Tarea	Nombre	Descripción	Tiempo horas
1	Presupuesto referencial	Constituye el valor monetario establecido en el Plan Anual de Contratación, con fundamento en estudios económicos en los que se consideran costos directos e indirectos	1
2	Términos de referencia / Antecedentes	Establecer los antecedentes que dan origen a la necesidad, la base legal en la que se ampara, la justificación y el impacto que generará en la institución	2
3	Términos de referencia / Objetivos	Describir las condiciones específicas de la contratación en función de las necesidades que se pretende cubrir, debe ser coherente y estar alineado al Plan anual de contratación, debe incluir: -Descripción pormenorizada de productos o servicios a contratar -Debe responder a preguntas: Qué, cómo, para qué.	2
4	Términos de referencia / Alcance	Es una descripción de las necesidades que motivan la contratación desde su inicio hasta la recepción de los bienes o servicios esperados, definiendo el aporte que tendrán éstos en la institución, debe encontrarse alineado al objetivo.	2
5	Términos de referencia / Metodología de trabajo	Es una descripción técnica de las actividades que debe describir la unidad requirente con la finalidad de establecer en forma clara y precisa los lineamientos que los oferentes deben cumplir para ser partícipes del proceso de contratación observando el cumplimiento de lo establecido en la LOSNCP enmarcado en los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad y participación nacional.	1

6	Términos de referencia / Productos o servicios esperados	Es una descripción pormenorizada de las características funcionales o tecnológicas que deben cumplir los bienes o servicios que desea obtener la institución en beneficio del cumplimiento de los objetivos contractuales, dichos bienes o servicios deben cumplir requisitos mínimos establecidos por la unidad requirente en materia de calidad, cantidad, capacidad, rendimiento, entre otros, que permita garantizar la utilidad de los bienes y servicios contratados para la institución en el mediano y largo plazo.	4
7	Términos de referencia / Plazo de ejecución	El plazo se lo establecerá en días, meses calendario, es decir se contarán todos los días. Para el establecimiento de plazos máximos y mínimos se podrá tomar como referencia procesos de contrataciones anteriores o analizar la información del mercado	0.5
8	Forma y condiciones de pago	La unidad requirente lo establecerá en base a la naturaleza del requerimiento solicitado, se definirá si se realizarán pagos parciales o totales, anticipos de acuerdo a lo que establece la ley.	1
9	Precio de la oferta	El precio cubrirá todos los costos directos e indirectos que sean necesarios para que el oferente ganador cumpla con los bienes o servicios objeto de la contratación a plena satisfacción del requirente.	0.5
10	Lugar y forma de entrega	La unidad requirente debe establecer el lugar y la forma de entrega de los productos o servicios solicitados , en caso de entregas parciales determinara un cronograma de entrega y lugares específicos	2

Análisis: La actividad en si “Realizar estudio económico” se constituye en un cuello de botella debido a la cantidad de horas que consume en el proceso global, en esta actividad se invierte un total de 16 horas, que representan 2 días laborables, que para el caso de un proceso de ínfima cuantía representa mucho, debido a la naturaleza de este tipo de contratación.

4.10.2 Fase contractual.

En la fase contractual la actividad “Orden de compra o de adjudicación” es una actividad enmarcada en el parámetro de evaluación del procesos de espera, en esta actividad la unidad requirente no tiene ninguna intervención operativa, ya que la máxima autoridad en

base al estudio presentado por la unidad requirente debe adjudique el proceso al oferente que mejor se ajuste a las necesidades planteadas.

La actividad “Receptar bienes o servicios contratados”, es una actividad de valor para la empresa, que se encuentra sujeta a los días plazo que se estipulo en la orden de compra, por ello es una actividad que directamente no se la puede modificar y no es susceptible de mejora.

4.11 Procedimientos de contratación propuestos

4.11.1 Instructivo de solicitud de compras.

Tabla 6. Ficha de caracterización solicitud de compra

Macroproceso:	Dirección Distrital
Unidades:	Unidades Requirentes / Dirección Administrativa-Financiera / Planificación
Descripción:	<p>Proveedores: Unidades, dependencias de la Dirección Distrital 17D08</p> <p>Disparador: Necesidades de compras de bienes o servicios planificados o no</p> <p>Entradas: Plan anual de contratación y necesidades imprevistas de compras Estudio económico – Presupuesto referencial Términos de referencia (servicios)/ Especificaciones técnicas (bienes)</p>
Productos/Servicios del Proceso:	Solicitud de compra
Tipo de Proceso:	Apoyo
Responsable del Proceso:	Unidad Requirente
Tipo de cliente:	Interno

Nota 8: Descripción de los elementos del Instructivo de solicitud de compra

Objetivo

Establecer el instrumento a través del cual se pueda normar el procedimiento a seguir en la formulación de solicitudes de compras para todas las unidades de la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud, en base al establecimiento de necesidades reales, justificadas y debidamente alineadas a la planificación institucional, así como a los objetivos Macros tanto institucionales, como nacionales en el marco del Buen Vivir y el Desarrollo Nacional.

Alcance

El siguiente procedimiento es de aplicación obligatoria para todas las unidades, áreas y dependencias que integran la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud en la presentación de la solicitud de compra de sus requerimientos.

Marco normativo

- Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- Normativa del Sistema de Administración Financiera
- Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública No. 4520 de 13 de noviembre de 2013.
- Instructivos, guías y procedimientos establecidos por el Ministerio de Salud Pública para normar la gestión precontractual, contractual y de pagos de bienes y servicios.

Definiciones:

Unidad requirente: Es la unidad administrativa de una institución que tiene una necesidad o requerimiento de compra el cual se plasma en la solicitud de compra.

Especificaciones técnicas: Características fundamentales que deberán cumplir los bienes o servicios requeridos por la entidad contratante

Bienes y servicios normalizados: Objeto de contratación cuyas características o especificaciones técnicas se hallen homologados y catalogados.

Convenio marco: Es la modalidad con la cual el Instituto Nacional de Contratación Pública selecciona los proveedores cuyos bienes y servicios serán ofertados en el catálogo electrónico a fin de ser adquiridos o contratados de manera directa por las entidades contratantes en la forma, plazo y demás condiciones establecidas en dicho convenio

Por escrito: Se entiende un documento elaborado en medios físicos o electrónicos.

Presupuesto referencial: Monto del objeto de contratación determinado por la entidad contratante al inicio de un proceso precontractual.

Descripción de actividades de solicitud de compra

Tabla 7. *Actividades de solicitud de compra*

Actividades
1. La unidad requirente en base a la planificación anual de su unidad o de alguna necesidad imprevista llenará la solicitud de compra, adjuntando el estudio económico y enviará el requerimiento a la Dirección Distrital para su aprobación. Para procedimientos de ínfima cuantía enviará el estudio con tres proformas, para los demás procedimientos seguirá lo estipulado en el instructivo de términos de referencia versión cero 3 del MSP
2. Con la solicitud de compra aprobada por la máxima autoridad, la unidad requirente solicitará a los responsables de cada área que certifiquen en la solicitud de compra con firma de responsabilidad lo siguiente: -Certificación POA al responsable de planificación -Certificación PAC al responsable de compras -Certificación presupuestaria al responsable financiero
3. La unidad requirente con la solicitud de compra y certificaciones aprobadas, solicitará al responsable jurídico certifique en la solicitud de compra con firma de responsabilidad el procedimiento de contratación que corresponda al requerimiento solicitado según la LOSNCP.
4. La unidad requirente entregará la solicitud de compra legalizada con los documentos de la fase precontractual al responsable de compras públicas para que inicie el procedimiento de contratación correspondiente.

Nota 9: *Descripción de las actividades que conforman el instructivo de solicitud de compra*

Políticas

- La unidad requirente presentará las especificaciones técnicas o términos de referencia sustentado con documentos de respaldo para la contratación de bienes o servicios con empresas, personas naturales o jurídicas cuya actividad se relacione directamente con la solicitud requerida.
- Para estructurar los términos de referencia seguir el “Instructivo para la elaboración de términos de referencia y especificaciones técnicas” del Ministerio de Salud Pública.

- La unidad requirente, para los procedimientos de contratación que corresponda, presentará mínimo tres cotizaciones o proformas, las mismas que serán validadas por la unidad de compras públicas para verificar la concordancia con la realidad del mercado.

4.11.2 Procedimiento de contratación de régimen común y especial (PCRCyE) propuesto

Tabla 8. Ficha de caracterización del PCRCyE propuesto

Macroproceso:	Dirección Distrital
Unidades:	Unidades Requirentes / Dirección Administrativa-Financiera / Planificación
Descripción:	<p>Proveedores: Unidades, dependencias de la Dirección Distrital 17D08</p> <p>Disparador: Solicitud de compra legalizada</p> <p>Entradas: Solicitud de compras legalizado Documentos precontractuales y certificaciones</p>
Productos/Servicios del Proceso:	Contratación de bienes o servicios de acuerdo a las necesidades institucionales
Tipo de Proceso:	Apoyo
Responsable del Proceso:	Analista distrital de compras
Tipo de cliente:	Interno

Nota 10: Descripción de los elementos del procedimiento de contratación de régimen común y especial propuesto

Objetivo

Establecer los lineamientos necesarios para realizar la contratación o compra de bienes o servicios requeridos por las diferentes áreas o unidades de la Dirección Distrital en forma eficiente, alineado a las necesidades institucionales

Alcance

El siguiente procedimiento es de aplicación obligatoria en los procesos de contratación o compra de bienes o servicios que se encuentren debidamente autorizados por la autoridad y cuente con la disponibilidad de recursos necesarios para cubrir las necesidades y requerimientos planteados por todas las áreas y dependencias que conforman la Dirección Distrital 17D08.

Referencia ISO

Para la elaboración de este instructivo se tomó como referencia el requisito 4, inciso 4.2.3 de la Norma Internacional ISO 9001:2008.

Marco normativo

- ✓ Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento
- ✓ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- ✓ Normativa del Sistema de Administración Financiera
- ✓ Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública No. 4520 de 13 de noviembre de 2013.
- ✓ Instructivos, guías y procedimientos establecidos por el Ministerio de Salud Pública para normar la gestión precontractual, contractual y de pagos de bienes y servicios.

Definiciones:

PAC: Plan anual de contratación

POA: Plan operativo anual

Catálogo electrónico: Registro de bienes y servicios normalizados publicados en el portal www.compraspublicas.gob.ec para su contratación directa como resultante de la aplicación de convenios marco

Contratación pública: Se refiere a todo procedimiento concerniente a la adquisición o arrendamiento de bienes, ejecución de obras públicas o prestación de servicios incluidos los de consultoría. Se entenderá que cuando el contrato implique la fabricación, manufactura o producción de bienes muebles, el procedimiento será de adquisición de bienes. Se incluyen también dentro de la contratación de bienes a los de arrendamiento mercantil con opción de compra.

Máxima autoridad: Quien ejerce administrativamente la representación legal de la entidad u organismo contratante. Para efectos de esta Ley, en los gobiernos autónomos descentralizados, la máxima autoridad será el ejecutivo de cada uno de ellos.

Proveedor: Es la persona natural o jurídica nacional o extranjera, que se encuentra inscrita en el RUP, de conformidad con esta Ley, habilitada para proveer bienes, ejecutar obras y prestar servicios, incluidos los de consultoría, requeridos por las entidades contratantes.

Diagrama de flujo

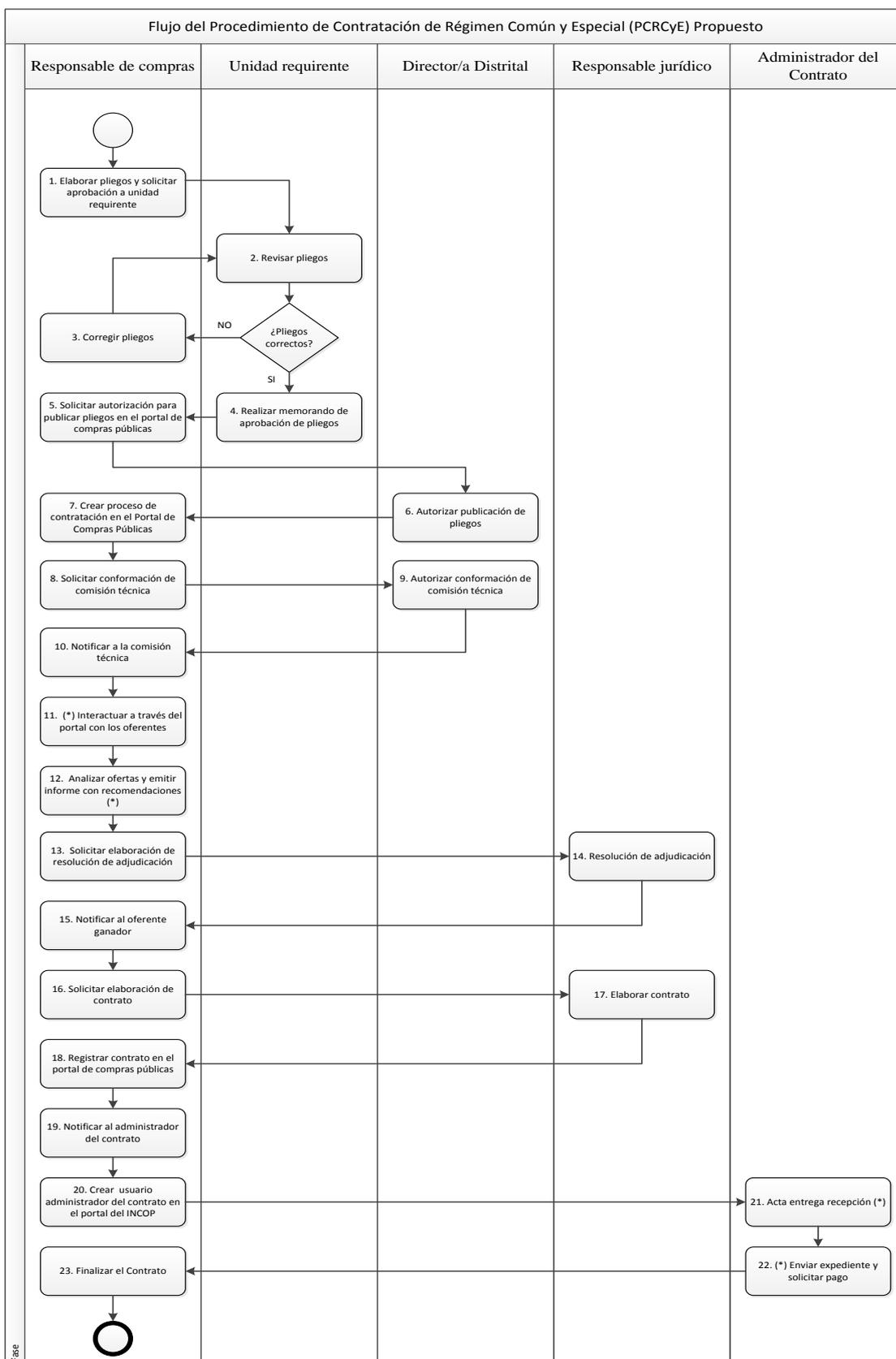


Figura 10 Diagrama de flujo del PCRCyE propuesto

Nota 11: Se muestra el flujo del procedimiento de contratación de régimen común y especial propuesto

Tabla 9. Procedimientos de contratación de régimen común y especial (PCRCyE) propuestos

N.	Responsable	Descripción de Actividad	Registro
1	Responsable de compras	<p>Elaborar pliegos y solicitar aprobación a unidad requirente</p> <p>El responsable de compras realizará los pliegos considerando:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Términos de referencia 2. Estudio Previo (de ser necesario) 3. Proceso de contratación establecido por el área jurídica <p>El responsable de compras remitirá los pliegos a la unidad requirente para su aprobación</p> <p>Pasa a la actividad 2</p>	<p>Quipux de solicitud de revisión y aprobación de Pliegos</p>
2	Unidad requirente	<p>Revisar pliegos</p> <p>La unidad requirente revisará los pliegos y procederá a su aprobación</p> <p>¿Pliegos correctos?</p> <p>SI: Pasa a la actividad 4 No: Pasa a la actividad 3</p>	<p>Acta de aprobación de pliegos</p>
3	Responsable de compras	<p>Corregir pliegos</p> <p>El responsable de compras realizará las correcciones de acuerdo a las observaciones realizadas por la unidad requirente y enviará los pliegos corregidos para revisión y aprobación</p>	<p>Envío de pliegos corregidos para revisión y aprobación de la unidad requirente</p>

		Regresa a la actividad 2	
4	Unidad requirente	<p>Realizar memorando de aprobación de pliegos</p> <p>La unidad requirente mediante Quipux enviará la aprobación de los pliegos al responsable de compras</p> <p>Pasa a la actividad 5</p>	Quipux de aprobación de pliegos
5	Responsable de compras	<p>Solicitar autorización para publicar pliegos en el portal de compras públicas</p> <p>El responsable de compras solicitará mediante Quipux la autorización a la máxima autoridad para publicar los pliegos en el portal de compras públicas.</p> <p>Pasa a la actividad 6</p>	Quipux solicitando autorización para publicación de pliegos
6	Director/a Distrital	<p>Autorizar publicación de pliegos</p> <p>La Máxima autoridad suscribe la resolución de aprobación de pliegos y dispone la publicación en el portal de compras públicas</p> <p>Pasa a la actividad 7</p>	Quipux de autorización de publicación de pliegos
7	Responsable de compras	<p>Crear proceso de contratación en el Portal de Compras Públicas</p> <p>El responsable de compras públicas creará el proceso de contratación en el portal de compras públicas, cargando los Términos de Referencia y documentos relevantes</p>	Creación de proceso de contratación en el portal de compras públicas

		Pasa a la actividad 8	
8	Responsable de compras	<p>Solicitar conformación de comisión técnica</p> <p>El responsable de compras solicitará mediante Quipux al Director Distrital la conformación de comisión técnica para los procesos de contratación siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Consultoría por lista corta o por concurso público; 2. Subasta inversa, cuyo presupuesto referencial sea superior al valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0.000002 por el monto del Presupuesto Inicial del Estado; 3. Licitación; y, 4. Cotización <p>Ref.: Art 18 RLOSNCP</p> <p>Pasa a la 9</p>	<p>Quipux solicitando conformación de comisión técnica</p>
9	Director/a Distrital	<p>Autorizar conformación de comisión técnica</p> <p>La máxima autoridad designación la comisión técnica, nombra un designado que lo presidirá, estará integrada por:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Un profesional designado por la máxima autoridad, quien la presidirá 2. El titular del área requirente o su delegado; y, 3. Un profesional afín al objeto de la contratación designado por la máxima autoridad o su delegado. 	<p>Quipux de designación de comisión técnica</p>

		Pasa a la actividad 10	
10	Responsable de compras	<p>Notificar a la comisión técnica</p> <p>El responsable de compras notificará a los miembros de la comisión técnica delegados por la máxima autoridad mediante Quipux para que participen en el proceso precontractual</p> <p>Pasa a la actividad 11</p>	Quipux de notificación
11	Responsable de compras / Comisión técnica	<p>(*) Interactuar a través del portal con los oferentes</p> <p>El responsable de compras conjuntamente con la comisión técnica interactúan con los oferentes en el portal de compras públicas en temas referentes a:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Apertura de sobres -Acta de preguntas y respuestas -Aclaraciones a preguntas efectuadas por los oferentes -Convalidación de errores <p>Pasa a la actividad 12</p>	Documentos del proceso
12	Responsable de compras	<p>(*) Analizar ofertas y emitir informe con recomendaciones</p> <p>El responsable de compras conjuntamente con la comisión técnica realizará el análisis de las ofertas y elaborarán el informe técnico con recomendación expresa para la adjudicación del proceso dirigido a la máxima autoridad vía Quipux</p> <p>Pasa a la actividad 13</p>	Quipux con informe técnico para adjudicación

13	Responsable de compras	<p>Solicitar elaboración de resolución de adjudicación</p> <p>El responsable de compras solicitará mediante Quipux al área jurídica la elaboración de la Resolución de Adjudicación.</p> <p>Pasa a la actividad 14</p>	<p>Quipux solicitando elaboración de resolución de adjudicación</p>
14	Responsable jurídico	<p>Resolución de adjudicación</p> <p>El responsable jurídico realizará la resolución de adjudicación, dirigida al oferente ganador y será suscrita por la máxima autoridad de la institución</p> <p>Pasa a la actividad 15</p>	<p>Resolución de adjudicación</p>
15	Responsable de compras	<p>Notificar al oferente ganador</p> <p>El responsable de compras notifica con oficio al oferente ganador la Resolución de adjudicación</p> <p>Pasa a la actividad 16</p>	<p>Oficio de notificación</p>
16	Responsable de compras	<p>Solicitar elaboración de contrato</p> <p>El responsable de compras solicita mediante Quipux realizar el contrato de acuerdo a la resolución de adjudicación del contrato y los pliegos precontractuales</p> <p>Pasa a la actividad 17</p>	<p>Quipux solicitando elaboración de contrato</p>
17	Responsable jurídico	<p>Elaborar contrato</p> <p>El responsable jurídico elabora el contrato</p>	<p>Contrato</p>

		<p>en base a los pliegos considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Términos de referencia (servicios) -Especificaciones técnicas (bienes) -Documentos relevantes del proceso <p>Nota: En el contrato la máxima autoridad designa al administrador del contrato</p> <p>Pasa a la actividad 18</p>	
18	Responsable de compras	<p>Registrar contrato en el portal de compras públicas</p> <p>El responsable de compras registrará el contrato legalizado en el portal de compras públicas.</p> <p>Pasa a la actividad 19</p>	<p>Cargar el contrato legalizado al portal de compras públicas</p>
19	Responsable de compras	<p>Notificar al administrador del contrato</p> <p>El responsable de compras notifica vía Quipux al servidor delegado por la máxima autoridad como administrador del contrato, e informa las obligaciones que por ley le competen.</p> <p>Pasa a la actividad 20</p>	<p>Quipux de notificación</p>
20	Responsable de compras	<p>Crear usuario administrador del contrato en el portal del INCOP</p> <p>El responsable de compras registrará al administrador del contrato en el portal del INCOP para las obligaciones que como administrador requiere.</p> <p>El responsable de compras asesorará en</p>	<p>Creación de usuario administrador del contrato en el portal del INCOP</p>

		<p>temas de manejo del portal de compras públicas y demás relacionadas con la administración del contrato</p> <p>Pasa a la actividad 21</p>	
21	Administrador del contrato	<p>(*) Acta entrega recepción</p> <p>Para legalizar la entrega de bienes o servicios, el acta entrega será suscrita por:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Administrador del contrato -Comisión técnica (de acuerdo al tipo de proceso) -Responsable de bienes (solo en caso de bienes) y; -Contratista <p>Pasa a la actividad 22</p>	Acta entrega
22	Administrador del Contrato	<p>(*) Enviar expediente y solicitar pago</p> <p>El Administrador del contrato enviará el expediente del proceso de contratación al área financiera y solicitará mediante Quipux el pago con los documentos habilitantes que son:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Acta entrega recepción definitiva o parcial en caso de bienes -Informe de satisfacción para servicios -Factura <p>Nota: Cuando existen entregas parciales, el proceso de solicitud de pago se lo hará de acuerdo a las entregas parciales hasta la recepción final del contrato.</p>	Quipux de solicitud de pago

		Pasa a la actividad 23	
23	Responsable de compras	<p align="center">Finalizar el Contrato</p> <p>El responsable de compras una vez que el área financiera ha solicitado el pago en el sistema, procede a finalizar el contrato cerciorándose que toda la documentación del proceso se encuentre cargada en el portal de compras públicas.</p> <p>Nota: Para contratos en que existen entregas parciales, la finalización del contrato se lo realizará una vez que se ha solicitado el último pago y se ha firmado el acta entrega recepción definitiva del contrato</p>	Finalización del contrato
		FIN	

Nota 12: Descripción de las actividades que conforman el procedimiento de contratación de régimen común y especial propuesto

Políticas

- La unidad requirente debe presentar la solicitud de compra y el anexo de requerimiento completo con toda la información necesaria para la adquisición de bienes o contratación de servicios y debe dar seguimiento al proceso solicitado mientras dure con la finalidad de evitar inconvenientes en la recepción final del requerimiento.
- La unidad requirente será responsable de la veracidad de los documentos presentados en el anexo de requerimiento completo, sobre todo se observará que las proformas o cotizaciones que forman parte del estudio económico o de mercado se encuentren de acuerdo a la realidad del mercado.
- El servidor responsable del área de compras públicas llevará a cabo el procedimiento de contratación certificado por el área Jurídica en la solicitud de compra legalizada.
- La unidad requirente será responsable de certificar que los pliegos elaborados por compras públicas para el procedimiento de contratación solicitado se encuentre de acuerdo a todas las necesidades, requerimientos, especificaciones y términos de referencia.

- El área jurídica una vez aprobados los pliegos de contratación por la máxima autoridad y subidos al portal de compras públicas, procederá a realizar el contrato, siguiendo los lineamientos establecidos en el capítulo II de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento.

Los aspectos fundamentales que deberá contener son:

- Precio del contrato
 - Plazo
 - Productos y servicios esperados
 - Cantidades y características específicas de los servicios o productos esperados
 - Condiciones de pago
 - Presentación de garantías de ser el caso
 - Administración del contrato
 - Multas
 - Resolución de conflictos
 - Forma de entrega (parcial o total)
 - Los demás determinados por la Ley
- El administrador del contrato velará por el cabal cumplimiento del contrato y coordinará directamente con el contratista temas relacionados a la ejecución del contrato, pondrá especial atención en términos de plazos estipulados, cantidades y características especificadas de los bienes o servicios contratados y será el responsable de notificar a la máxima autoridad cualquier novedad reportada en el desarrollo del contrato para coordinar acciones conjuntas.
 - El administrador del contrato, conjuntamente con los servidores delegados para conformar la comisión de recepción serán responsables directos en certificar y validar que los bienes o servicios recibidos se encuentren a entera satisfacción de la institución de acuerdo a las necesidades planteadas desde los términos de referencia, especificaciones técnicas, pliegos contractuales, productos y servicios especificados en el contrato, plazos de entrega, cantidades solicitadas y demás requerimientos establecidos.

4.11.3 Procedimiento de contratación de ínfima cuantía (PCIC) propuesto

Tabla 10. Ficha de caracterización del PCIC propuesto

Macroproceso:	Dirección Distrital
Unidades:	Unidad Requirente / Dirección Administrativa-Financiera / Planificación / Dirección Distrital
Descripción:	Proveedores: Unidades, departamentos de la Dirección Distrital 17D08 Disparador: Solicitud de compra legalizada Entradas: Solicitud de compras aprobado Anexos con términos de referencia o especificaciones técnicas
Productos/Servicios del Proceso:	Contratación de bienes o servicios de acuerdo a las necesidades institucionales
Tipo de Proceso:	Apoyo
Responsable del Proceso:	Responsable de compras
Tipo de cliente:	Interno

Nota 13: Descripción de los elementos del procedimiento de contratación de ínfima cuantía propuesto

Objetivo

Establecer los lineamientos necesarios para realizar la contratación o compra de bienes o servicios no planificados requeridos por las diferentes áreas o unidades de la Dirección Distrital en forma eficiente, alineado a las necesidades institucionales

Alcance

El siguiente procedimiento es de aplicación obligatoria para todas las unidades, áreas y dependencias que integran la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud que solicitan adquisiciones de bienes o servicios con el tipo de contratación de ínfima cuantía.

Referencia ISO

Para la elaboración de este instructivo se tomó como referencia el requisito 4, inciso 4.2.3 de la Norma Internacional ISO 9001:2008.

Marco normativo

- ✓ Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento
- ✓ Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas
- ✓ Normativa del Sistema de Administración Financiera
- ✓ Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública No. 4520 de 13 de noviembre de 2013.
- ✓ Instructivos, guías y procedimientos establecidos por el Ministerio de Salud Pública para normar la gestión precontractual, contractual y de pagos de bienes y servicios.

Definiciones:

Unidad requirente: Es la unidad administrativa de una institución que tiene una necesidad o requerimiento de compra el cual se plasma en la solicitud de compra.

Especificaciones técnicas: Características fundamentales que deberán cumplir los bienes o servicios requeridos por la entidad contratante

Bienes y servicios normalizados: Objeto de contratación cuyas características o especificaciones técnicas se hallen homologados y catalogados.

Catálogo electrónico: Registro de bienes y servicios normalizados publicados en el portal www.compraspublicas.gob.ec para su contratación directa como resultante de la aplicación de convenios marco.

Convenio marco: Es la modalidad con la cual el Instituto Nacional de Contratación Pública selecciona los proveedores cuyos bienes y servicios serán ofertados en el catálogo electrónico a fin de ser adquiridos o contratados de manera directa por las entidades contratantes en la forma, plazo y demás condiciones establecidas en dicho convenio

Máxima autoridad: Quien ejerce administrativamente la representación legal de la entidad u organismo contratante. Para efectos de esta Ley, en los gobiernos autónomos descentralizados, la máxima autoridad será el ejecutivo de cada uno de ellos.

Por Escrito: Se entiende un documento elaborado en medios físicos o electrónicos.

Diagrama de Flujo

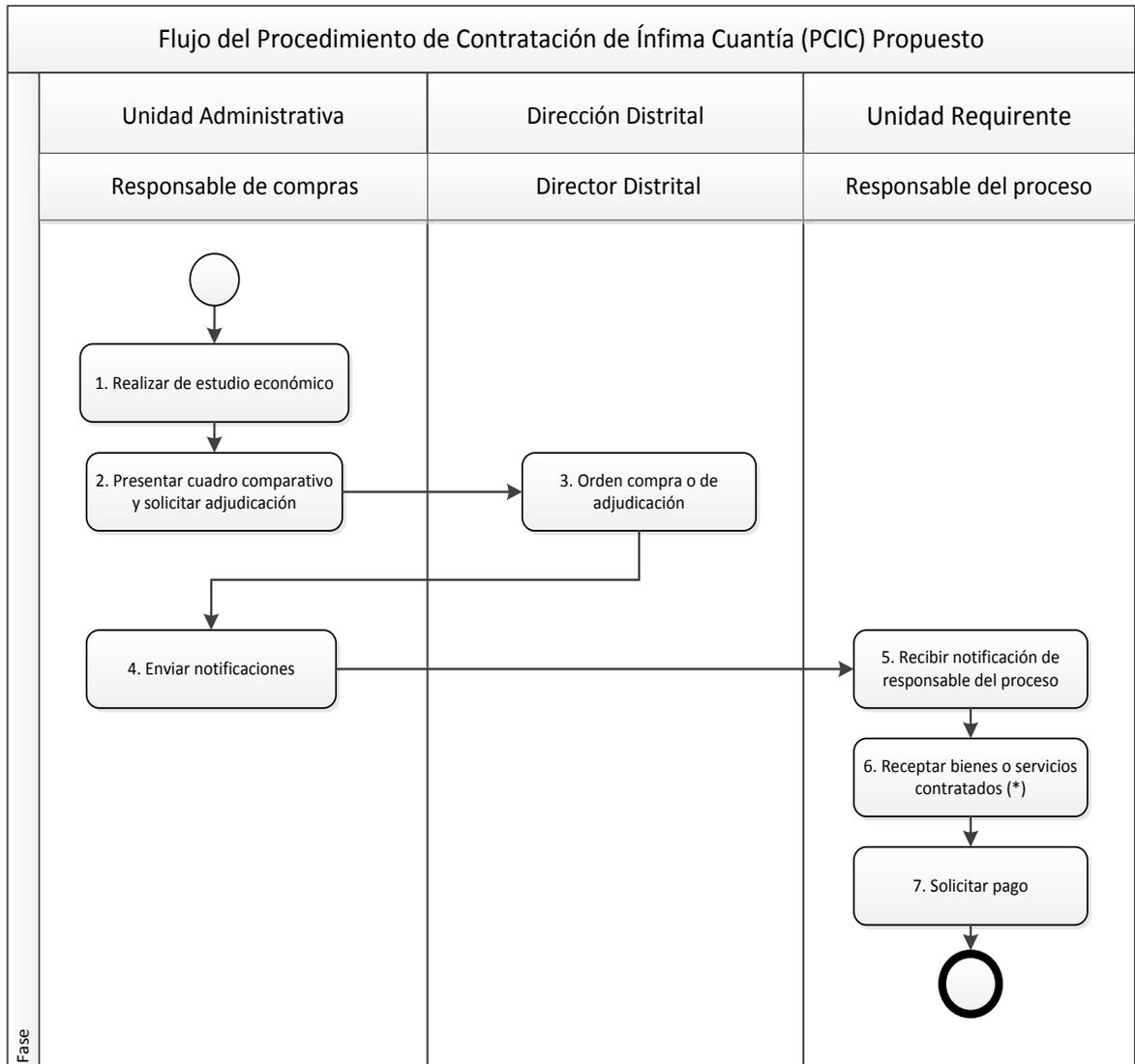


Figura 11 Diagrama de flujo del PCIC propuesto

Nota 14: Se muestra el flujo del procedimiento de contratación de ínfima cuantía propuesto

Tabla 11. Procedimiento de contratación de ínfima cuantía (PCIC) propuesto

N.	Responsable	Descripción de Actividad	Registro
1	Responsable de compras	<p align="center">Realizar de estudio económico</p> <p>El responsable de compras realizará un estudio de mercado paralelo al presentado por la unidad requirente para validar que los precios referenciales se encuentren acorde a la realidad del mercado.</p> <p align="center">Pasa a la actividad 2</p>	Cuadro comparativo
2	Responsable de compras	<p align="center">Presentar cuadro comparativo y solicitar adjudicación</p> <p>El responsable de compras realizará el cuadro comparativo, con la mejor oferta y remitirá el informe mediante Quipux a la Dirección Distrital con las recomendaciones para la adjudicación del proceso</p> <p align="center">Pasa a la actividad 3</p>	Quipux solicitando adjudicación de contrato
3	Director/a Distrital	<p align="center">Orden compra o de adjudicación</p> <p>El Director/a Distrital verificará el cuadro comparativo y emitirá la notificación de adjudicación al oferente ganador, en la cual se hará constar el servidor de la unidad requirente responsable de coordinar el procedimiento de contratación.</p> <p align="center">Pasa a la actividad 4</p>	Notificación de Adjudicación

4	Responsable de compras	<p align="center">Enviar notificaciones</p> <p>El responsable de compras notificará al proveedor ganador la adjudicación del procedimiento.</p> <p>También notificará al servidor que fue designado como responsable del contrato por la máxima autoridad</p> <p align="center">Pasa a la actividad 5</p>	Notificaciones
5	Responsable de proceso	<p align="center">Recibir notificación de responsable del proceso</p> <p>El responsable del proceso recibe la notificación y coordina temas del proceso con el proveedor</p> <p align="center">Pasa a la actividad 6</p>	Oficio de notificación
6	Responsable del proceso	<p align="center">*Receptar bienes o servicios contratados</p> <p>El servidor responsable de la contratación recibe los bienes o servicios contratados de la siguiente manera:</p> <p>Acta entrega recepción definitiva o parcial suscrita por:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Responsable del proceso de contratación -Responsable de bienes (solo para bienes) -Representante legal o delegado del proveedor adjudicado <p align="center">Pasa a la actividad 7</p>	Acta entrega recepción

7	Responsable del proceso	<p style="text-align: center;">Solicitar pago</p> <p>El responsable del proceso enviará el expediente completo del proceso vía Quipux al área financiera solicitando el pago con los siguientes documentos:</p> <p style="text-align: center;">-Factura</p> <p>-Acta entrega recepción final (bienes)</p> <p>-Informe de satisfacción final (servicios)</p> <p>-Documentos relevantes del proceso</p>	<p style="text-align: center;">Quipux de solicitud de pago con expediente completo de contratación</p>
		FIN	

Nota 15: Descripción de las actividades que conforman el procedimiento de contratación de ínfima cuantía propuesto

Políticas:

- La unidad requirente será responsable de presentar la solicitud de compra con el estudio económico que constará de tres cotizaciones documentadas, en base al cual se establece el presupuesto referencial para la contratación solicitada
- El responsable de compras realizará un estudio económico con tres proveedores diferentes de los presentados por la unidad requirente, con el objeto de verificar que los precios referenciales presentados por la unidad requirente se encuentre acorde a la realidad del mercado.
- En base al estudio económico realizado el responsable de compras públicas realizará el cuadro comparativo y el informe con recomendaciones expresas de la mejor oferta para solicitar con Memorando a la máxima autoridad distrital proceda a la adjudicación del proveedor bajo su mejor criterio.
- El responsable del proceso de contratación coordinará directamente con el proveedor la entrega de los bienes o servicios solicitados y velará porque se cumplan los plazos, cantidades y características de lo solicitado.

4.12 Análisis del procedimiento de régimen común y especial

4.12.1 Procedimiento de contratación de régimen común y especial actual.

De acuerdo al estudio y levantamiento de información, a continuación se presenta el resumen de los tiempos en horas y en días del procedimiento de contratación de régimen común y especial actual.

m p		ANÁLISIS DE TIEMPO EN HORAS DEL PROCESO									
Ministerio de Salud Pública		PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE RÉGIMEN COMÚN Y ESPECIAL ACTUAL									
SUB PROCESO		Compras Públicas								FECHA: 26/07/2016	
PRODUCTO:		Procedimiento de compras									
No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD			Tiempos Efectivos (Horas)
1			1					Solicitar compra			32
2				1				Autorizar la compra			5
3			1					Solicitar certificación POA del proceso			1
4						1		Verificar proceso			2
5				1				Solicitar AVAL			12
6				1				Certificar que el proceso consta en el POA			2
7			1					Solicitar iniciar proceso de contratación			1
8						1		Verificar solicitud de compra			2
9			1					Realizar correcciones			8
10						1		Verificar si requerimiento consta en el PAC			1
11				1				Reformar PAC			8
12				1				Emitir certificación PAC			1
13			1					Solicitar certificación presupuestaria			1
14						1		Verificar disponibilidad de recursos			1
15				1				Realizar modificación presupuestaria			12
16				1				Emitir certificación presupuestaria			1
17			1					Elaborar y solicitar aprobación de pliegos de contratación			1
18				1				Aprobar pliegos			6
19		1						Crear proceso de contratación en el Portal de Compras Públicas			3
20			1					Solicitar conformación de comisión técnica			1
21				1				Autoriza la conformación de comisión técnica			6
22			1					Notificar a la comisión técnica			1
23			1					(*) Interactuar a través del portal con los oferentes			40
24						1		(*) Analizar ofertas y emitir informe con recomendaciones			16
25				1				Emitir resolución de adjudicación			8
26	1							Notificar al oferente ganador			1
27			1					Solicitar elaboración de contrato			1
28				1				Elaboración del contrato			32
29		1						Registrar contrato en el portal de compras públicas			1
30		1						Notificar al administrador del contrato			1
31			1					Elaborar expediente del contrato			1
32		1						(*) Acta entrega recepción			6
33			1					(*) Enviar expediente y solicitar pago			1
34			1					(*) Emitir orden de pago			1
35		1						Finalizar el Contrato			1
	1	5	13	11	0	5	0	TIEMPOS TOTALES			218

Figura 12 Descripción de actividades del PCRCyE actual en horas

Nota 16: Se describe las horas que conlleva desarrollar todas las actividades del procedimiento de contratación de régimen común y especial actual

Tabla 12. Nro. Horas de actividades PRCyE actual

SIMBOLOGÍA	ACTIVIDADES	TIEMPO EN HORAS	% DE FRECUENCIA
VAC	VALOR AGREGADO USUARIO	1	0,46%
VAE	VALOR AGREGADO ENTIDAD	12	5,50%
P	PREPARACIÓN	90	41,28%
E	ESPERA	93	42,66%
I	INSPECCIÓN	22	10,09%
TT	TOTAL HORAS	218	100%
TD	TOTAL DIAS	27	
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	13	
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO	47,71%	

Nota 17: Parámetros de valoración de las actividades del PRCyE actual

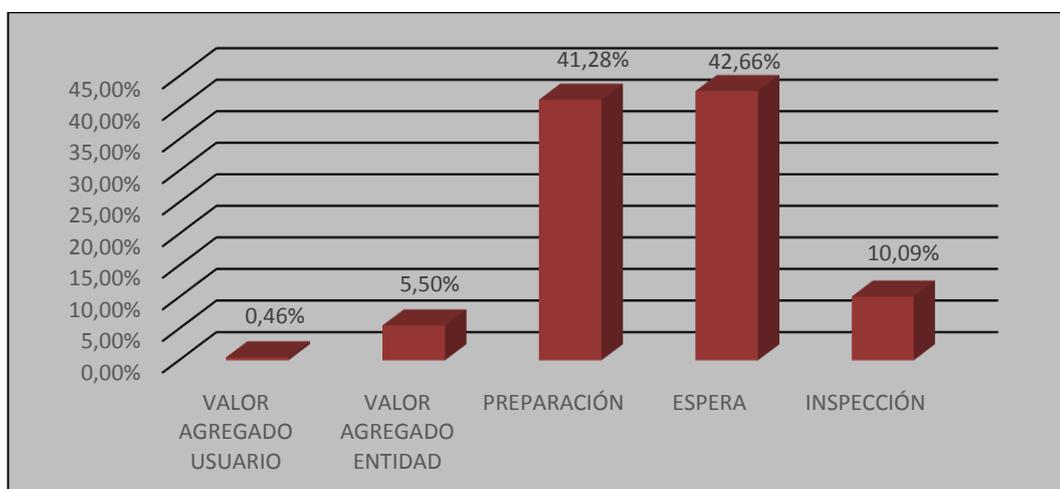


Figura 13 Gráfico del PCRCyE actual

Nota 18: Representación gráfica de las parámetros de evaluación del PCRCyE actual

En el procedimiento de contratación de régimen común y especial actual se emplea 218 horas laborables, desde que se nace el requerimiento hasta que se solicita realizar el pago. Se puede evidenciar que en el proceso actual, la espera se constituye en un cuello de botella que consume el 42.66% del total de horas del proceso, debido a la gran cantidad de documentación que la máxima autoridad debe firmar y aprobar, entre ellos documentos generados en el procedimiento de contratación de régimen común y especial actual.

Las actividades de preparación e inspección de documentos consume 51.37% del total de horas del proceso, debido a que se consume mucho tiempo en la elaboración y preparación de documentación habilitante para llevar a cabo procesos de contratación de régimen común y especial

4.12.2 Procedimiento de contratación de régimen común y especial propuesto.

De acuerdo al estudio y levantamiento de información, a continuación se presenta el resumen de los tiempos en horas y en días del procedimiento de contratación de régimen común y especial propuesto.

m p		ANÁLISIS DE TIEMPO EN HORAS DEL PROCESO								
Ministerio de Salud Pública		PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE RÉGIMEN COMÚN Y ESPECIAL PROPUESTOS								
SUB PROCESO: Compras Públicas										
PRODUCTO: Procedimientos de contratación									FECHA: 26/07/2016	
No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Horas)	
1			1					Solicitud de compra	4	
2			1					Elaborar pliegos y solicitar aprobación a unidad requirente	4	
3						1		Revisar pliegos	3	
4			1					Corregir pliegos	2	
5			1					Realizar memorando de aprobación de pliegos	0,5	
6			1					Solicitar autorización para publicar pliegos en el portal de compras públicas	0,5	
7				1				Autorizar publicación de pliegos	4	
8	1							Crear proceso de contratación en el Portal de Compras Públicas	1	
9			1					Solicitar conformación de comisión técnica	0,5	
10				1				Autorizar conformación de comisión técnica	4	
11			1					Notificar a la comisión técnica	0,5	
12			1					(*) Interactuar a través del portal con los oferentes	40	
13						1		(*) Analizar ofertas y emitir informe con recomendaciones	12	
14			1					Solicitar elaboración de resolución de adjudicación	0,5	
15			1					Resolución de adjudicación	3	
16	1							Notificar al oferente ganador	0,5	
17			1					Solicitar elaboración de contrato	0,5	
18				1				Elaborar contrato	24	
19		1						Registrar contrato en el portal de compras públicas	0,5	
20		1						Notificar al administrador del contrato	0,5	
21			1					Crear usuario administrador del contrato en el portal del INCOP	0,5	
22		1						(*) Acta entrega recepción	8	
23			1					(*) Enviar expediente y solicitar pago	1	
24		1						Finalizar el Contrato	2	
	1	5	13	3	0	2	0			
TIEMPOS TOTALES									117	

Figura 14 Descripción de actividades del PCRCyE propuesto en horas

Nota 19: Se describe las horas que conlleva desarrollar todas las actividades del procedimiento de contratación de régimen común y especial actual

Tabla 13. Nro. Horas de actividades PRCyE propuesto

SIMBOLOGÍA	ACTIVIDADES	TIEMPO EN HORAS	% DE FRECUENCIA
VAC	VALOR AGREGADO USUARIO	0,5	0,43%
VAE	VALOR AGREGADO ENTIDAD	12	10,26%
P	PREPARACIÓN	57,5	49,15%
E	ESPERA	32	27,35%
I	INSPECCIÓN	15	12,82%
TT	TOTAL HORAS	117	100%
TD	TOTAL DIAS	15	
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	12,5	
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO	10,68%	

Nota 20: Parámetros de valoración de las actividades del PCRCyE propuesto

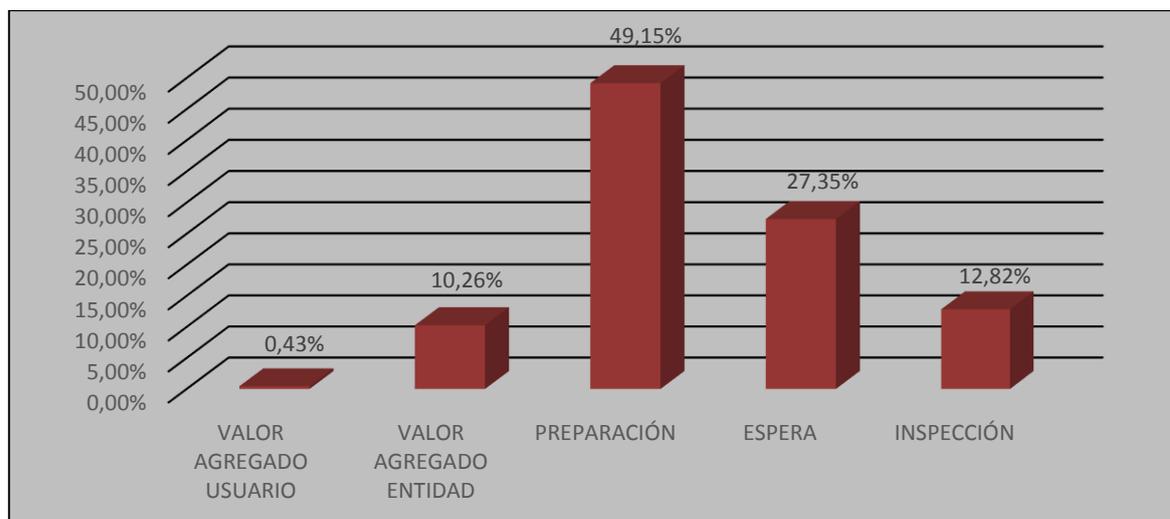


Figura 15 Gráfico del PCRCyE propuesto

Nota 21: Representación gráfica de las parámetros de evaluación del PCRCyE propuesto

Como se puede evidenciar, la propuesta está orientada a disminuir los tiempos invertidos en actividades identificadas como cuello de botella y críticas, como son espera y preparación de documentos. Considerando que los tiempos de preparación de documentos son el resultado de la intervención directa de los usuarios del proceso, se plantea la estructuración de formatos prediseñados como herramientas de apoyo para los usuarios del proceso, a fin de reducir los tiempos de las actividades identificadas, ya que interactúan entre sí.

4.12.3 Análisis comparativo entre el procedimiento de régimen común y especial actual y propuesto

De acuerdo al estudio y levantamiento de información, a continuación se presenta un análisis comparativo de los tiempos en horas y días del procedimiento de contratación de régimen común y especial actual y propuesto

Tabla 14. Análisis comparativo en horas del PCRCyE actual y propuesto

SIMBOLOGÍA	ACTIVIDADES	HORAS DE PROCESO ACTUAL	HORAS DE PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIAS
VAC	VALOR AGREGADO USUARIO	1	0,5	0,5
VAE	VALOR AGREGADO ENTIDAD	12	12	0
P	PREPARACIÓN	90	57,50	32,50
E	ESPERA	93	32	61
I	INSPECCIÓN	22	15	7
TT	TOTAL HORAS	218	117	101
TD	TOTAL DIAS	27	15	13
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	13	12,5	
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO	5,96%	10,68%	

Nota 22: Parámetros de valoración de las actividades del PCRCyE actual y propuesto

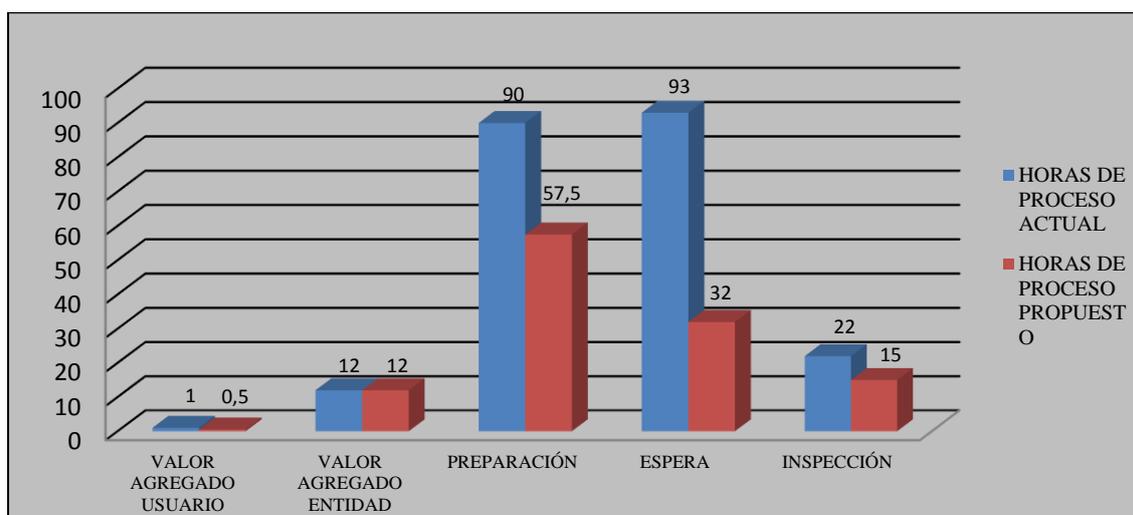


Figura 16 Análisis en horas del PCRCyE actual y propuesto

Nota 23: Representación gráfica de los parámetros evaluados del procedimiento de régimen común y especial actual y propuesto

Como se puede evidenciar en el gráfico, la propuesta ésta planteada con la finalidad de alcanzar una reducción global de más del 45% de tiempo que actualmente se destina al procedimiento de contratación de régimen común y especial; esta reducción se pretende alcanzar en base a la estructuración de formatos de trabajo prediseñados como herramientas de apoyo, que permitirá a los usuarios del proceso desarrollar en forma estandarizada actividades que conllevan gran cantidad de tiempo de preparación, reducir errores y generar servicios ágiles y oportunos para los usuarios internos y externos.

4.13 Análisis del procedimiento de contratación de ínfima cuantía

4.13.1 Procedimiento de contratación de ínfima cuantía actual.

De acuerdo al estudio y la información recopilada, se presenta el total de horas y días que conlleva ejecutar el procedimiento de ínfima cuantía actual.

m p		ANÁLISIS DE TIEMPO EN HORAS DEL PROCESO PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE ÍNFIMA CUANTÍA ACTUAL									
SUB PROCESO		Compras Públicas								FECHA: 26/07/2016	
PRODUCTO:		Contratación por Ínfima Cuantía									
No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Horas)		
1			1					Solicitar autorización para compra	1		
2				1				Autorizar solicitud de compra	8		
3			1					Solicitar certificación presupuestaria	1		
4						1		Verificar disponibilidad presupuestaria	1		
5				1				Realizar modificaciones o reformas presupuestarias	8		
6				1				Emitir certificación presupuestaria	1		
7			1	1				Realizar estudio económico	16		
8			1					Realizar memorando de solicitud de compra	1		
9						1		Validar la solicitud de compra	1		
10			1					Realizar correcciones	6		
11			1					Solicitar adjudicación de contrato	1		
12				1				Orden de compra o de adjudicación	16		
13	1							Enviar notificaciones	1		
14		1						Recibir notificación de Coordinación del proceso	1		
15		1						Receptar bienes o servicios contratados	24		
16			1					Enviar expediente de contratación a compras públicas para realizar la orden de pago	4		
17			1					Elaborar de orden de pago	1		
	1	2	8	4	0	2	0	TIEMPOS TOTALES	92		

Figura 17 Descripción de actividades del PCIC actual en horas

Nota 24: Se describe las horas que conlleva desarrollar todas las actividades del procedimiento de contratación de ínfima cuantía actual

Tabla 15. Nro. Horas de actividades PCIC actual

SIMBOLOGÍA	ACTIVIDADES	TIEMPO EN HORAS	% DE FRECUENCIA
VAC	VALOR AGREGADO USUARIO	1	1,09%
VAE	VALOR AGREGADO ENTIDAD	25	27,17%
P	PREPARACIÓN	31	33,70%
E	ESPERA	33	35,87%
I	INSPECCIÓN	2	2,17%
TT	TOTAL HORAS	92	100%
TD	TOTAL DIAS	12	
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	26	
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO	28%	

Nota 25: Parámetros de valoración de las actividades del PCIC actual

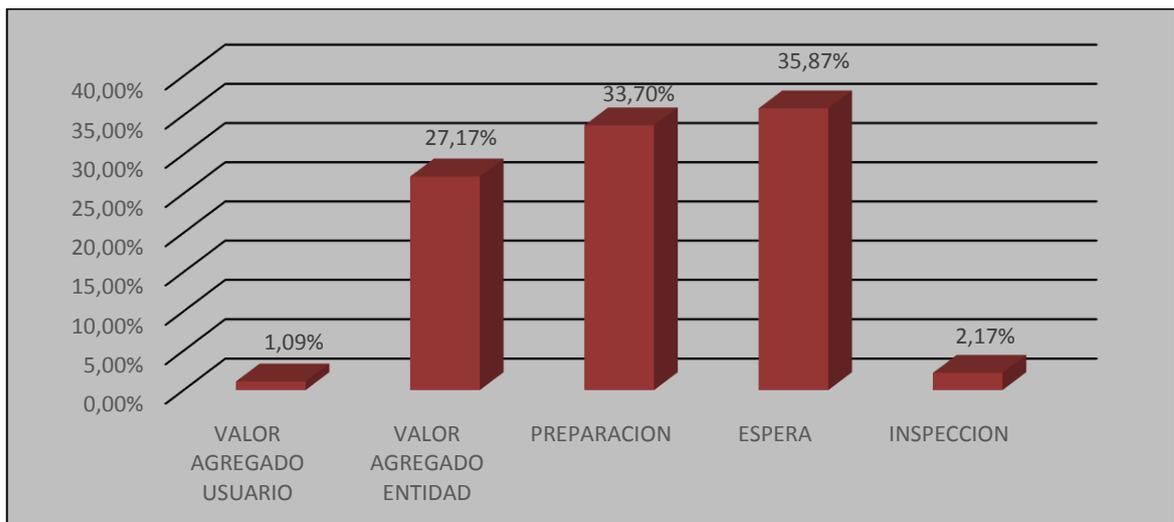


Figura 18 Gráfico del PCIC actual

Nota 26: Representación gráfica de las parámetros de evaluación del PCIC actual

Las actividades que conforman el procedimiento de contratación de ínfima cuantía actual tienen una duración muy alta para este tipo de contratación, siendo las actividades más críticas las de preparación de documentos y espera. Estas actividades tienen un gran consumo de horas debido a que los usuarios del proceso realizan documentos necesarios para llevar cabo este tipo de contratación e interactúan con la máxima autoridad, debido a que debe contar con la autorización de ella para poder alcanzar los productos o servicios finales.

4.13.2 Procedimiento de contratación de ínfima cuantía propuesto.

De acuerdo al estudio y recopilación de información, se presenta a continuación el resumen de los tiempos en horas y en días del procedimiento de contratación de ínfima cuantía propuesto.

m p		ANÁLISIS DE TIEMPO EN HORAS DEL PROCESO PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE ÍNFIMA CUANTÍA PROPUESTO								
SUB PROCESO		Compras Públicas								
PRODUCTO:		Contratación por Ínfima Cuantía							FECHA: 26/07/2016	
No.	VAC	VE	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	Tiempos Efectivos (Horas)	
1			1					Solicitud de compra	4	
2			1					Realizar de estudio económico	6	
3			1					Presentar cuadro comparativo y solicitar adjudicación	1	
4				1				Orden compra o de adjudicación	6	
5	1							Enviar notificaciones	0,5	
6		1						Recibir notificación de Coordinación del proceso	0,5	
7		1						*Receptar bienes o servicios contratados	24	
8			1					Solicitar pago	1	
	1	2	4	1	0	0	0			
TIEMPOS TOTALES									43	

Figura 19 Descripción de actividades del PCIC propuesto en horas

Nota 27: Se describe las horas que conlleva desarrollar todas las actividades del procedimiento de contratación de ínfima cuantía propuesto

Tabla 16. Nro. Horas de actividades PCIC propuesto

SIMBOLOGÍA	ACTIVIDADES	TIEMPO EN HORAS	% DE FRECUENCIA
VAC	VALOR AGREGADO USUARIO	0,5	1,16%
VAE	VALOR AGREGADO ENTIDAD	24,5	56,98%
P	PREPARACIÓN	12	27,91%
E	ESPERA	6	13,95%
TT	TOTAL HORAS	43	100%
TD	TOTAL DIAS	5	
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	25	
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO	58%	

Nota 28: Parámetros de valoración de las actividades del PCIC propuesto

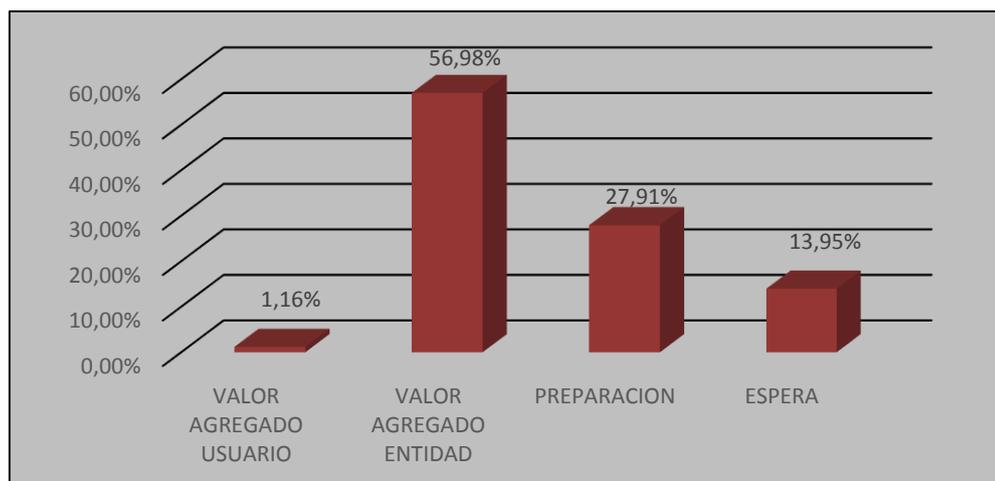


Figura 20 Gráfico del PCIC propuesto

Nota 29: Representación gráfica de las parámetros de evaluación del PCIC propuesto

La propuesta del procedimiento de contratación de ínfima cuantía está enfocada en reducir los altos tiempos improductivos de las actividades críticas, que son de preparación de documentos y espera, a través de la implementación de formularios de trabajo que permitan estandarizar la operatividad del trabajo, potenciando el valor agregado a la entidad traducido en mejores niveles de atención a usuarios internos y externos.

4.13.3 Análisis comparativo entre el procedimiento de ínfima cuantía actual y propuesto

De acuerdo al estudio y levantamiento de información, a continuación se presenta un análisis comparativo de los tiempos en horas y días del procedimiento de contratación de ínfima cuantía actual y propuesto.

Tabla 17. Análisis comparativo en horas del PCIC actual y propuesto

SIMBOLOGÍA	ACTIVIDADES	HORAS DE PROCESO ACTUAL	HORAS DE PROCESO PROPUESTO	DIFERENCIAS
VAC	VALOR AGREGADO USUARIO	1	0,5	0,5
VAE	VALOR AGREGADO ENTIDAD	25	24,5	0,5
P	PREPARACIÓN	31	12	19
E	ESPERA	33	6	27
I	INSPECCIÓN	2	0	2
TT	TOTAL HORAS	92	43	49
TD	TOTAL DIAS	12	5	7

TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO	26	25
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO	28,26%	58,14%

Nota 30: Parámetros de valoración de las actividades del PCIC actual y propuesto

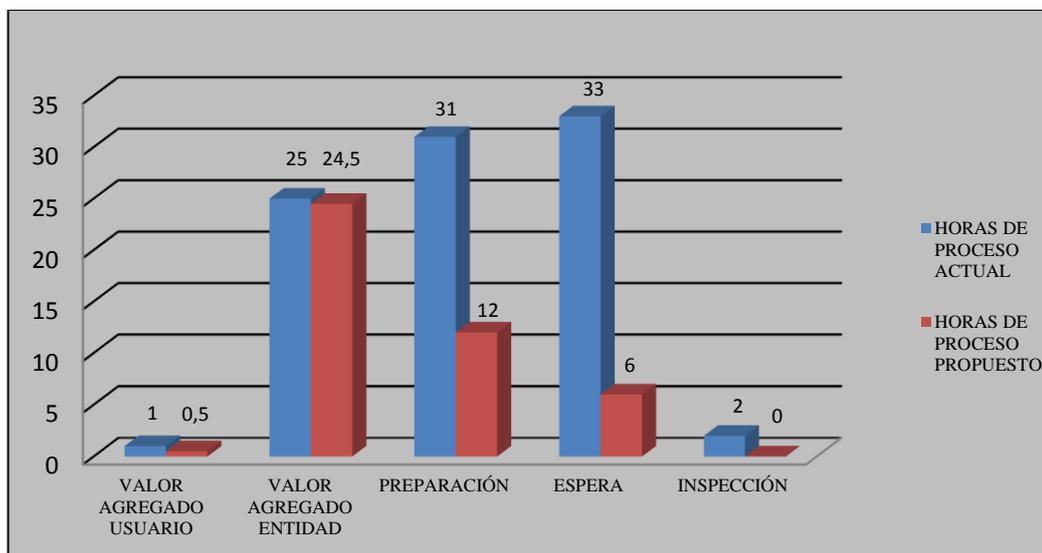


Figura 21 Análisis en horas del PCIC actual y propuesto

Nota 31: Representación gráfica de los parámetros evaluados del procedimiento de régimen común y especial actual y propuesto

De acuerdo al análisis comparativo entre el procedimiento actual y el propuesto se puede evidenciar que con la propuesta se pretende alcanzar una reducción de más del 50% del tiempo global del proceso, por la reducción de actividades de espera y preparación; esta reducción será factible alcanzar mediante la estructuración de formatos de trabajo que permitirán estandarizar la operatividad del trabajo realizado por los usuarios del proceso, a la vez que permitirá generar servicios oportunos para atender los requerimientos tanto de usuarios internos y externos.

4.14 Sostenibilidad de la propuesta.

La propuesta se basa en cinco ejes estratégicos que tendrán que ser monitoreados en forma permanente por autoridades y personal administrativo de la Dirección Distrital 17D08, estas son:

4.14.1 Capacitación permanente.

La investigación realizada permitió determinar que en la Dirección Distrital 17D08 no existe un programa de capacitación implementado, debido a varios factores, entre los que sobresalen recursos financieros y humanos limitados, poca colaboración entre unidades

operativas y la Dirección Distrital, lo que conlleva a no identificar claramente las necesidades de capacitación que demanda los servidores.

La capacitación es uno de los pilares fundamentales para alcanzar objetivos de calidad en grandes empresas de bienes y servicios, por ello es necesario llevar a cabo el programa de capacitación que incluye:

- Capacitación en procesos básicos de compras
- Determinación de necesidades
- Capacitación en documentos de trabajo
- Normativa legal vigente

La capacitación será coordinada por la unidad de talento humano y será impartida por personal administrativo de compras una vez al año, si existen cambios en los procesos administrativos de compras, se coordinará una campaña de socialización por medios magnéticos y será reforzada por una capacitación personal en la que participarán todas las áreas.

4.14.2 Procesos de inducción y acompañamiento inicial.

Se ha evidenciado la falta de acompañamiento e inducción inicial para el personal nuevo que se incorpora a la entidad, para lo cual se evaluará el cumplimiento de las siguientes políticas.

- Realizar una reunión quincenal con el personal nuevo incorporado en ese periodo para informar los procesos, políticas y normas que rigen la entidad.
- Los jefes de área serán responsables de replicar al personal nuevo que ingrese a sus dependencias los procesos administrativos de compras que ellos recibieron.

La unidad de talento humano será la encargada de realizar el seguimiento y evaluación de la aplicación de las políticas planteadas y de ser necesario plantear otros mecanismos que permitan obtener resultados eficientes.

4.14.3 Estrategias de socialización de procesos nuevos o mejoras implementadas.

En la actualidad existe una cultura organizacional muy pobre que no beneficia a la comunicación interna, por ello es importante contar con el compromiso firme de autoridades para liderar el desarrollo y mejoramiento de la cultura organizacional enfocada en la comunicación participativa, que conlleve al empoderamiento y compromiso de todo el personal de la entidad en la aplicación y vigilancia de las propuestas planteadas, que permita alcanzar los objetivos organizacionales con personal motivado y usuarios externos satisfechos.

Para que las propuestas planteadas tengan un impacto palpable y los resultados sean sostenibles en el corto y largo plazo, es necesario que los nuevos procesos sean

socializados a todos los integrantes de la institución a través de diferentes recursos disponibles como son:

- ✓ Virtuales a través de envío de correos electrónicos
- ✓ Reuniones de autoridades con todo el personal
- ✓ Comunicación permanente entre jefes y subordinados

Es de fundamental importancia que se implementen canales claros de comunicación que permita a todo el personal conocer de fuentes oficiales cualquier tipo de información que involucre a la institución, con la finalidad de evitar la generación de una cultura del rumor que afecte la eficiencia del trabajo interno y la generación de servicios a la ciudadanía.

4.14.4 Control, evaluación y mejora de procesos propuestos a través de Indicadores de gestión.

La propuesta está diseñada para poder ser evaluada y monitoreada en forma permanente a través de indicadores de gestión, los cuales permitirán tener una lectura sobre el desempeño de los procedimientos que servirá como base para realizar mejoras sobre tareas o actividades que presenten oportunidades de mejoras o realizar cambios más profundos a no conformidades identificadas.

Los indicadores de gestión son herramientas muy útiles que permiten sustentar técnicamente la toma de decisiones en torno a cambios, mejoras e implementaciones necesarias para la mejora continua a toda organización, pero solo es eficiente si a éstos indicadores de gestión se les da el seguimiento correspondiente y existe el compromiso organizacional en forma holístico para cumplirlos.

4.14.5 Estructurar propuestas de mejora.

La mejora continua es una filosofía de vida que debe ser fomentada en la organización a través de las autoridades, quienes deben crear el ambiente propicio para la participación en los cambios necesarios.

Para que la propuesta sea sostenible en el tiempo, los actores principales que son los miembros de la organización deben participar activamente no solo en la aplicación de propuestas implementadas, sino que deben ser actores del cambio a través de propuestas de mejoras.

Según Elton como se mencionó en Meyers, (2006) piensa que *“el cambio influye en la actitud de los empleados, que a su vez afecta los resultados.”*

Considerando el criterio del autor citado, es necesario que el liderazgo de las autoridades se enfoque en crear un ambiente propicio en el que los trabajadores de la institución se sientan a gusto, lo que contribuirá a mejorar la actitud de ellos frente al cambio y poder alcanzar resultados favorables para todos.

Para estructurar propuestas de mejoras, los servidores de las diferentes áreas utilizarán el formulario de propuestas de mejoras, diseñado para establecer formalmente propuestas de mejoras que se vayan descubriendo, y enviar las propuestas a la unidad de planificación para conjuntamente con los miembros de la unidad solicitante analizar la pertinencia de la implementación de cambios y una vez entran en vigencia ser socializados a toda la organización para su aplicación.

Se ha diseñado este formulario con el propósito de que sea una herramienta útil para desarrollar una cultura participativa de cambio, en la cual los artífices y proponentes del cambios serán los propios usuarios de los procesos, que de acuerdo al análisis de la operatividad del trabajos, cambios producidos en la normativa legal vigente y otros factores permitan una adaptación rápida al cambio y mejora de los procesos, lo cual beneficiará a usuarios directos e indirectos de los procesos, así como en la generación de servicios eficientes y oportunos a usuarios externos.

4.15 Indicadores de gestión

Tabla 18. Indicadores de gestión orden de compra propuesto

INDICADORES DE GESTIÓN DE INSTRUCTIVO DE ORDEN DE COMPRA PROPUESTO								
NOMBRE	FÓRMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	META	RANGO TOLERABLE	RANGO NO TOLERABLE	RESPONSABLE DEL PROCESO	FRECUENCIA	FUENTE DE VERIFICACIÓN
Nro. solicitudes de compras	# de solicitudes de compra realizadas / # de solicitudes de compra solicitadas	Nro. de solicitudes	12	10	<10	Unidades requerentes	Mensual	Solicitudes procesadas
Nro. horas empleadas en solicitudes de compras realizadas	# horas empleadas en solicitudes de compra realizadas / # horas previstas a emplear en solicitudes de compra	Horas laborables	48	≤56	>56	Unidades requerentes	Mensual	Solicitudes procesadas

Nota 32: Se describen los indicadores del instructivo de orden de compra

Tabla 19. Indicadores de gestión PCRCyE propuesto

INDICADORES DE GESTIÓN DE PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE RÉGIMEN COMÚN Y ESPECIAL PROPUESTO								
NOMBRE	FÓRMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	META	RANGO TOLERABLE	RANGO NO TOLERABLE	RESPONSABLE DEL PROCESO	FRECUENCIA	FUENTE DE VERIFICACIÓN
Nro. procedimientos de régimen común y especial	# de procedimientos de régimen común y especial realizados / # de procedimientos de régimen común y especial planificados	Nro. de procesos	2	2	< 2	Responsable de compras	Mensual	Procesos subidos al portal de compras públicas
Nro. horas empleadas en procedimientos de régimen común y especial	# horas empleadas en procedimientos de régimen común y especial realizados / # horas previstas a emplear en procedimientos de régimen común y especial	Horas laborables	167	≤ 176	> 176	Responsable de compras	Mensual	Documentos de inicio y fin de procesos

Nota 33: Se describen los indicadores del Procedimiento de Contratación de Régimen Común y Especial propuesto

Tabla 20. Indicadores de gestión PCIC propuesto

INDICADORES DE GESTIÓN DE PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE ÍNFIMA CUANTÍA PROPUESTO								
NOMBRE	FÓRMULA DE CALCULO	UNIDAD DE MEDIDA	META	RANGO TOLERABLE	RANGO NO TOLERABLE	RESPONSABLE DEL PROCESO	FRECUENCIA	FUENTE DE VERIFICACIÓN
Nro. procedimientos de ínfima cuantía	# de procedimientos de ínfima cuantía realizados / # de procedimientos de ínfima cuantía solicitados	Nro. de procesos	10	8	< 8	Responsable de compras	Mensual	Procesos subidos al portal de compras públicas
Nro. horas empleadas en procedimientos de ínfima cuantía	# horas empleadas en procedimientos de ínfima cuantía realizados / # horas previstas a emplear en procedimientos de ínfima cuantía	Horas laborables	170	≤ 176	> 176	Responsable de compras	Mensual	Documentos de inicio y fin de procesos

Nota 34: Se describen los indicadores del Procedimiento de Contratación de Ínfima Cuantía propuesto

Tabla 21. Matriz metodológica de la investigación

PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA	INSTRUMENTOS EMPLEADOS	FUENTES DE VERIFICACION	RESULTADOS
<p>Demoras excesivas en los procesos de compras</p> <p>Errores repetitivos en las adquisiciones de toda índole externos</p> <p>Bajos niveles de coordinación entre áreas administrativas y operativas para planificar las adquisiciones anuales</p> <p>Generación de servicios de baja calidad a usuarios internos y externos</p>	<p>Estructurar procesos específicos para el área de adquisiciones de la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud, para generar mejores servicios a usuarios internos y externos</p>	Identificar los niveles de satisfacción de usuarios internos y externos con los procesos actuales	<p>La estructuración de procesos específicos de adquisiciones permitirá mejorar los servicios a usuarios internos y externos de la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud</p>	Cuantitativa	Entrevistas, cuestionarios y observación directa	Tabulación de datos	Prueba de bondad de ajuste comprobación de la Hipótesis
		Identificar y analizar los tiempos por actividad de procedimientos actuales		Cuantitativa	Levantar información de procesos actuales con tiempos por actividad	Descripción de procesos actuales / caracterización de procesos actuales	Análisis comparativo entre procedimientos de contratación actuales y propuestos
		Diseñar flujogramas de procesos, formatos de trabajo.		Cuantitativa / Cualitativa	Diseño de flujos de procesos y formatos de trabajo para los procesos en base al análisis de la información levantada	Diagramar los nuevos procesos propuestos en base al análisis de la información recabada y estructurar formatos de trabajo que respalden la mejora del proceso	Nuevos flujogramas de procedimientos y documentos del proceso (ANEXOS)
		Establecer indicadores de gestión que monitoree los procesos		Cuantitativa	Estructurar indicadores de gestión en base a los procedimientos propuestos	Indicadores de gestión de los procesos propuestos	Indicadores de gestión y formulario de mejora de procesos
		Establecer estrategias de sostenibilidad de la propuesta		Cuantitativa / Cualitativa	Estructuración de propuesta de sostenibilidad del trabajo basada en	Estrategias de socialización de procesos nuevos y mejoras	Propuesta planteada

Nota 35: La matriz metodológica de la investigación

CONCLUSIONES

De acuerdo a la articulación estructurada en toda la investigación y descrita en el marco lógico de la investigación, se concluye:

- ✓ La propuesta se la ha estructurado a partir de la investigación y análisis de los aportes teóricos y prácticos que han plasmado grandes autores y estudiosos sobre la temática que enmarca el presente trabajo de titulación, lo que ha servido para fundamentar y fortalecer la propuesta sobre aportes teóricos y realidades observadas de la situación actual de la institución y área objeto de estudio.
- ✓ Los niveles de satisfacción de usuarios externos de la Dirección Distrital 17D08 son bajos, debido principalmente a la ausencia casi permanente de medicamentos gratuitos y equipamiento inhabilitado para la atención.
- ✓ Existe un bajo nivel de satisfacción de los usuarios internos debido a que existe canales de comunicación poco efectivos y poca participación del personal en temas trascendentales para la institución, lo que ha conllevado a estructurar una planificación de compras no acorde a las reales necesidades de cada área.
- ✓ De la recopilación, análisis y estudio de los tiempos que se invierte en los procedimientos de contratación actuales en la Dirección Distrital 17D08, se concluye que no existe procedimientos formalmente establecidos que rijan al área de compras, en consecuencia el tiempo que se invierte en las actividades que se realiza para atender los requerimientos de compras o contratación son excesivos, esto debido principalmente a que actividades como la espera y preparación de documentos que no agregan valor al proceso, son las que más tiempo consumen actualmente.
- ✓ A través del análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas y entrevistas, se ha realizado la prueba de ajuste de bondad, con la que demuestra la hipótesis alterna y se concluye que los servicios a usuarios internos y externos de la Dirección distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud si se pueden mejorar con la estructuración de procesos de adquisiciones.

- ✓ Se ha podido evidenciar que se cuentan con indicadores de gestión generales para todas las áreas que se incluyen en el sistema Gobierno por Resultados (GPR), sin embargo al no contar con procesos definidos de compras, no se ha establecido indicadores de gestión para realizar seguimiento y control específico de los procesos de contratación, lo que ha conllevado a generar una serie de problemas que se ve reflejado en el excesivo consumo de tiempo que implica generar un proceso de contratación, lo que deriva en generación de servicios poco eficientes a usuarios internos y externos.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones descritas, para sustentar la propuesta y viable se recomienda:

- ✓ Las autoridades de La Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud deben liderar el proceso de implementación de los procedimientos de contratación propuestos, lo que permitirá proyectar una imagen de inclusión y participación en todo el personal, a la vez que se podrá evaluar los factores que inciden en la resistencia al cambio.
- ✓ Durante el proceso de implementación de los procedimientos de contratación propuestos se realicen comités y reuniones mensuales durante seis meses entre las autoridades de la institución y los responsables de cada área, con la finalidad de conocer las experiencias que se va generando en torno a la utilización de las nuevas herramientas administrativas e identificar necesidades de reforzamiento en capacitación o adoptar sugerencias que provengan de los usuarios mismos de los procesos.
- ✓ Monitorear en forma conjunta y permanente con los analistas de compras y de planificación el cumplimiento de los indicadores de gestión de los procedimientos establecidos, que permitan identificar posibles desviaciones y tomar acciones correctivas en forma oportuna; así mismo el control permanente permitirá crear una cultura de mejora continua en la institución identificando oportunidades de mejora a los procesos establecidos.
- ✓ Estructurar un amplio programa de socialización y difusión de los procedimientos propuestos, liderado por los analistas de compras y planificación, haciendo énfasis en los documentos del proceso diseñados para facilitar las tareas operativas de los usuarios internos de los mismos; crear conciencia en los servidores de la institución que la aplicación de los procesos de compras tiene un impacto global en la generación de servicios tanto internos como externos y afecta a toda la organización; para alcanzar resultados eficientes, se recomienda realizar el acercamiento a todo el personal a través de capacitaciones presenciales, reuniones periódicas y envío de información por medios digitales.

- ✓ Estructurar programas de capacitación de atención al usuario a todos los servidores de la institución, como una estrategia para la creación de una cultura de calidad en el servicio, con un enfoque hacia el usuario ya sea interno o externo, concientizando a los servidores que los servicios brindados a la ciudadanía es el resultado de procesos concatenados que nacen en la parte interna de la institución.

- ✓ La propuesta está orientada a la mejora de los servicios generados por la Dirección Distrital 17D08 a los usuarios internos y externos a través del establecimiento de procesos específicos para el área de compras, lo que implica que la propuesta es susceptible de mejoras, para lo cual se ha diseñado el formulario de mejoras de procesos, con la finalidad que los usuarios operativos de los procesos como unidades requirentes, administradores de contratos, personal que integra comisiones técnicas, a través de la observación directa establezcan propuestas de mejoras y las oficialicen enviándolas al área de planificación para su revisión y análisis y una vez aprobadas por la máxima autoridad entren en vigencia, como un plan de mejora continua participativa en la que los protagonistas son los usuarios mismos del proceso.

- ✓ Finalmente se recomienda a las autoridades de la institución que mantengan el liderazgo y compromiso firme de implementar las herramientas e instrumentos administrativos que se han presentado en la propuesta; adoptar las recomendaciones que a criterio de las autoridades sean las más idóneas para alcanzar resultados a mediano y largo plazo y que sean sostenibles en el tiempo, sabiendo que la introducción e implementación del cambio es una tarea diaria en la que para alcanzar el éxito se necesitan dos factores fundamentales que son la disciplina y la perseverancia.

BIBLIOGRAFÍA

- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
- Blandez Ricalde, M. (2016) *Proceso administrativo*. Ciudad de México, México: Editorial Digital UNID.
- Bravo, J. (2009). *Gestión de Procesos (Con Responsabilidad Social)*. Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* . Santa Fe, Colombia: Editorial Interamericana.
- Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado. (2008). *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*.
- Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad*. Madrid, España: Editorial Díaz de Santos .
- ISO 9000, S. C. (2005). *NORMA INTERNACIONAL ISO 9000*. Recuperado de http://www.umc.edu.ve/pdf/calidad/normasISO/Norma_ISO_9000_2005.pdf
- Ivancevich, J., Olekalns, M., & Matteson, M. (1997). *Organizational behavior and management* . Sydney, Australia: Editorial Irwin.
- Manganeli, R., & Klein, M. (2004). *Como hacer Reingeniería*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.
- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México, México: Editorial Limusa.
- Paniagua, C. (2005). *Principales escuelas del pensamiento administrativo* . San José, Costa Rica: Editorial Euned.
- Reyes Ponce, A. (2004). *Administración moderna*. Ciudad de México, México: Editorial Limusa.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* . Ciudad de México, México: Editorial Prentice Hall.
- Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando* . Madrid, España: Editorial Diaz de Santos.
- Salkind, N. J. (1999). *Métodos de Investigación*. Ciudad de México, México: Editorial Prentice Hall.
- Secretaría Nacional de la Administración Pública. (2013). *Norma Técnica de Administración por Procesos*.
- Summers, D. (2006). *Administración de la calidad*. Ciudad de México, México: Editorial Pearson educación.

ANEXOS

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	SOLICITUD DE COMPRAS

ANEXO 1

FECHA DE SOLICITUD:

Día		Mes		Año	
------------	--	------------	--	------------	--

SOLICITUD Nro:

UNIDAD REQUIRENTE:

TIPO DE CONTRATACIÓN	
BIENES :	SERVICIOS:
<i>Adjuntar especificaciones técnicas de los bienes solicitados de acuerdo a lo establecido en el Instructivo para la elaboración de términos de referencia y especificaciones técnicas del MSP</i>	<i>Adjuntar términos de referencia de los servicios solicitados de acuerdo a lo establecido en el Instructivo para la elaboración de términos de referencia y especificaciones técnicas del MSP</i>

OBJETO DE CONTRATACIÓN:

Describir el objeto de contratación que sustente el requerimiento en base a necesidades reales de la institución y su planificación

JUSTIFICACION:

Sustentar la solicitud de compra en base a las necesidades institucionales

PRESUPUESTO REFERENCIAL:

Tarifa 14% IVA	
Base	
IVA 14%	
Total	

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	SOLICITUD DE COMPRAS

Tarifa 0% IVA	
Base	
IVA 0%	
Total	

PLAZO DE EJECUCIÓN Y/O ENTREGA:

De acuerdo a las necesidades de la institución, éstos pueden estructurados para recibir los bienes o servicios en forma parciales o total

FORMA DE PAGO:

Especificar la forma de pago, si se pagará anticipo de acuerdo al monto del contrato, si serán pagos parciales o pago total contra entrega de bienes o servicios

Se solicita a las unidades correspondientes certificar los siguientes requerimientos para proseguir con el proceso de compra:

Certificación POA / Planificación			Certificación PAC / Compras Públicas			Certificación Presupuestaria / Unidad Financiera		
Elaborado por: Nombres y Apellidos			Elaborado por: Nombres y Apellidos			Elaborado por: Nombres y Apellidos		
Cargo			Cargo			Cargo		
Cédula			Cédula			Cédula		
	Ingreso	Salida		Ingreso	Salida		Ingreso	Salida
Fecha:			Fecha:			Fecha:		

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD	
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA	
	SOLICITUD DE COMPRAS	

<i>El responsable Jurídico Describirá el proceso de contratación a seguir de acuerdo a la LOSNCP y la naturaleza de la solicitud de compra</i>	Unidad Jurídica			Responsable de compras		
	Nombres y Apellidos			Nombres y Apellidos		
	Cargo			Cargo		
	Cédula			Cédula		
		Ingreso	Salida		Ingreso	Salida
	Fecha:			Fecha:		

Documentos que se adjuntan:

- Términos de referencia
- Especificaciones Técnicas
- Proyecto de la contratación
- Certificación Presupuestaria

ANEXO 2

ACTA DE NEGOCIACIÓN

CÓDIGO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN: (XXXXX)

OBJETO DE LA CONTRATACIÓN:

En la ciudad de Quito, en la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud, ubicada en la Calle Eloy Alfaro y Matilde Albán, a los (xx días del mes de xxx del año xxx), siendo las xxxx horas, el servidor (Nombres, Apellidos y Cargo), designado mediante (Resolución Administrativa No. xxx, de (diaxxx) de (mesxxxx) de 2016), como responsable del proceso de contratación de (Subasta Inversa Electrónica) signado con el código N° (xxxx) cuyo objeto es la “xxxx”, quien será el responsable de responder cualquier pregunta o emitir cualquier aclaratoria, solicitar convalidación de errores, calificar la oferta, realizar la negociación en caso de haberla y recomendar la declaratoria de desierto o adjudicación del proceso, y las demás previstas en la LOSNCP y su Reglamento General de aplicación.

En cumplimiento al cronograma establecido para el presente proceso de contratación, el servidor (Nombres y Apellidos, Cargo), designado como responsable del proceso de contratación en representación de la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud; y por otra parte el (Nombres y Apellidos) representante legal de la (Nombre de la empresa) como proveedor dan inicio a la audiencia de negociación.

Primera.- Antecedentes:

1.1 La Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud, convocó a través del portal de compras públicas www.compraspublicas.gob.ec al proceso de (Subasta Inversa Electrónica) No. (SIE-SIC-01-2016) cuyo objeto es la “(OBJETO DE LA CONTRATACIÓN)”.

1.2 Mediante Acta N° 1 de preguntas, respuestas y Aclaraciones de fecha (XX de MES de 2016), el servidor (Nombres y Apellidos, Cargo), designado como responsable del proceso de contratación; en cumplimiento al cronograma establecido para el presente proceso de contratación se procedió a verificar las preguntas realizadas en el portal institucional y a elaborar el acta de preguntas, respuestas y

RESPONSABLE DEL PROCESO

**REPRESENTANTE LEGAL O DELEGADO
(RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA)**

.....

.....

Nombres Completos

Nombres Completos

CARGO

CARGO

ANEXO 3

ACTA DE CALIFICACION DE OFERTAS

CÓDIGO DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN:

OBJETO DE LA CONTRATACIÓN:

En la ciudad de Quito, en la Dirección Distrital 17D08 Conocoto a la Merced Salud, ubicada en la Calle Eloy Alfaro y Matilde Albán, a los (xx días del mes de xxx del año xxx), siendo las xxxx horas, el servidor (Nombres, Apellidos y Cargo), designado mediante (Resolución Administrativa No. xxx, de (diaxxx) de (mesxxxx) de 2016), como responsable del proceso de contratación de (Subasta Inversa Electrónica) signado con el código N° (xxxx) cuyo objeto es la “xxxx”, quien será el responsable de responder cualquier pregunta o emitir cualquier aclaratoria, solicitar convalidación de errores, calificar la oferta, realizar la negociación en caso de haberla y recomendar la declaratoria de desierto o adjudicación del proceso, y las demás previstas en la LOSNCP y su Reglamento General de aplicación.

1.- VERIFICACIÓN DE ENTREGA DE LA CONVALIDACIÓN DE ERRORES

Se procede a dar apertura de las convalidaciones solicitadas cuyo detalle es el siguiente:

Nro.	Oferente	Hora	Fecha	Número de fojas
1	Oferente 1	12:50	21/12/2016	145

2.- RESULTADO DE LAS CONVALIDACIONES REQUERIDAS

Se procede a la verificación de los documentos requeridos en la convalidación:

Nro.	Oferente	Requerimiento	Cumple	No cumple	Observaciones
1	Oferente 1	(Certificación de Norma ISO (26000))	X		
1	Oferente 5	(Certificación de Norma		X	(No presenta

		ISO 26000)			convalidación)

3.- RESULTADO DE CALIFICACIÓN DE OFERTAS

Se procede a la verificación de los requisitos mínimos solicitados para el presente proceso:

No.	Parámetro	Oferente 1		Oferente 2		Oferente 3	
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
1	Integridad de la oferta						
2	Personal técnico mínimo						
3	Experiencia mínima del personal técnico						
4	Equipo mínimo						
5	Experiencia general mínima						
6	Especificaciones técnicas o términos de referencia						
7	Patrimonio						
8	Umbral de Valor Agregado Ecuatoriano Mínimo						
9	Otro(s) parámetro(s) resueltos por la entidad						
RESULTADO							

RECOMENDACIÓN:

Una vez concluido el análisis del cumplimiento de las ofertas presentadas, se desprende que se descalifica a los oferentes que no cumplen con los requerimientos exigidos en el pliego de acuerdo al siguiente detalle:

No.	# Oferente	Acción
1	(Oferente 1)	(Inhabilitar)
2	(Oferente 5)	(Inhabilitar)
3	(Oferente 7)	(Inhabilitar)

Los proveedores que han cumplido con los requerimientos legales, técnicos, económicos exigidos en el pliegos continuarán en la etapa siguiente, por tanto la Comisión Técnica designada para el proceso No. (SIE-SIC-01-2016) cuyo objeto es “OBJETO DE CONTRATACIÓN”, solicita se disponga que los oferentes calificados presenten sus ofertas económicas iniciales a través del portal del SERCOP; en base a los términos establecidos en el Artículo 45 del RGLOSNCNP.

Sin tener más temas que tratar, para constancia de lo actuado se suscribe la presente acta siendo las (xxxx horas) en Quito Distrito Metropolitano al (día/mes y año).

RESPONSABLE DEL PROCESO

.....

Nombres Completos

CARGO

ANEXO 4

 <div style="display: inline-block; vertical-align: middle; margin-left: 10px;"> <p>Ministerio de Salud Pública</p> </div> <div style="float: right; text-align: right;"> <p>FORMULARIO DE ESTUDIO PREVIO</p> </div>							
UNIDAD REQUERENTE							
FECHA							
CONTRATACIÓN DE							
BIENES			SERVICIOS				
JUSTIFICACIÓN DEL REQUERIMIENTO							
PRODUCTOS O SERVICIOS ESPERADOS							
BIENES							
Cantidad	Descripción	Especificaciones técnicas					
PRODUCTOS O SERVICIOS ESPERADOS							
SERVICIOS							
Cantidad	Descripción	Términos de referencia					
PRESUPUESTO REFERENCIAL							
Descripción	Cant.	Precio unitario	Total	Precio unitario	Total	Precio unitario	Total

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE ÍNFIMA CUANTÍA

ANEXO 5

PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE ÍNFIMA CUANTÍA

El Art. 60 del Reglamento a la Ley Organiza del Sistema Nacional de Contratación Pública, referente a los procedimientos de Contratación de Ínfima Cuantía determina:

Las contrataciones para la ejecución de obras, adquisición de bienes o prestación de servicios, cuya cuantía sea igual o menor a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado se las realizará de forma directa con un proveedor seleccionado por la entidad contratante sin que sea necesario que éste conste inscrito en el RUP. Dichas contrataciones se formalizarán con la entrega de la correspondiente factura y serán autorizadas por el responsable del área encargada de los asuntos administrativos de la entidad contratante, quien bajo su responsabilidad verificará que el proveedor no se encuentre incurso en ninguna inhabilidad o prohibición para celebrar contratos con el Estado.

FECHA:

Día		Mes		Año	
------------	--	------------	--	------------	--

UNIDAD REQUIRENTE:

TIPO DE COMPRA:

Bienes:

Servicios:

OBJETO DE CONTRATACIÓN:

Describir el objeto de contratación que sustente el requerimiento en base a necesidades reales de la institución y su planificación

PRESUPUESTO REFERENCIAL:

Tarifa 14% IVA	
Base	
IVA 14%	
Total	

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE ÍNFIMA CUANTÍA

Tarifa 0% IVA	
Base	
IVA 0%	
Total	

TÉRMINOS DE REFERENCIA EN BASE A LA RESOLUCIÓN INCOP No. 054-2011

ANTECEDENTES:

Determine los argumentos que sustentan la contratación solicitada

OBJETIVOS:

Describa los Objetivos que se pretenden alcanzar con la contratación, los mismo que tienen que estar alineados a los Objetivos Organizacionales

ALCANCE:

Describir hasta donde el proceso de contratación va a involucrar a la institución

METODOLOGÍA DE TRABAJO:

Describir la metodología de trabajo que debe cumplir los oferentes para alcanzar los objetivos planteados

PRODUCTOS Y SERVICIOS ESPERADOS

Descripción en forma muy detallada y específica de los bienes o servicios que se pretenden alcanzar con el proceso de contratación de acuerdo a cada caso:

Bienes:

Cantidad	Descripción	Especificaciones técnicas

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE ÍNFIMA CUANTÍA

Servicios:

Cantidad	Descripción	Términos de referencia

PLAZO DE EJECUCIÓN:

De acuerdo a las necesidades de la institución, éstos pueden estructurados para recibir los bienes o servicios en forma parciales o total

OBLIGACIONES DE LAS PARTES:

Contratista: Las que considere adecuada para el proceso de contratación, siempre y cuando se encuentren enmarcadas en la normativa legal vigente

Entidad Contratante: Las que considere pertinentes para alcanzar los mejores resultados en el proceso de contratación, siempre y cuando se encuentren enmarcadas en la normativa legal vigente

ÍNDICES FINANCIEROS:

Los oferentes de acuerdo a su denominación o naturaleza deberán presentar los balances financieros presentados anualmente a la Superintendencia de Compañía y Seguros, o la declaración del Impuesto a la renta al Servicio de Rentas Internas, para determinar los índices financieros que garanticen la solvencia del oferente.

 Ministerio de Salud Pública	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE ÍNFIMA CUANTÍA

Unidad Requiriente	Responsable de la Unidad	Autorizador del Gasto
Elaborado por: Nombres y Apellidos	Elaborado por: Nombres y Apellidos	Elaborado por: Nombres y Apellidos
Cargo	Cargo	Cargo

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE MENOR CUANTÍA

ANEXO 6

PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE MENOR CUANTÍA

El Art. 51 de la Ley Organiza del Sistema Nacional de Contratación Pública, referente a los procedimientos de Contratación de Menor Cuantía determina que se podrá contratar bajo este sistema en cualquiera de los siguientes casos:

1. Las contrataciones de bienes y servicios no normalizados, exceptuando los de consultoría cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico;
2. Las contrataciones de obras, cuyo presupuesto referencial sea inferior al 0,000007 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico;
3. Si fuera imposible aplicar los procedimientos dinámicos previstos en el Capítulo II de este Título o, en el caso que una vez aplicados dichos procedimientos, éstos hubiesen sido declarados desiertos; siempre que el presupuesto referencial sea inferior al 0,000002 del Presupuesto Inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.

FECHA:

Día		Mes		Año	
------------	--	------------	--	------------	--

UNIDAD REQUIRENTE:

TIPO DE COMPRA:

Bienes:

Servicios:

OBJETO DE CONTRATACIÓN:

Describir el objeto de contratación que sustente el requerimiento en base a necesidades reales de la institución y su planificación

PRESUPUESTO REFERENCIAL:

Tarifa 14% IVA	
Base	
IVA 14%	
Total	

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE MENOR CUANTÍA

Tarifa 0% IVA	
Base	
IVA 0%	
Total	

TÉRMINOS DE REFERENCIA EN BASE A LA RESOLUCIÓN INCOP No. 054-2011

ANTECEDENTES:

Determine los argumentos que sustentan la contratación solicitada

OBJETIVOS:

Describa los Objetivos que se pretenden alcanzar con la contratación, los mismo que tienen que estar alineados a los Objetivos Organizacionales

ALCANCE:

Describir hasta donde el proceso de contratación va a involucrar a la institución

METODOLOGÍA DE TRABAJO:

Describir la metodología de trabajo que debe cumplir los oferentes para alcanzar los objetivos planteados

PRODUCTOS Y SERVICIOS ESPERADOS

Descripción en forma muy detallada y específica de los bienes o servicios que se pretenden alcanzar con el proceso de contratación de acuerdo a cada caso:

Bienes:

Cantidad	Descripción	Especificaciones técnicas

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE MENOR CUANTÍA

Servicios:

Cantidad	Descripción	Términos de referencia

PLAZO DE EJECUCIÓN:

De acuerdo a las necesidades de la institución, éstos pueden estructurados para recibir los bienes o servicios en forma parciales o total

Personal Técnico / Equipo De Trabajo / Recursos

Personal técnico mínimo						
Cantidad	Función	Título académico	Nivel de estudios	Experiencia mínima		
				En años	En proyectos	
					Nro. proyectos	Monto de los proyectos

Equipo de trabajo requerido

Cantidad	Equipamiento	Características	Otros

Recursos requeridos

Cantidad	Equipamiento	Características	Otros

Experiencia General y Específica requerida

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE MENOR CUANTÍA

Nro.	Experiencia	Descripción	Nro. de proyectos	Monto mínimo por contrato

EVALUACIÓN DE LAS OFERTAS

Nro.	Indicador	Requisitos	Medios de comprobación
1	Personal técnico	Listar los requisitos establecidos en los pliegos de contratación de cada indicador	Copia de títulos profesionales o certificados
2	Experiencia mínima		Lista de personal con documentos que respalde su experiencia
3	Equipamiento		Documentos que certifique el equipamiento que tiene la empresa
4	Recursos		Documentos que certifique los recursos requeridos
5	Experiencia general y específica		Certificados legalizados de las entidades en donde realizaron proyectos o servicios similares
6	Especificaciones técnicas / Términos de referencia		Documentos, formularios sobre bienes o servicios solicitados
7	Valor agregado ecuatoriano (VAE)		Formulario de declaración del VAE

OBLIGACIONES DE LAS PARTES:

Contratista: Las que considere adecuada para el proceso de contratación, siempre y cuando se encuentren enmarcadas en la normativa legal vigente

Entidad Contratante: Las que considere pertinentes para alcanzar los mejores resultados en el proceso de contratación, siempre y cuando se encuentren enmarcadas en la normativa legal vigente

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE MENOR CUANTÍA

ÍNDICES FINANCIEROS:

Los oferentes de acuerdo a su denominación o naturaleza deberán presentar los balances financieros presentados anualmente a la Superintendencia de Compañía y Seguros, o la declaración del Impuesto a la renta al Servicio de Rentas Internas, para determinar los índices financieros que garanticen la solvencia del oferente.

Unidad Requirente	Responsable de la Unidad	Autorizador del Gasto
Elaborado por: Nombres y Apellidos	Elaborado por: Nombres y Apellidos	Elaborado por: Nombres y Apellidos
Cargo	Cargo	Cargo

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

ANEXO 7

PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

El Art. 44 del Reglamento a la Ley Organiza del Sistema Nacional de Contratación Pública, referente a los procedimientos de Contratación de Subasta Inversa Electrónica determina:

La subasta inversa electrónica se realizará cuando las entidades contratantes requieran adquirir bienes y servicios normalizados cuya cuantía supere el monto equivalente al 0,0000002 del Presupuesto Inicial del Estado, que no se puedan contratar a través del procedimiento de Compras por Catálogo Electrónico, y en la que los proveedores de dichos bienes y servicios, pujan hacia la baja el precio ofertado por medios electrónicos a través del Portal www.compraspublicas.gob.ec.

FECHA:

Día		Mes		Año	
------------	--	------------	--	------------	--

UNIDAD REQUIRENTE:

TIPO DE COMPRA:

Bienes:

Servicios:

OBJETO DE CONTRATACIÓN:

Describir el objeto de contratación que sustente el requerimiento en base a necesidades reales de la institución y su planificación

PRESUPUESTO REFERENCIAL:

Tarifa 14% IVA	
Base	
IVA 14%	
Total	

Tarifa 0% IVA	
Base	
IVA 0%	
Total	

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

TÉRMINOS DE REFERENCIA EN BASE A LA RESOLUCIÓN INCOP No. 054-2011

ANTECEDENTES:

Determine los argumentos que sustentan la contratación solicitada

OBJETIVOS:

Describa los Objetivos que se pretenden alcanzar con la contratación, los mismo que tienen que estar alineados a los Objetivos Organizacionales

ALCANCE:

Describir hasta donde el proceso de contratación va a involucrar a la institución

METODOLOGÍA DE TRABAJO:

Describir la metodología de trabajo que debe cumplir los oferentes para alcanzar los objetivos planteados

PRODUCTOS Y SERVICIOS ESPERADOS

Descripción en forma muy detallada y específica de los bienes o servicios que se pretenden alcanzar con el proceso de contratación de acuerdo a cada caso:

Bienes:

Cantidad	Descripción	Especificaciones técnicas

Servicios:

Cantidad	Descripción	Términos de referencia

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

PLAZO DE EJECUCIÓN:

De acuerdo a las necesidades de la institución, éstos pueden estructurados para recibir los bienes o servicios en forma parciales o total

Personal Técnico / Equipo De Trabajo / Recursos

Personal técnico mínimo						
Cantidad	Función	Título académico	Nivel de estudios	Experiencia mínima		
				En años	En proyectos	
					Nro. proyectos	Monto de los proyectos

Equipo de trabajo requerido

Cantidad	Equipamiento	Características	Otros

Recursos requeridos

Cantidad	Equipamiento	Características	Otros

Experiencia General y Específica requerida

Nro.	Experiencia	Descripción	Nro. de proyectos	Monto mínimo por contrato

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

EVALUACIÓN DE LAS OFERTAS

Nro.	Indicador	Requisitos	Medios de comprobación
1	Personal técnico	Listar los requisitos establecidos en los pliegos de contratación de cada indicador	Copia de títulos profesionales o certificados
2	Experiencia mínima		Lista de personal con documentos que respalde su experiencia
3	Equipamiento		Documentos que certifique el equipamiento que tiene la empresa
4	Recursos		Documentos que certifique los recursos requeridos
5	Experiencia general y específica		Certificados legalizados de las entidades en donde realizaron proyectos o servicios similares
6	Especificaciones técnicas / Términos de referencia		Documentos, formularios sobre bienes o servicios solicitados
7	Valor agregado ecuatoriano (VAE)		Formulario de declaración del VAE

OBLIGACIONES DE LAS PARTES:

Contratista: Las que considere adecuada para el proceso de contratación, siempre y cuando se encuentren enmarcadas en la normativa legal vigente

Entidad Contratante: Las que considere pertinentes para alcanzar los mejores resultados en el proceso de contratación, siempre y cuando se encuentren enmarcadas en la normativa legal vigente

ÍNDICES FINANCIEROS:

Los oferentes de acuerdo a su denominación o naturaleza deberán presentar los balances financieros presentados anualmente a la Superintendencia de Compañía y Seguros, o la declaración del Impuesto a la renta al Servicio de Rentas Internas, para determinar los índices financieros que garanticen la solvencia del oferente.

 Ministerio de Salud Pública	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

Unidad Requiriente	Responsable de la Unidad	Autorizador del Gasto
Elaborado por: Nombres y Apellidos	Elaborado por: Nombres y Apellidos	Elaborado por: Nombres y Apellidos
Cargo	Cargo	Cargo

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE RÉGIMEN ESPECIAL

ANEXO 8

PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN DE RÉGIMEN ESPECIAL

Se observará lo dispuesto en el Art. 2 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

FECHA:

Día		Mes		Año	
------------	--	------------	--	------------	--

UNIDAD REQUIRENTE:

TIPO DE COMPRA:

Bienes:

Servicios:

OBJETO DE CONTRATACIÓN:

Describir el objeto de contratación que sustente el requerimiento en base a necesidades reales de la institución y su planificación

PRESUPUESTO REFERENCIAL:

Tarifa 14% IVA	
Base	
IVA 14%	
Total	

Tarifa 0% IVA	
Base	
IVA 0%	
Total	

TÉRMINOS DE REFERENCIA EN BASE A LA RESOLUCIÓN INCOP No. 054-2011

ANTECEDENTES:

Determine los argumentos que sustentan la contratación solicitada

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE RÉGIMEN ESPECIAL

OBJETIVOS:

Describa los Objetivos que se pretenden alcanzar con la contratación, los mismo que tienen que estar alineados a los Objetivos Organizacionales

ALCANCE:

Describir hasta donde el proceso de contratación va a involucrar a la institución

METODOLOGÍA DE TRABAJO:

Describir la metodología de trabajo que debe cumplir los oferentes para alcanzar los objetivos planteados

PRODUCTOS Y SERVICIOS ESPERADOS

Descripción en forma muy detallada y específica de los bienes o servicios que se pretenden alcanzar con el proceso de contratación de acuerdo a cada caso:

Bienes:

Cantidad	Descripción	Especificaciones técnicas

Servicios:

Cantidad	Descripción	Términos de referencia

PLAZO DE EJECUCIÓN:

De acuerdo a las necesidades de la institución, éstos pueden estructurados para recibir los bienes o servicios en forma parciales o total

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE RÉGIMEN ESPECIAL

Personal Técnico / Equipo De Trabajo / Recursos

Personal técnico mínimo						
Cantidad	Función	Título académico	Nivel de estudios	Experiencia mínima		
				En años	En proyectos	
					Nro. proyectos	Monto de los proyectos

Equipo de trabajo requerido

Cantidad	Equipamiento	Características	Otros

Recursos requeridos

Cantidad	Equipamiento	Características	Otros

Experiencia General y Específica requerida

Nro.	Experiencia	Descripción	Nro. de proyectos	Monto mínimo por contrato

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE RÉGIMEN ESPECIAL

EVALUACIÓN DE LAS OFERTAS

Nro.	Indicador	Requisitos	Medios de comprobación
1	Personal técnico	Listar los requisitos establecidos en los pliegos de contratación de cada indicador	Copia de títulos profesionales o certificados
2	Experiencia mínima		Lista de personal con documentos que respalde su experiencia
3	Equipamiento		Documentos que certifique el equipamiento que tiene la empresa
4	Recursos		Documentos que certifique los recursos requeridos
5	Experiencia general y específica		Certificados legalizados de las entidades en donde realizaron proyectos o servicios similares
6	Especificaciones técnicas / Términos de referencia		Documentos, formularios sobre bienes o servicios solicitados
7	Valor agregado ecuatoriano (VAE)		Formulario de declaración del VAE

OBLIGACIONES DE LAS PARTES:

Contratista: Las que considere adecuada para el proceso de contratación, siempre y cuando se encuentren enmarcadas en la normativa legal vigente

Entidad Contratante: Las que considere pertinentes para alcanzar los mejores resultados en el proceso de contratación, siempre y cuando se encuentren enmarcadas en la normativa legal vigente

ÍNDICES FINANCIEROS:

Los oferentes de acuerdo a su denominación o naturaleza deberán presentar los balances financieros presentados anualmente a la Superintendencia de Compañía y

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE RÉGIMEN ESPECIAL

Seguros, o la declaración del Impuesto a la renta al Servicio de Rentas Internas, para determinar los índices financieros que garanticen la solvencia del oferente.

Unidad Requirente	Responsable de la Unidad	Autorizador del Gasto
Elaborado por: Nombres y Apellidos	Elaborado por: Nombres y Apellidos	Elaborado por: Nombres y Apellidos
Cargo	Cargo	Cargo

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE RÉGIMEN ESPECIAL

ANEXO 9

FORMULARIO DE MEJORA DE PROCESOS	
DESCRIPCIÓN DE LA SITUACION ACTUAL	
Breve descripción de la situación actual que se solicita mejorar	
JUSTIFICACIÓN	
Objetivo General: Describir el objetivo general de la propuesta Objetivos específicos: Describir los objetivos específicos de la propuesta	
DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA	
En base a las no conformidades descritas en la situación actual, realizar la descripción de la propuesta de mejora	
NO CONFORMIDADES	PROPOUESTAS DE MEJORA
Descripción de las no conformidades hallados en el proceso	Descripción de las propuestas de mejora que permitirán eliminar las no conformidades determinadas. Deben ser susceptibles de medir en un determinado periodo de tiempo
IMPACTO EN LA ORGANIZACIÓN	
SERVICIOS GENERADOS	Describir como a través de la propuesta se podrá mejorar los servicios a usuarios internos o externos
SATISFACCIÓN AL USUARIO	Describir en forma pormenorizada el impacto que generará la propuesta de mejora en una mayor satisfacción a los usuarios internos o externos
RECURSOS EMPLEADOS EN LA MEJORA	Describir los insumos necesarios que demanda la mejora propuesta. NOTA: en caso de recursos financieros, detallar el costo estimado que la propuesta conlleva
OTROS QUE SE ALCANCE CON LA PROPUESTA DE MEJORA	
EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PROCESO DE MEJORA	
INDICADORES DE GESTIÓN	Establecer los indicadores de gestión que permitan monitorear el cumplimiento de la mejora propuesta.

	DIRECCIÓN DISTRITAL 17D08 CONOCOTO A LA MERCED SALUD
	UNIDAD ADMINISTRATIVA FINANCIERA
	TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN DE RÉGIMEN ESPECIAL

REGISTRO DE ACCIONES DE LA MEJORA	
PROPUESTA APROBADA	Fecha de aprobación
Describir la propuesta aprobada	Fecha de aprobación dd/mm/aa
	Autorizado por:
	Nombre, cargo y firma de quien aprueba
	Fecha de implementación
	Fecha de implementación dd/mm/aa
	Responsable de implementación
Nombre, cargo y firma de quien implementa	
CONTROL Y EVALUACIÓN	Fecha de inspección
Descripción de los hallazgos determinados en la evaluación y control de la mejora aprobada	Fecha de inspección dd/mm/aa
	Realizado por:
	Nombre, cargo y firma de quien inspecciona
ACCIONES RECOMENDADAS	Fecha de implementación
En base a los hallazgos determinados, de ser necesario realizar recomendaciones específicas a implementarse	Fecha límite de implementación dd/mm/aa