



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

Informe del trabajo de grado previo la obtención del título de

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA

DISEÑO DEL PROCESO PARA EL MEJORAMIENTO Y
CUMPLIMIENTO DE INDICADORES DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN
EL GAD MDMQ UNIDAD METROPOLITANA DE SALUD SUR DE LA
CIUDAD DE QUITO

AUTOR:

Tgla. Patricia Jeannet Gabela Erazo

Tutor Técnico

Mg. Johnn Nietzsche Bravo Pardo

Tutor Metodológico

Mg. Eduardo Ramiro Pastas Gutiérrez

QUITO-ECUADOR
2018

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de DIRECTOR del Proyecto: DISEÑO DEL PROCESO PARA EL MEJORAMIENTO Y CUMPLIMIENTO DE INDICADORES DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN EL GAD MDMQ UNIDAD METROPOLITANA DE SALUD SUR DE LA CIUDAD DE QUITO presentado por la ciudadana Patricia Jeannet Gabela Erazo, estudiante del programa de ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la revisión y evaluación respectiva por parte del Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, abril 2018

EL TUTOR

Mg. Eduardo Ramiro Pastas Gutiérrez

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

El abajo firmante, declara que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Patricia Jeannet Gabela Erazo

C.I. 1713734182

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados
del área de Ciencias Administrativas de la Universidad Tecnológica Israel.

Quito,.....

Para constancia firman
TRIBUNAL DE GRADO

F.....
PRESIDENTE

F.....
VOCAL

F.....
VOCAL

AGRADECIMIENTO

El autor desea expresar su más sincero agradecimiento a sus docentes por su colaboración en la premisa de este manuscrito. Además, manifiesta su agradecimiento especial a los tutores y revisores, cuya familiaridad con las necesidades e ideas de la clase resultó de enorme utilidad durante la fase inicial de programación de esta tarea. Gracias también a los integrantes del ámbito académico por sus valiosos comentarios.

A mis jefes mi agradecimiento eterno.

DEDICATORIA

De manera especial a Dios por la sabiduría, fortaleza y respaldo en esta difícil etapa de mi vida donde tuve que enfrentar una pérdida irreparable y la responsabilidad de continuar ofrecido a mi princesa guerrera, mi ángel eterno, mi querida Sofía.

Para mis bellos hijos, Miguel y Thiany quienes con su comprensión me animaron a continuar, a pesar del dolor compartido.

A mi esposo, quien asumió el rol de verdadero esposo, padre y compañero, gracias amor por toda tu ayuda.

A mi familia y en especial a mi amada madre quien con su ternura, oraciones y apoyo incondicional me dieron una razón para no desmayar.

Con amor
Patricia

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE CONTENIDOS

A PRELIMINARES

Portada.....	i
Aprobación Tutor.....	ii
Autoría.....	iii
Aprobación Tribunal.....	iv
Agradecimiento.....	v
Dedicatoria.....	vi
Índice de Contenidos.....	vii
Índice de figuras, gráficos y tablas.....	ix
Resumen Ejecutivo.....	xi

Introducción.....	1
Planteamiento del problema.....	3
Objetivos.....	4
Ideas a defender.....	5
Variables.....	5

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Teoría del Conocimiento.....	6
1.2 Proceso.....	7
1.3 Mapa de procesos.....	10
1.4 Cadena de Valor.....	13
1.5 Diseño de procedimientos.....	14
1.6 Diseño de diagramas de flujo.....	15
1.7 Indicadores de Gestión.....	16
MARCO CONCEPTUAL.....	19

CAPITULO II

MARCO METODOLÓGICO.....	22
-------------------------	----

CAPÍTULO III

PROPUESTA

Diseño del proceso y procedimientos de la Unidad de Compras Públicas del GAD
MDMQ Unidad Metropolitana de Salud Sur

3.1 Organización.....	48
3.2 Diagnóstico.....	48
3.3 Zonificación.....	50
3.4 Estructura Unidad de Compras Públicas.....	51
3.5 Mapa de procesos.....	51
3.6 Cadena de valor.....	52

3.7 Portafolio de productos.....	53
3.7.1 Producción primaria.....	54
3.7.2 Producción secundaria.....	54
3.7.3 Despliegue de productos	56
3.7.4 Indicadores.....	61
3.7.5 Mecanismos de Contratación.....	62
3.7.6 Proceso.....	63
3.7.7 Manual del proceso de contratación pública.....	69
CAPÍTULO IV	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	93
BIBLIOGRAFÍA.....	95
ANEXOS.....	97

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Mapa de procesos genérico	11
Figura 2	Diagrama ICOM genérico	12
Figura 3	Cadena de valor	13
Figura 4	Flujograma de procedimientos	26
Figura 5	Organización Unidad de Compras Públicas	50
Figura 6	Estructura Unidad de Compras Públicas	51
Figura 7	Mapa de procesos Unidad de Compras Públicas	52
Figura 8	Cadena de calor unidad de Compras Públicas	52
Figura 9	Diagrama ICOM Unidad de Compras Públicas	53
Figura 10	Producción primaria	54
Figura 11	Producción secundaria área administrativa	55
Figura 12	Producción secundaria área financiera	55
Figura 13	Producción secundaria Asesoría Legal	55
Figura 14	Producción secundaria Planificación	56
Figura 15	Producción catálogo electrónico	56
Figura 16	Producción ínfima cuantía	57
Figura 17	Producción subasta inversa electrónica	58
Figura 18	Producción feria inclusiva	59
Figura 19	Producción régimen especial	60
Figura 20	Proceso general Unidad de Compras Públicas	63
Figura 21	Expediente catálogo electrónico	64
Figura 22	Expediente ínfima cuantía	65
Figura 23	Expediente subasta inversa electrónica	66
Figura 24	Expediente feria inclusiva	67
Figura 25	Expediente régimen especial	68

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Conocimiento Ley de Contratación Pública	37
Gráfico 2	Intervención tipo de procedimiento	38
Gráfico 3	Conocimiento proceso contratación pública	39
Gráfico 4	Capacitación procedimientos	40
Gráfico 5	Conocimientos riesgos de la falta de un proceso	41
Gráfico 6	Obstáculos al no utilizar el proceso	42
Gráfico 7	Conocimiento proceso y procedimientos	43
Gráfico 8	Conocimiento modalidades de compra	44
Gráfico 9	Existencia Manual de procesos y procedimientos	45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Flujo de catálogo electrónico	27
Tabla 2	Flujo de ínfima cuantía	28
Tabla 3	Flujo de subasta inversa electrónica	29
Tabla 4	Flujo de Feria Inclusiva	30
Tabla 5	Flujo de Régimen Especial	31
Tabla 6	Autorización de gasto	33
Tabla 7	Compra Inclusiva	34
Tabla 8	Ahorro	35
Tabla 9	Conocimiento Ley de Contratación Pública	37
Tabla 10	Intervención tipo de procedimiento	38
Tabla 11	Conocimiento proceso contratación pública	39
Tabla 12	Capacitación procedimientos	40

Tabla 13	Conocimientos riesgos de la falta de un proceso	41
Tabla 14	Obstáculos al no utilizar el proceso	42
Tabla 15	Conocimiento proceso y procedimientos	43
Tabla 16	Conocimiento modalidades de compra	44
Tabla 17	Existencia Manual de procesos y procedimientos	45
Tabla 18	Detalle procedimientos, montos productos	49
Tabla 19	Indicadores PAC	71
Tabla 20	Indicadores de certificaciones emitidas	76
Tabla 21	Indicadores de eficiencia y gestión	76
Tabla 22	Indicadores de Catálogo Electrónico	79
Tabla 23	Indicadores de ínfima cuantía	82
Tabla 24	Indicadores de compra inclusiva	85
Tabla 25	Indicadores de subasta inversa electrónica	88
Tabla 26	Indicadores de régimen especial	91

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: DISEÑO DEL PROCESO PARA EL MEJORAMIENTO Y CUMPLIMIENTO DE INDICADORES DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN EL GAD MDMQ UNIDAD METROPOLITANA DE SALUD SUR DE LA CIUDAD DE QUITO.

AUTOR: Tgla. Patricia Jeannet Gabela Erazo

TUTOR: Msc. Eduardo Ramiro Pastas Gutierrez

Tesis presentada con el fin de contribuir con un instrumento que guíe a las áreas que están involucradas en la adquisición de bienes y contratación de servicios necesarios para las diferentes actividades y al cumplimiento de indicadores de la gestión de compras públicas del GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Salud Sur, de la ciudad de Quito, en apego de la normativa para Contratación Pública.

El primer capítulo contiene las teorías, conceptos y autores que contribuyeron para la obtención del conocimiento necesario para la propuesta final.

En el segundo capítulo se describe la metodología aplicada, así mismo la observación y análisis realizado a la institución, lo que permitió conocer la situación actual, falencias y factores de mejoramiento.

El capítulo tercero presenta la propuesta del autor, enmarcada en la normativa y necesidad institucional.

DESCRIPTORES: proceso, indicadores, normativa, gestión, expediente

EXECUTIVE SUMMARY

THEME: DESIGN OF THE PROCESS FOR THE IMPROVEMENT AND COMPLIANCE OF PUBLIC CONTRACTING INDICATORS IN THE GAD MDMQ METROPOLITAN UNIT OF SOUTHERN HEALTH OF THE CITY OF QUITO.

This thesis presented with the aim of contributing with an instrument that guides the areas that are involved in the acquisition of goods and contracting of necessary services for the different activities and the fulfillment of indicators of the public procurement management of the GAD MDMQ Metropolitan Health Unit South, of the city of Quito, in compliance with the regulations for Public Procurement.

The first chapter contains the theories, concepts and authors that contributed to obtain the necessary knowledge for the final proposal.

In the second chapter the methodology applied is described, as well as the observation and analysis made to the institution, which allowed to know the current situation, shortcomings and factors of improvement.

The third chapter presents the author's proposal, framed in the regulations and institutional need.

DESCRIPTORS: process, indicators, regulations, management, file

INTRODUCCIÓN

La asignación de recursos por parte del gobierno para el ejercicio de las diferentes instituciones requiere del acatamiento de acciones enmarcadas en la Constitución, Leyes, Reglamentos, Decretos y demás disposiciones que exige tanto a entidades como a proveedores actuar de manera responsable, honesta, y cuyos productos cumplan con las nociones de “legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad; y, participación nacional” (Nacional A. , 2008), que sobrelleven un correcto manejo de estos recursos y en la eficiente y oportuna satisfacción de necesidades.

Para tal efecto el Gobierno Nacional ha creado el Sistema Nacional de Contratación Pública regido por la siguiente normativa:

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, debidamente publicada en el (Registro Oficial Suplemento 395) de 4 de agosto de 2008, la que muestra su última modificación con fecha 29 de diciembre de 2017 y su Reglamento General emitido mediante Decreto Ejecutivo 1700 y publicado en el (Registro Oficial Suplemento 588, 2009) de 12 de mayo de 2009 con su última modificación el 8 de noviembre de 2016. Además de la Ley Orgánica para la eficiencia en la Contratación Pública debidamente publicado en el (Registro Oficial Suplemento 966) de 20 de marzo de 2017 y las diferentes codificaciones a las resoluciones que emite este organismo.

El sistema en mención a través de su portal informático ofrece los manuales e instructivos necesarios para conocimiento y manejo del sistema informático por parte del operador del portal, mismo que al presentar inconvenientes éstos son de responsabilidad exclusiva del Sistema de Contratación, no así para sus etapas entre las que encontramos la preparatoria, donde se desarrollan todos los estudios previos; la precontractual con la debida publicación de pliegos e interacción con los posibles proveedores; la contractual, donde se ejecuta el contrato y finalización de la contratación, cuya responsabilidad recae en el ente contratante.

Las contrataciones que realiza el Estado buscan la provisión de bienes materiales y servicios para la comunidad y para el particular caso de esta Unidad de Salud sus servicios van enfocados a la prevención y atención médica de manera gratuita, a madres gestantes, niños y personas de la tercera edad.

La eficiencia y calidad del desempeño nos vuelve competitivos y el actuar se manifiesta y contribuye a la eficiencia de los servicios que se oferta a la ciudadanía.

El Sistema Nacional de Contratación Pública, su Ley, reglamento y disposiciones en general emiten lineamientos para el estricto cumplimiento por parte de las entidades contratantes y proveedores del Estado; la omisión o incumplimiento de los requisitos y documentos que forman parte del expediente de la contratación pública está sujeto a observaciones y sanciones penales y

administrativas para quienes participan en el proceso.

El reconocimiento de un proceso permite identificar su importancia, jerarquía, objetivos, estructura, funciones, actividades y medios de verificación, alineados a las disposiciones que fortalezcan las actividades y mitiguen riesgos, identifiquen tareas y actividades y determinen resultados, organicen los cargos y emitan resultados.

Es necesario recalcar que la ejecución de procesos ayuda al mejoramiento continuo al determinar actividades necesarias, tiempos que generan valor y diferenciación de funciones.

Sobre la base de lo expresado y con la finalidad de realizar procesos de contratación eficientes, transparentes, de calidad, debidamente justificados y documentados, es necesario referir con un proceso administrativo financiero definido como parte de las normas legales.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Si bien es cierto el gobierno nacional a través de su Sistema de Contratación Pública han regulado los procedimientos, mediante la suscripción de leyes, reglamentos, decretos, resoluciones, entre otros, que sirven de base para la ejecución de los mismos, aún hay poco conocimiento y aplicación de las regulaciones por parte de las personas involucradas en el proceso institucional. El

problema existente en la contratación pública radica en el escaso conocimiento y aplicación de la normativa legal vigente que ha generado observaciones y sanciones económicas por parte de las entidades de control, que deben ser depuradas, así como la falta de definición de los indicadores de gestión en esta área.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

Diseñar el proceso para el mejoramiento y cumplimiento de indicadores de contratación pública en el GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Salud Sur de la ciudad de Quito, mediante técnicas de diseño y levantamiento de procesos para que la institución cuente con actividades definidas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Fundamentar el conocimiento, conceptualización de procesos y normativa de Contratación Pública.
2. Diagnosticar la situación actual del GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Salud, su estructura y operatividad del proceso de contratación a fin de reconocer su cumplimiento mediante la revisión documental.
3. Diseñar del portafolio de productos que genera el proceso de Contratación Pública.

IDEAS QUE DEFENDER

El levantamiento del proceso y la identificación de los indicadores de gestión de la contratación pública beneficiarán en la ejecución presupuestaria asignada para el cumplimiento de los proyectos de salud programados.

VARIABLE INDEPENDIENTE

Mecanismos de contratación pública

VARIABLE DEPENDIENTE

Proceso administrativo

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

1.1 Teoría del Conocimiento

(Hessen, J., Gaos, J., & Romero, F., 1970) Definen a la teoría del conocimiento como “teoría del pensamiento verdadero”, nos indica también que puede precisarse como una “determinación del sujeto por el objeto”.

La formación del conocimiento se la puede elaborar de varias formas: una de ellas es con una posición racionalista, asumiendo que “el conocimiento es posibilitado por la presencia de capacidades innatas presentes en el sujeto”, otra forma es la empirista que supone que la experiencia es el elemento para la generación del conocimiento. (Araya, V., Alfaro, M., & Andonegui, M.)

A criterio del autor conocer el significado del conocimiento nos ayuda a comprender la realidad y la diligencia de las experiencias en las actividades cotidianas, aprovechándolas de manera correcta y oportuna.

1.1.2 Gestión del conocimiento

En la tesis denominada (Los procesos de creación del conocimiento: el aprendizaje y la espiral de conversión del conocimiento.) el autor consultado señala, que el conocimiento se acumula y codifica en mapas intelectuales y modelos mentales, a

veces cambiando los existentes, crea memoria y experiencia, identifica errores y los ajusta a través de la actividad jerárquica y es introducida en las rutinas. Ocurre en la asociación misma y sus individuos, las personas o las reuniones, y los pétalos identificados con ellos, con el entorno jerárquico y la naturaleza. Sus resultados permitieron mejorar su acción, su porción de activos y límites, y alcanzar y mantener ventajas competitivas. (Martínez León, I. M., & Ruiz Mercader, J., 2002)

El autor considera sobre lo investigado que el conocimiento implica la captación y que el discernimiento debe crearse y ajustarse a la situación en donde el sujeto se encuentre, debe estar expuesto a los cambios que la situación y actualidad así lo exijan. Es por eso que el conocimiento se orienta para el presente proyecto a la indagación sobre la situación y la realidad a la cual se aplicará.

1.2 Proceso

La Real Academia de la lengua española define al término proceso como “Acción de avanzar hacia adelante”

Es toda disposición de pasos, tareas o actividades (podemos utilizar de manera indiferente los términos señalado), lo que añaden valor a un insumo para transformarla en un resultado. Un proceso puede decaer en subprocesos. Comúnmente un proceso involucra a más de un departamento. (Tovar, 2007)

Alejandro Tovar manifiesta que concurren dos tipos de procesos en una

empresa, denominados clave y de soporte. Los procesos clave impactan directamente en el cumplimiento de los requisitos y las técnicas de soporte sustentan este desempeño con el abastecimiento de recursos, materias o actividades vitales.

En el libro *Modern Managment* (administración moderna), Samuel Certo, señala que una organización recibe de la comunidad recursos humanos, materiales, económicos y de información, a los que procesa y los presenta como bienes, servicios y recompensas para sus miembros. (Velásquez, 2000)

Las personas hacen que los procesos funcionen, cuando los empleados se involucran, los resultados finales son más fáciles de alcanzar, para tal efecto es necesario la exploración de los procesos, evitar malinterpretarlos, conocer los procedimientos, descubrir una mejor manera de hacer las cosas y la mejor manera de comprender lo que sucede en los procesos es mediante un seguimiento personal del flujo de trabajo (Ángel, 2011)

En la obra *Gestión de procesos* (o gestión por procesos) se puede determinar que la efectividad de los procesos radica en la forma acertada en que se consuman los requerimientos tanto de los consumidores finales, clientes internos, del mismo proceso (Ángel, 2011)

Refiriéndose a la eficiencia del proceso nos señala que representa un beneficio para el responsable del proceso, cuyas características son: tiempo del ciclo,

recursos, porcentaje del costo del valor agregado real del costo total que incluye gastos por mala calidad y tiempo de espera. (Ángel, 2011)

El proceso también cumple un ciclo para completar el mismo, el que incluye la cantidad de tiempo necesario para realizar el trabajo, el lapso de traslado de documentos, tiempos de espera, almacenamiento, revisión y repetición del trabajo; se debe reflexionar que la reducción de los tiempos permite liberar recursos, reducción de costos, aumento de la calidad e incremento de las ventas. (Ángel, 2011)

Según el artículo (Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición) de la Revista Universidad EAFIT, manifiesta que los procesos se identifican porque, en general tienen un responsable, límites definidos, interacciones y responsabilidades, controles, medidas de evaluación, tiempos; todos éstos debidamente documentados, son efectivos, eficientes, es decir mide los recursos utilizados para lograr el objetivo propuesto, elimina actividades que no generan o no agregan valor; y, deben ser flexibles para dirigir o responder a las expectativas actuales y futuras y sus expectativas especiales e individuales. (Rincón, 2012).

Como concepto particular del autor un proceso es una guía donde se describen las actividades que debe cumplir cada área y persona, con una secuencia cronológica y ordenada en el desempeño de los objetivos organizacionales, anticipándose a los hechos o riesgos posibles que puedan acontecer en el

transcurso de las mismas y con el afán de mitigar los mismos.

1.3 Mapa de procesos

Se debe destacar la labor que realizan los versados en materia de procesos, quienes con el afán de facilitar el compromiso de las organizaciones desarrollan modelos de gestión basados en procesos; una de las herramientas que se analizarán es el mapa de procesos, para lo cual se cita la investigación bibliográfica realizada:

El libro (Configuración y usos de un mapa de procesos) señala que es una representación de procedimientos en todo el mundo, no individual de ninguno de ellos (exclusivamente se puede hablar mediante diagramas de flujo). Podemos dibujar la guía de procedimientos del considerable número de procedimientos de la asociación o restringirla a un territorio específico de la misma, conectado a un elemento, una división, etc. En el esquema del proceso, aparece la agrupación de los procedimientos y las interrelaciones que existen entre ellos. Por tanto, hace inequívoca la estructura de procedimientos de una institución, el sistema metodológico que permite el trabajo interno y la reproducción de productos y servicios. (Pardo, 2012)

Representa una serie ordenada de actividades que se realizan dentro de un proceso, para este fin de empleará la simbología de los diagramas de flujo. Los que deberán ser sencillos, y definir los procesos clave, deberán ser simplemente

entendidos y de aplicación práctica para quien lo use, deben simbolizar el flujo de un proceso, usando símbolos de conexión, decisiones, actividades, entre otros. (Martínez, 2014)

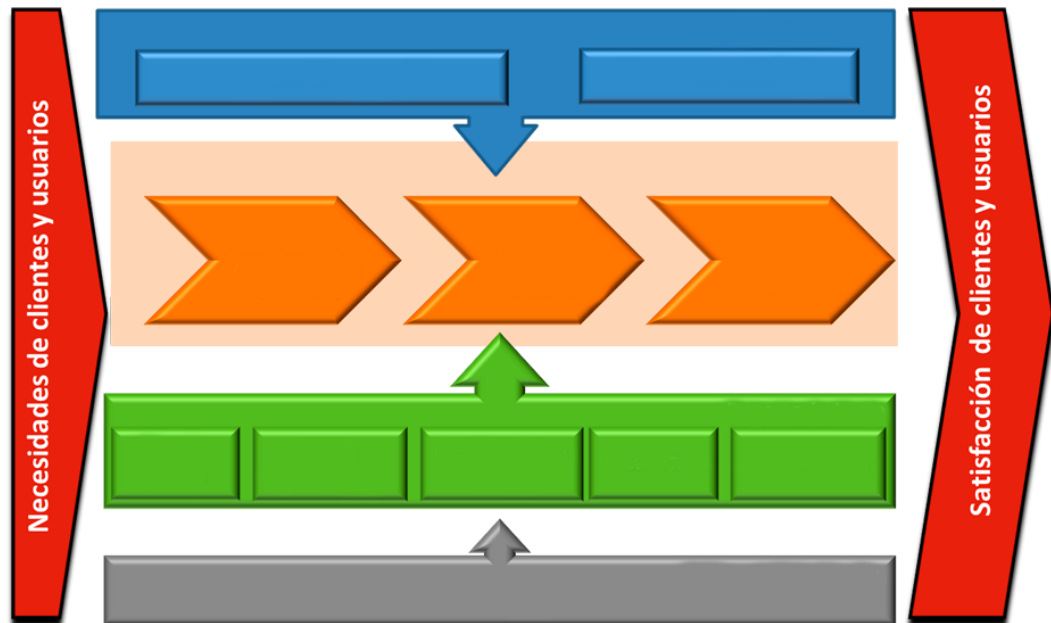


Figura 1. Mapa de procesos genérico. Fuente: (PROCESOS)

Se considera el empleo del mapa de procesos como una herramienta que aporta una visión e información completa, donde se distinguen los procesos de acuerdo a su ubicación, que busca el mejoramiento y la calidad en las actividades, mismas que deben estar interconectadas y deben ser simplificadas logrando la eficacia.

Según (Gallego, 2013) señala que el mapa de procesos ayuda a analizar de manera seccionada un conjunto de actividades y es el modelo PHVA, la herramienta que asegura la implantación de la mejora continua ya que sirve para rastrear la adecuación de cada procedimiento. (Gestión integral)

Toda organización debe preocuparse por lograr los resultados codiciados mejorando los recursos, considerando la viabilidad y la productividad en los procesos permitiendo así alcanzar la excelencia empresarial (Gallego, 2013)

1.3.1 Diagrama ICOM

Su nombre se deriva de las iniciales de los términos Inputs (entradas), Controls (controles), Outputs (salidas) y Mechanisms (mecanismos) y forma parte de la representación realista de un proceso (Morejón, 2015)

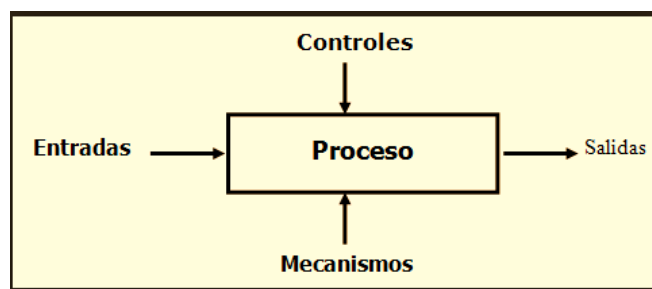


Figura 2. Diagrama ICOM genérico. Fuente: (ICOM)

El autor considera importante el uso de este diagrama ya que para el presente caso, este diagrama muestra las entradas que están conformadas por la información con que se inicia un proceso, misma que será transformada para obtener un resultado o producto o salida.

Los controles son aquellas regulaciones, directrices o normativa que lo controla y para el caso de los mecanismos se constituyen por los recursos.

1.4 Cadena de valor

Michael Porter señala a la cadena de valor como: El instrumento de análisis que nos permite ver dentro de la institución, buscando una preferencia en cada una de las actividades. (Porter, 2004).



Figura 3. Cadena de valor.

Fuente (Marketing de servicios: reinterpretando la cadena de valor.) (Alonso, 2008).

Según (Pardo, 2012) la cadena de valor representa a nivel macro los procesos operativos y constituye el núcleo del negocio, donde se concentran los esfuerzos principales de gestión, además que deben ser personalizadas de acuerdo al número de fases, secuencia y contenidos. (Configuración y usos de un mapa de procesos).

En la red de revistas científicas de América Latina y el Caribe, el artículo (La Nueva Gerencia Pública: invitación a un diálogo cosmopolita. Gestión y

política pública) señala que a la administración del gobierno le preocupa principalmente mejorar las cadenas de valor mediante las cuales los lugares de trabajo y trabajadores completan proyectos comprometidos con el logro de los objetivos de acuerdo con políticas públicas. (Barzelay, 2003)

Sobre lo descrito el autor considera que la cadena de valor constituye un instrumento de planeación estratégica que permite visualizar los procesos, las actividades y la interrelación. Así mismo son herramientas de ayuda para el logro de los objetivos.

1.5 Diseño de procedimientos

De acuerdo con lo investigado el término procedimiento, según la definición on line es: El método para continuar o la estrategia que se actualiza para hacer ciertas cosas o ejecutar ciertas actividades. Básicamente, la metodología comprende seguir una progresión de todos los pasos caracterizados que permitirán y alentarán el reconocimiento de un trabajo en el camino de la manera más correcta y exitosa posible.

Según el (Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos) define al procedimiento como la guía que muestra secuencial y ordenadamente como las personas realizan un trabajo, Estos procedimientos deben incluir los aspectos que permiten cumplir los objetivos con actividades que agregan valor. (Torres, 1996)

De igual manera señala que los procedimientos generalmente son informales y los podemos observar fácilmente a través de los hábitos de las personas. Las técnicas y la metodología, además de certificar la repetibilidad de un trabajo, aseguran que el usuario podrá estar constantemente preparado para mejorarlo. (Torres, 1996)

Procedimiento es la forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones con la explicación de en qué consisten, cómo, donde, con qué y cuánto tiempo se desarrollan, con el detalle de los responsables, su puesto, unidad administrativa o área que tiene a cargo tal actividad. (Palma, 2009) (Manual de procedimiento)

El autor considera que un procedimiento es una guía que debe estar debidamente registrado y debe ser de conocimiento de quienes deben cumplirlo, esto con el fin de que sirva de guía para cada persona que yacen parte de la institución y aún más de aquellas que ingresan por primera vez a quienes les servirá en la inducción, su uso correcto permitirá irlo adecuando permanentemente.

1.6 Diseño de diagramas de flujo

En el Manual de procesos se define a un diagrama de flujo como la representación de la sucesión en que se registran las diligencias y unidades de trabajo. Además, generalmente hacen mención de los activos utilizados, ofrecen una descripción razonable de las actividades, lo que fomenta su comprensión. Por esta razón es prudente el uso de símbolos y/o gráficos simplificados. (Palma, 2009)

Según la obra Configuración y usos de un mapa de procesos se conoce que el flujograma es una herramienta ideada por programadores informáticos en los años 40; dada la facilidad de interpretación fue aprovechada en el ámbito empresarial, demostrando gran utilidad para graficar los procesos, facilitando su comprensión, permitiendo definir responsabilidades y funciones de los involucrados. (Pardo, 2012)

En la obra Gestión de procesos (o gestión por procesos) se señala que un diagrama de flujo se puede realizar para cualquier proceso: en la elaboración de una factura, el del flujo de materiales, los pasos para una venta, el procedimiento para utilizar un producto. (Ángel, 2011)

1.7 Indicadores de gestión

Según señala el artículo (Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición) los indicadores de gestión remontan su origen al desarrollo de la filosofía de Calidad Total estadounidense y aplicada en el Japón, al principio fue utilizado como una herramienta para controlar procesos productivos y no como instrumentos de gestión, para el apoyo en la toma de decisiones se debe involucrar tanto los procesos productivos y administrativos basados en la misión y objetivos estratégicos. (Rincón, 2012).

En el VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de

la Administración Pública, realizada en Panamá del 28 al 31 de octubre de 2003, cuyo objetivo fue presentar la teoría del panel propuesto por la Escuela de Administración Pública de Catalunya, sobre los indicadores, en lo referente al mejoramiento de los sistemas de gestión interviene la formación de los métodos de control de gestión, indicadores, evaluación de políticas públicas y cuadros de mando, para el caso de la Administración Pública cuya finalidad es la ayuda con servicios gratuitos o semigratuitos, es necesario medir su eficacia así como de la correcta administración de los recursos monetarios, valorar el desempeño de los objetivos y la ejecución presupuestaria, para lo cual es importante implementar indicadores de eficacia y eficiencia que sirven para medir el cumplimiento de la responsabilidad y legalidad que caracterizan la actuación pública. (Solá, 2003)

En el mismo documento se observa la importancia de utilizar indicadores de gestión, ya que según se señala que en el marco del New Public Management, se ha demostrado que éstos son útiles inicialmente para iluminar los destinos: el director general de la sociedad necesita instrumentos subjetivos y cuantitativos para tener la capacidad de retratar y elucidar los objetivos en los planes estratégicos o cuadros de mandos. Los indicadores proporcionan datos de objetivos sobre la ejecución de los ejercicios realizados por la organización, que también informa sobre las consecuencias de los mismos. Los activos abiertos deben estar legítimamente controlados y su utilización debe ser mejorada, en cuanto a competencia, eficacia y economía. Finalmente, dada la estructura y las cualidades particulares de la Función Pública, los marcadores de administración parecen ser valiosos para impulsar a los trabajadores del gobierno y estimularlos como lo indican sus

resultados logrados. Se logra en esta línea que su condición está cambiando y que están asociados con varias empresas de cambio, inventivas en cuanto a su gestión habitual. Es, de esta manera, un instrumento esencial para la administración abierta, prueba de lo cual es el amplio reconocimiento con el que tiene un nivel global. (Solá, 2003)

El autor considera que el estudio de indicadores permitirá conocer la producción, necesidades reales, disminución de costos, flujo de trabajo y mejoras.

MARCO CONCEPTUAL

Normativa. - alude a la recopilación de normas o principios que pueden concebirse para estar relacionados con las ocurrencias de una acción o tema específico, organización o sociedad con cuya misión es organizar su funcionamiento. (www.definicionabc.com)

Contratación Pública. - Todo método relativo a la contratación de bienes, cumplimiento de obras o servicios. (Nacional A. , 2008)

Presupuesto general del estado inicial. - Es el valor económico aprobado para el ejercicio financiero, e incluye los ingresos y gastos del sector público. (Contratación, 2016)

Procedimientos. - Son los tipos de contratación existentes en el SNCP los cuales se encuentran clasificados en Régimen Común y Especial. (Contratación, 2016)

Régimen Común. - Son las contrataciones por medio de los cuales interactúan las entidades y los proveedores del estado con el fin de concretar un contrato en términos de mejor calidad y precio. (Contratación, 2016)

Catálogo Electrónico. - Registro de bienes y servicios normalizados publicados en el portal www.compraspublicas.gov.ec. (Contratación, 2016)

Ínfima cuantía. - Adquisición de bienes o de servicios normalizados, que no se encuentren en el catálogo electrónico y cuya cuantía sea igual o inferior a multiplicar el coeficiente 0,0000002 del PIE. (Nacional G. , 2009)

Subasta Inversa. - procedimiento para la adquisición de bienes y servicios normalizados que no consten catalogados y en los cuales se puja hacia la baja el precio referencial. (Nacional A. , 2008)

Feria Inclusiva. - Evento donde se forja participación incluyente, de pequeños productores y sectores vulnerables. (Nacional A. , 2008)

Régimen Especial. - Son todos aquellos que se encuentran estipulados en el artículo 2 de la LOSNCP, y están enlistados en la resolución No. 0081 de julio del 2013. (Contratación, 2016)

Portafolio de productos. - Constituye el conjunto integrado de productos que la institución ofrece para satisfacer necesidades y expectativas de la sociedad. (Pública, 2006)

Productos Primarios. – Es la producción que desarrollan las instituciones del estado, en cumplimiento de su normativa legal de creación, misión y de aquella que la complementa, para satisfacer a sus clientes externos. (Pública, 2006)

Productos secundarios. - Los productos secundarios se generan a nivel de asistencia y orientación, son continuamente responsables de promover el intercambio de ventajas y el entusiasmo de las organizaciones por el cambio interior, por lo tanto, es imperativo estandarizarlas, considerando las cosas principales que deben ser aclaradas en esos niveles, extendiendo su cartera según lo indicado por las necesidades institucionales. (Pública, 2006)

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

En el presente trabajo se aplicaron varios tipos de estudio que permitieron reconocer la situación actual del área a cargo de la plataforma gubernamental y en sí del proceso de contratación en el GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Quito Unidad Metropolitana de Salud Sur, entre las que se detallan:

2.1 Método deductivo-inductivo

El razonamiento es de utilidad para la investigación ya que la deducción permite fabricar una conexión entre teoría y discernimiento que permite concluir a partir de la suposición los fenómenos objeto de observación. La inducción almacena aprendizaje e informaciones aisladas. (Dávila Newman, 2006)

El método nos dará un conocimiento de la legislación de manera general para representar de manera particular el proceso de contratación, quienes intervienen en el mismo, sus funciones y actividades que desarrolla cada persona y área.

2.2 Etapa exploratoria

Etapa donde se recopiló información relacionada con la estructura organizacional, estado actual del proceso objeto de este estudio y el detalle de las funciones de las áreas y personal que interviene en cada fase del proceso de contratación.

2.2.1 Técnicas de Recolección de Datos

Método Directo mediante el análisis de los hechos y documentos, mediante la recolección y estudio de datos se analizará e interpretará la información procesada.

Fuentes primarias:

- Información física de la entidad es decir los expedientes de contratación y documentos de la institución.

Fuentes secundarias

- Revisión bibliográfica relacionada con modelos e indicadores de gestión.

Para el presente caso el Gobierno Nacional ha expedido Decretos, leyes orgánicas, reglamentos y Resoluciones, y el funcionamiento de sus sistemas informáticos como son USHAY y SOCE, herramientas que permiten la interacción entre el SERCOP, entidades y proveedores, con sus controles propios por parte de los diferentes entes de control como son la Contraloría General del Estado, y de manera particular Auditoría Interna y además para el caso del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, la Comisión Quito Honesto ejercen intervención y exámenes especiales para que los procedimientos se realicen en apego estricto de la normativa citada.

Cabe señalar que el Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y sus diferentes entidades como son Secretarías,

Administraciones Zonales, Unidades Educativas y de Salud, entre otras, maneja el sistema documental Gdoc, mismo que brinda un referente de ubicación de los diferentes trámites, en el mismo se escanean los documentos que se suscriben al interior de la entidad.

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública manifiesta en su artículo 36 que las entidades de gobierno conformarán un registro para cada contratación aplicable según el Reglamento General a la particularidad de cada fase. (Nacional A. , 2008)

Para el presente caso la institución mantiene debidamente archivado cada expediente de contratación de manera física, lo que ha permitido su observación y análisis.

La institución ha efectuado las contrataciones según lo establecido por la normativa, sin hacer elusión de procedimientos, lo que ha garantizado la justificación ante las entidades de control. Sin embargo, si se han presentado ciertas observaciones citando entre ellos al SERCOP y la Agencia Quito Honesto, por falencias en la elaboración y/o publicación de documentos considerados relevantes dentro del expediente entre las que se citan:

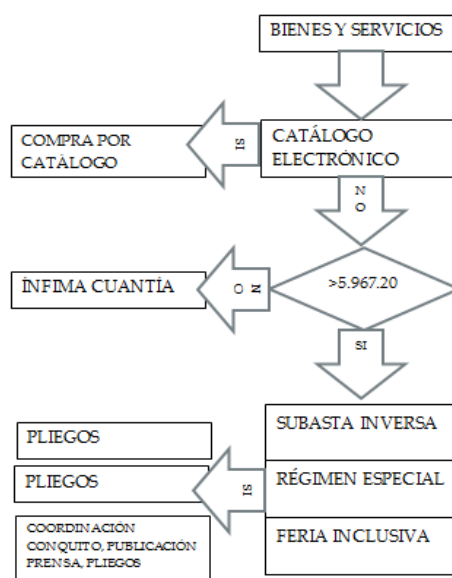
- Falta de publicación de estudio económico.
- Emisión de la certificación presupuestaria por un monto diferente al publicado en el PAC del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- No se detalla de manera clara y precisa los documentos con los cuales se

deberá justificar la experiencia del oferente.

- No se publica la documentación que justifique ser proveedor único en casos de régimen especial.
- El área requirente debe sugerir los técnicos de apoyo, comisión de servicios y administrador de contrato, recomendación que debe ser puesta en consideración para aprobación de la máxima autoridad.
- Falta de publicación del acta de apertura de ofertas
- La Comisión Técnica debe suscribir las actas y documentos conforme la calidad para las que fueron designados.
- Los miembros de la Comisión Técnica deben designar mediante documento escrito al secretario de la misma, de fuera de su seno.
- La experiencia general y específica debe constar en los estudios elaborados por el área requirente.
- Se dispone la cancelación del procedimiento de feria inclusiva ya que el bien a adquirir se encuentra catalogado.

Estas observaciones tienen su fundamento en la normativa y es precisamente en aplicación de esta regulación que las entidades deben ejecutar sus procesos, con la finalidad de cumplir y evitar observaciones, por lo que es necesario además contar con el talento humano debidamente capacitado y apto para su actuación.

El área administrativa financiera ha generado flujos con identificación de los mecanismos de contratación y de acuerdo con la autorización constante en la Resolución A026 formulada por el señor Alcalde de Quito.



*Figura 4. Flujograma de contratación pública
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo*

La normativa ubica a cada mecanismo de contratación con la siguiente clasificación, para lo que se ha considerado únicamente los que ejecuta la institución:

a) **Procedimientos Dinámicos:**

- Catálogo Electrónico
- Subasta Inversa Electrónica.

b) **Procedimientos de Régimen Común**

- Ínfima Cuantía (Publicación ex-post).

c) **Procedimientos de Régimen Especial:**

- Fármacos;
- Repuestos y accesorios
- Bienes o servicios únicos en el mercado o proveedor único
- Adquisición de repuestos

d) **Feria Inclusiva**

Y es para cada uno de estos procedimientos que se ha elaborado los flujos en los que consta cada una de las actividades y los responsables de ejecutarlas, según se muestra a continuación:

Tabla 1
Flujo de Catálogo Electrónico

ITEM	LISTA DE DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Pedido de acuerdo a formato elaborado para el efecto con datos completos: (términos de referencia o especificaciones técnicas, códigos SIPARI, entre otros.)	Área requirente
2	Aval técnico	JTM/mantenimiento/bodega
3	Verificación si se encuentra en el PAC: pasa a numeral (5)	Gestora
4	Si no está en el PAC, autorización modificación y resolución	Dirección
5	Certificación PAC	Gestora
6	Certificación presupuestaria	Responsable de presupuesto
7	Se ingresan los datos remitidos por el área requirente, PAC y presupuesto. Se eligen los bienes o servicios en el catálogo electrónico	Compras públicas / área requirente
8	Se generan los pliegos y se remite para revisión y autorización de compra	Compras públicas / dirección
9	Autorización de compra	Compras públicas / portal
10	Puja	Portal SERCOP
11	Adjudicación	Portal SERCOP
12	Proveedor no está registrado: solicitud de creación	Contabilidad / compras públicas
13	Generación pedido de compra	Compras públicas
14	Compromiso de gasto	Presupuesto
15	Entrega expediente a la bodega de bienes, farmacia o mantenimiento	Compras públicas
16	Bodega de bienes, farmacia o mantenimiento reciben los bienes o servicios e ingresan con la factura (más 3 copias)	Bodega / farmacia / mantenimiento
17	Acta entrega recepción	Bodega farmacia mantenimiento
18	Pedido de pago con pie de firma para control previo (contabilidad) y autorización de pago (JAF)	Bodega / farmacia / mantenimiento
19	Control previo	Contabilidad
20	Autorización de pago	Jefatura administrativa financiera
21	Orden de pago con comprobantes de retención	Contabilidad
22	Registro de pago y transferencia	Tesorería
23	Archivo	Gestión documental

Fuente: Unidad Metropolitana de Salud Sur

Tabla 2
Flujo de ínfima Cuantía

ITEM	LISTA DE DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Pedido de acuerdo a formato elaborado para el efecto con datos completos: (términos de referencia o especificaciones técnicas, códigos, entre otros.)	Área requirente
2	Aval técnico	JTM/mantenimiento/bodega
3	Estudio económico con proformas (mínimo 3)	Área requirente
4	Certificación PAC	Gestora
5	Certificación presupuestaria	Responsable de presupuesto
6	Cuadro comparativo y sugerencia de adjudicación	Área requirente
7	Autorización de adjudicación	Dirección
8	Orden de compra o servicio	JAF / compras públicas
9	Proveedor no está registrado: solicitud de creación	Contabilidad / compras públicas
10	Generación pedido de compra	Compras públicas
11	Compromiso de gasto	Presupuesto
12	Entrega expediente a la bodega de bienes, farmacia o mantenimiento	Compras públicas
13	Bodega de bienes, farmacia o mantenimiento reciben los bienes o servicios e ingresan con la factura (mas 3 copias)	Bodega / farmacia / mantenimiento
14	Acta entrega recepción	Bodega farmacia mantenimiento
15	Pedido de pago con pie de firma para control previo (contabilidad) y autorización de pago (JAF)	Bodega / farmacia / mantenimiento
16	Control previo	Contabilidad
17	Autorización de pago	Jefatura administrativa financiera
18	Orden de pago con comprobantes de retención	Contabilidad
19	Registro de pago y transferencia	Tesorería
20	Archivo	Gestion documental

Fuente: Unidad Metropolitana de Salud Sur

Tabla 3
Flujo de Subasta Inversa Electrónica

ITEM	LISTA DE DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Pedido de acuerdo a formato elaborado para el efecto con datos completos: (términos de referencia o especificaciones técnicas, códigos, entre otros.)	Área requirente
2	Aval técnico	JTM/mantenimiento/bodega
3	Verificación si se encuentra en el PAC: pasa a numeral (5)	Gestora
4	Si no esta en el PAC, autorización y resolución	Dirección
5	Certificación PAC	Gestora
6	Certificación presupuestaria	Responsable de presupuesto
7	Compras públicas: ingreso al sistema USHAY: se eligen los bienes o servicios requeridos se ingresan los datos remitidos por el área requirente, PAC y presupuesto.	Compras públicas
8	Se generan los pliegos y se remite para revisión y validación de los mismos	Compras públicas
9	Revisión de pliegos	Área requirente/JTM
10	Autorización de inicio de proceso	Director
11	Elaboración de resolución de inicio de proceso	Dirección / compras públicas
12	Publicación del procedimiento en el portal SOCE	Compras públicas
13	Preguntas proveedores	Proveedores / portal
14	Respuestas	Delegados / comisión técnica
15	Entrega de ofertas	Proveedores / portal
16	Solicitud de convalidaciones	Delegados / comisión técnica
17	Recepción de convalidaciones	Delegados / comisión técnica
18	Calificación de ofertas	Delegados / comisión técnica
19	Puja	Portal SERCOP
20	Adjudicación	Dirección / compras públicas
21	Contrato	Proveedor adjudicado / dirección / administrador de contrato
22	Publicación de contrato y garantías	Compras públicas
23	Proveedor no está registrado: solicitud de creación	Contabilidad / compras públicas
24	Generación pedido de compra	Compras públicas
25	Compromiso de gasto	Presupuesto
26	Entrega expediente a la bodega de bienes, farmacia o mantenimiento	Compras públicas
27	Bodega de bienes, farmacia o mantenimiento reciben los bienes o servicios e ingresan con la factura (más 3 copias)	Bodega / farmacia / mantenimiento
28	Acta entrega recepción	Bodega farmacia mantenimiento
29	Pedido de pago con pie de firma para control previo (contabilidad) y autorización de pago (JAF)	Bodega / farmacia / mantenimiento
30	Control previo	Contabilidad
31	Autorización de pago	Jefatura administrativa financiera
32	Orden de pago con comprobantes de retención	Contabilidad
33	Registro de pago y transferencia	Tesorería
34	Archivo	Gestion documental

Fuente: Unidad Metropolitana de Salud Sur

Tabla 4
Flujo de Feria Inclusiva

ITEM	LISTA DE DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Pedido de acuerdo a formato elaborado para el efecto con datos completos: (términos de referencia o especificaciones técnicas, códigos, entre otros.)	Área requirente
2	Aval técnico	JTM/mantenimiento/bodega
3	Verificación si se encuentra en el PAC: pasa a numeral (5)	Gestora
4	Si no esta en el PAC, autorización modificación y resolución	Dirección
5	Certificación PAC	Gestora
6	Certificación presupuestaria	Responsable de presupuesto
7	Se generan los pliegos y se remite para revisión y validación de los mismos	Compras públicas
8	Revisión de pliegos	Área requirente
9	Autorización de inicio de proceso	Director
10	Elaboración de resolución de inicio de proceso	Dirección / compras públicas
11	Publicación del procedimiento en el portal SOCE	Compras públicas
12	Información a proveedores y capacitación	Conquito
13	Preguntas proveedores	Conquito
14	Respuestas	Conquito
15	Entrega de ofertas	Proveedores / portal / comisión / delegados
16	Solicitud de convalidaciones	Delegados / comisión técnica
17	Recepción de convalidaciones	Delegados / comisión técnica
18	Calificación de ofertas	Delegados / comisión técnica
19	Adjudicación	Dirección / compras públicas
20	Contrato	Proveedor adjudicado / dirección / administrador de contrato
21	Publicación de contrato y garantías	Compras públicas
22	Proveedor no está registrado: solicitud de creación	Contabilidad / compras públicas
23	Generación pedido de compra	Compras públicas
24	Compromiso de gasto	Presupuesto
25	Entrega expediente a la bodega de bienes, farmacia o mantenimiento	Compras públicas
26	Bodega de bienes, farmacia o mantenimiento reciben los bienes o servicios e ingresan con la factura (mas 3 copias)	Bodega / farmacia / mantenimiento
27	Acta entrega recepción	Bodega farmacia mantenimiento
28	Pedido de pago con pie de firma para control previo (contabilidad) y autorización de pago (JAF)	Bodega / farmacia / mantenimiento
29	Control previo	Contabilidad
30	Autorización de pago	Jefatura administrativa financiera
31	Orden de pago con comprobantes de retención	Contabilidad
32	Registro de pago y transferencia	Tesorería
33	Archivo	Gestion documental

Fuente: Unidad Metropolitana de Salud Sur

Tabla 5
Flujo de Régimen Especial

ITEM	LISTA DE DOCUMENTOS	RESPONSABLE
1	Pedido de acuerdo a formato elaborado para el efecto con datos completos: (términos de referencia o especificaciones técnicas, códigos, entre otros.)	Área requirente
2	Aval técnico	JTM/mantenimiento/bodega
3	Verificación si se encuentra en el PAC: pasa a numeral (5)	Gestora
4	Si no está en el PAC, autorización modificación y resolución	Dirección
5	Certificación PAC	Gestora
6	Certificación presupuestaria	Responsable de presupuesto
7	Se generan los pliegos y se remite para revisión y validación de los mismos	Compras públicas
8	Revisión de pliegos	Área requirente
9	Autorización de inicio de proceso	Director
10	Elaboración de resolución de inicio de proceso	Dirección / compras públicas
11	Publicación del procedimiento en el portal SOCE	Compras públicas
12	Preguntas proveedores	Proveedores / portal
13	Respuestas	Delegados / comisión técnica
14	Entrega de ofertas	Proveedores / portal
15	Solicitud de convalidaciones	Delegados / comisión técnica
16	Recepción de convalidaciones	Delegados / comisión técnica
17	Calificación de ofertas	Delegados / comisión técnica
18	Adjudicación	Dirección / compras públicas
19	Contrato	Proveedor adjudicado / dirección / administrador de contrato
20	Publicación de contrato y garantías	Compras públicas
21	Proveedor no está registrado: solicitud de creación	Contabilidad / compras públicas
22	Generación pedido de compra	Compras públicas
23	Compromiso de gasto	Presupuesto
24	Entrega expediente a la bodega de bienes, farmacia o mantenimiento	Compras públicas
25	Bodega de bienes, farmacia o mantenimiento reciben los bienes o servicios e ingresan con la factura (más 3 copias)	Bodega / farmacia / mantenimiento
26	Acta entrega recepción	Bodega farmacia mantenimiento
27	Pedido de pago con pie de firma para control previo (contabilidad) y autorización de pago (JAF)	Bodega / farmacia / mantenimiento
28	Control previo	Contabilidad
29	Autorización de pago	Jefatura administrativa financiera
30	Orden de pago con comprobantes de retención	Contabilidad
31	Registro de pago y transferencia	Tesorería
32	Archivo	Gestion documental

Fuente: Unidad Metropolitana de Salud Sur

Como se puede observar la Unidad Metropolitana de Salud Sur, ha expedido los pasos del proceso con sus responsables, no cuenta con una diagramación del proceso ni tiempos.

Y es justamente con estos ejemplos que se puede confirmar que cada mecanismo o tipo de contratación tiene particularidades en cuanto a actividades, documentación y personal involucrado, mismos que se enfatizarán más adelante.

Como se puede observar la Unidad Metropolitana de Salud Sur, ha expedido los pasos del proceso con sus responsables, no cuenta con una diagramación del proceso ni tiempos.

La Unidad Metropolitana de Salud Sur, al ser una casa de salud realiza la adquisición de bienes y servicios de uso constante y permanente para la ejecución de sus actividades como son:

Servicios de:

- Limpieza
- Vigilancia y Seguridad Privada
- Alimentación para Pacientes y personal hospitalario
- Transporte
- Lavandería
- Mantenimiento vehicular
- Mantenimiento de equipamiento

Bienes:

- Insumos médicos y odontológicos
- Medicinas
- Material de oficina
- Material de aseo
- Equipamiento médico

Los mismos que para su adquisición o contratación se debe aplicar los procedimientos o mecanismos de compra y de conformidad con la Resolución A026 suscrita por el señor Alcalde del Distrito Metropolitano de Quito, Mauricio Rodas Espinel, con fecha 09 de septiembre de 2016:

*Tabla 6.
Autorización de gasto*

<i>AUTORIDAD</i>	<i>COEFICIENTE</i>	
	<i>DESDE</i>	<i>HASTA</i>
<i>... Directores Unidades de Salud y Administradores Zonales</i>	<i>0</i>	<i>0.00001</i>

Fuente Resolución A026

De conformidad con lo expuesto corresponde a US\$298.350,98 (DOSCIENTOS NOVENTA Y OCHO MIL TRESCIENTOS CINCUENTA con 98/100) dólares de los Estados Unidos de Norteamérica, para el año 2017, para el año 2018 es de US\$ 348.533,72 (TRECIENTOS CUARENTA Y OCHO MIL QUINIENTOS TREINTA Y TRES con 72/100) dólares.

Cabe señalar que en la entidad se desarrollan los indicadores que se describen a continuación los que se emiten de conformidad con la solicitud de los entes rectores, para conocimiento del cumplimiento de las contrataciones inclusivas específicamente, según detalle elaborado para el año 2017.

De conformidad con la normativa cuya prioridad es la contratación con pequeñas y medianas empresas, las mismas que son adquiridas mediante procedimiento de feria inclusiva y catálogo dinámico inclusivo, en el año 2017, se ha beneficiado a las PYMES.

Tabla 7.
Compra Inclusiva

AÑO 2017		
Procedimiento	Objeto del proceso	Valor adjudicación
Catalogo electrónico	Servicio de transporte institucional	89.828,88
Catalogo electrónico	Servicio de cambio de aceite y filtro de aceite de vehículos	647,28
Catalogo electrónico	Servicio de limpieza hospitalaria para unidades de salud de primer y segundo nivel (jornada completa - 24 horas)	312.345,60
Feria inclusiva	Servicio de alimentación para pacientes y personal hospitalario	86.464,32
Catálogo electrónico	Vestuario y lencería	11.516,81
Catálogo electrónico	Servicio de lavandería hospitalaria y adecuación del material textil tipo 1	54.096,00
Catálogo electrónico	Estanterías metálicas	3.207,16
	TOTAL	558.106,05
	PAC EJECUTADO	1.424.481,20
	PORCENTAJE	39,18%

Fuente: Expedientes de contratación

La metodología señala que el indicador para catálogo electrónico se realizará con la sumatoria del monto adjudicado según el tipo de catálogo, entre los que encontramos: catálogo con vigencia tecnológica, catálogo de bienes, catálogo inclusivo, repertorio de medicamentos.

Ahorro

En subasta inversa electrónica se determina el valor de ahorro ya que los oferentes registran su oferta que debe ser menor al presupuesto referencial publicado en el sistema SOCE y cuyos indicadores son los siguientes:

Se observa que este indicador si se cumple por parte de la institución, para conocimiento del dinero que se dispone para realizar adquisiciones de bienes necesarios.

Tabla 8
Ahorro

OBJETO DEL PROCESO	PRESUPUESTO REFERENCIAL	VALOR ADJUDICADO	AHORRO	% AHORRO
Guantes	10.682,93	8.183,80	2.499,13	0,23
Tóneres	8.770,70	5.900,00	2.870,70	0,33
Insumos fase pre analítica	6.065,29	4.781,00	1.284,29	0,21
Mantenimiento equipos	12.977,00	10.700,00	2.277,00	0,18
Gasas sin detector radiopaco	9.010,80	8.850,00	160,80	0,02
Insumos odontológicos	11.798,08	10.779,15	1.018,93	0,09
Bandas para tratamiento de piso pélvico	20.187,54	18.975,01	1.212,53	0,06
Gases medicinales	7.097,28	6.555,60	541,68	0,08
Lámpara cielítica	25.800,00	11.999,00	13.801,00	0,53
Monitores multiparámetros	9.000,00	4.449,00	4.551,00	0,51
TOTAL	121.389,62	91.172,56	30.217,06	2,23

Fuente: Expedientes de contratación

De acuerdo con lo observado se reitera que se emiten informes requeridos por los entes rectores los mismos que son publicados como parte del monitoreo y seguimiento en el sistema mi ciudad en el que se registran el código del procedimiento, la certificación presupuestaria y el valor.

Los diferentes tipos de contratación automatizados están a cargo de una sola persona, quien tiene la función de administradora y operadora del portal (SOCE) y sistema USHAY.

Las diferentes resoluciones emitidas por el Servicio Nacional de Contratación Pública, en su artículo 486 y 485 señala que los servidores públicos que actúen en las diferentes fases deberán acreditar la certificación de competencias en contratación pública, otorgada por el Sistema Nacional de Contratación Pública., entendiéndose como fases a la preparatoria, precontractual y contractual. (SERCOP)

Señala a sí mismo en su artículo 67 que para obtener éste certificado de competencias los servidores o trabajadores deben desempeñar funciones “conforme a las responsabilidades y actividades designadas por su autoridad competente o la Ley en un procedimiento de contratación pública” (SERCOP)

El autor considera oportuno visionar una estructura orgánica para la Unidad de Compras Públicas con personal que cumpla los conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas en lo referente a contratación pública.

2.2 Población y muestra

Para conocer el grado de comprensión y aplicación del proceso contractual se ha realizado una encuesta al personal involucrado que está conformado por los responsables de área tanto médicas como administrativa financiera, que suman 23 personas, la encuesta se aplicó al total de los involucrados.

Cabe señalar que se escogió este número de personas debido a que intervienen directamente en el proceso, el resto del personal labora en las áreas médicas y tienen relación directa con el paciente y su atención es en el área hospitalaria, quirófanos, emergencia, neonatología y no ejercen funciones administrativas.

Un bien o servicio requerido para atención médica debe cumplir con requisitos establecidos en la normativa de salud y son específicos para pacientes adultos y pediátricos por lo que es vital contar con una ficha técnica adecuada que cumpla con la función para la que va destinada, entre estos bienes también encontramos la adquisición de medicamentos los mismos que deben ser adquiridos mediante normativa del ARCSA, cuyo precio debe estar debidamente fijado por la autoridad sanitaria, reiterando que quienes conocen sobre las características y utilidad son las áreas médicas a través de sus responsables.

2.2.1 Resultados de la tabulación

Pregunta No.1

¿Conoce usted que es la Ley de Contratación Pública y quienes deben cumplirla?

Tabla 9
Conocimiento Ley de Contratación Pública

RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	19	82,6%
NO	4	17,4%
TOTAL	23	100,0%

Fuente: (UMSS)

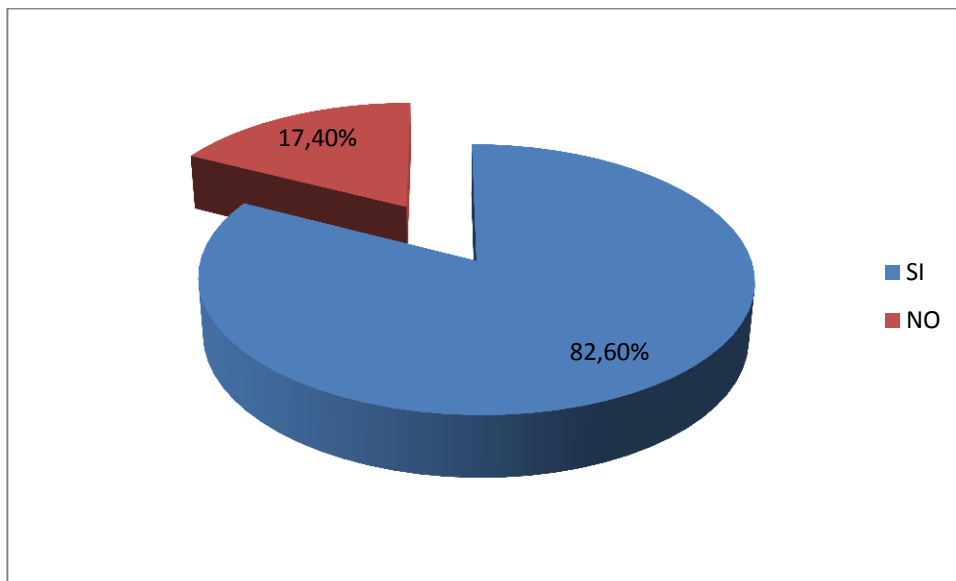


Gráfico 1
Conocimiento Ley de Contratación Pública
Fuente: (UMSS)

Interpretación

La mayoría del personal encuestado tiene conocimiento de la Ley de Contratación Pública y de su cumplimiento.

Pregunta No.2

¿En qué tipo de contratación interviene?

Tabla 10

Intervención tipo de contratación

RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
ADQUISICIÓN DE BIENES	8	34,8%
CONTRATACIÓN DE SERVICIOS	3	13,0%
LAS DOS	12	52,2%
TOTAL	23	100,0%

Fuente: (UMSS)

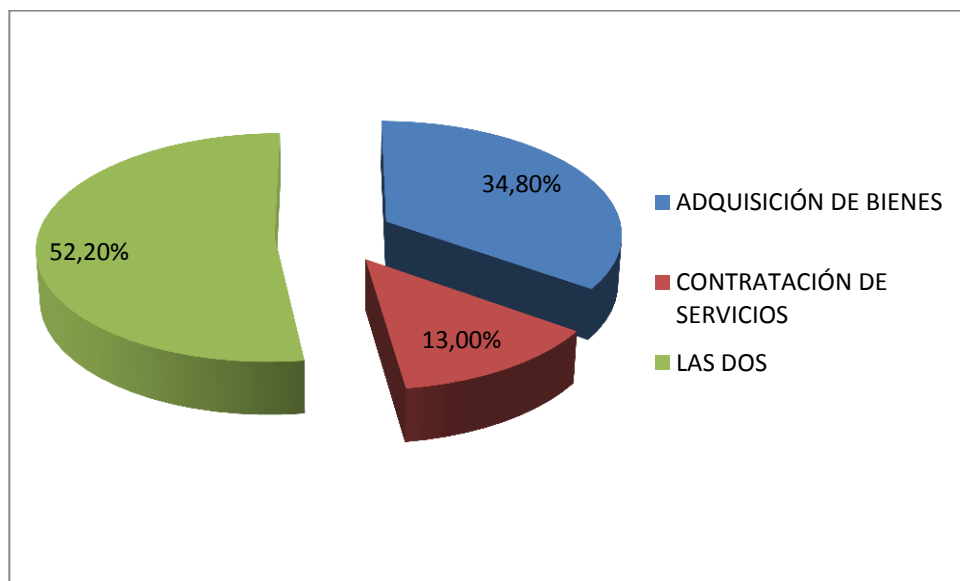


Gráfico 2

Intervención tipo de contratación

Fuente: (UMSS)

Interpretación

Como se ha manifestado la encuesta se dirigió al personal involucrado en el proceso, obteniendo como resultado que la mayoría de estos intervienen tanto en el proceso de adquisición de bienes como de contratación de servicios.

Pregunta No.3

¿Conoce el proceso a seguir para la adquisición de bienes y contratación de servicios incluidos los de consultoría?

Tabla 11
Conocimiento proceso Contratación Pública

RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	16	69,6%
NO	7	30,4%
TOTAL	23	100,0%

Fuente: (UMSS)

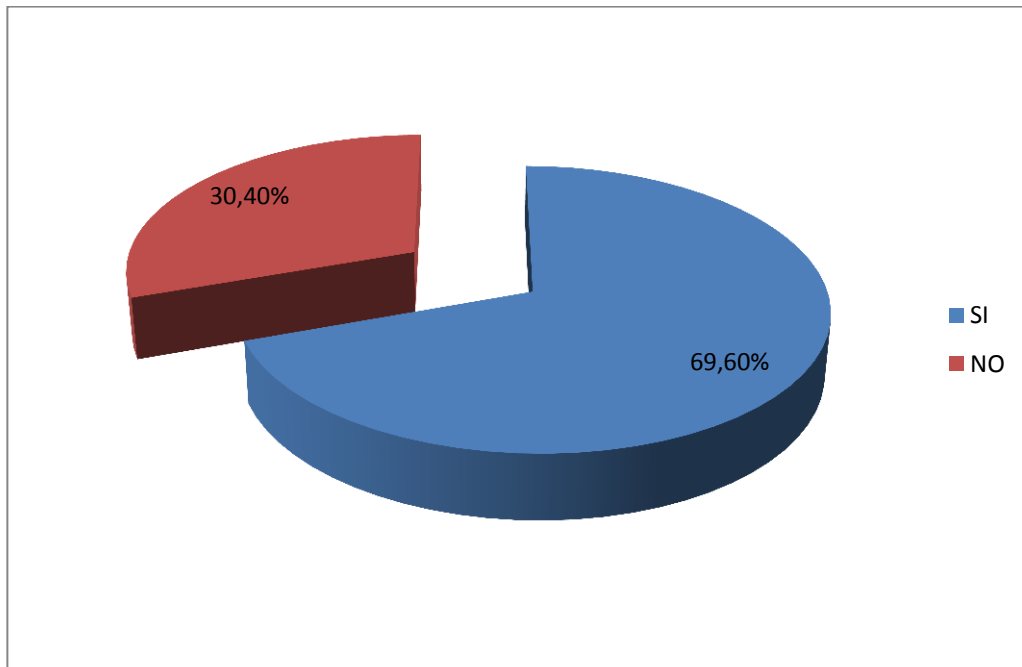


Gráfico 3
Conocimiento proceso Contratación Pública
Fuente: (UMSS)

Interpretación

De conformidad con los porcentajes que se observan en base a esta pregunta, el porcentaje de personas que desconocen el proceso es alto.

Pregunta No.4

¿En el procedimiento de las diferentes etapas (preparatoria, precontractual, contractual) ha recibido capacitación?

Tabla 12
Capacitación procedimientos

RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	10	43,5%
NO	13	56,5%
TOTAL	23	100,0%

Fuente: (UMSS)

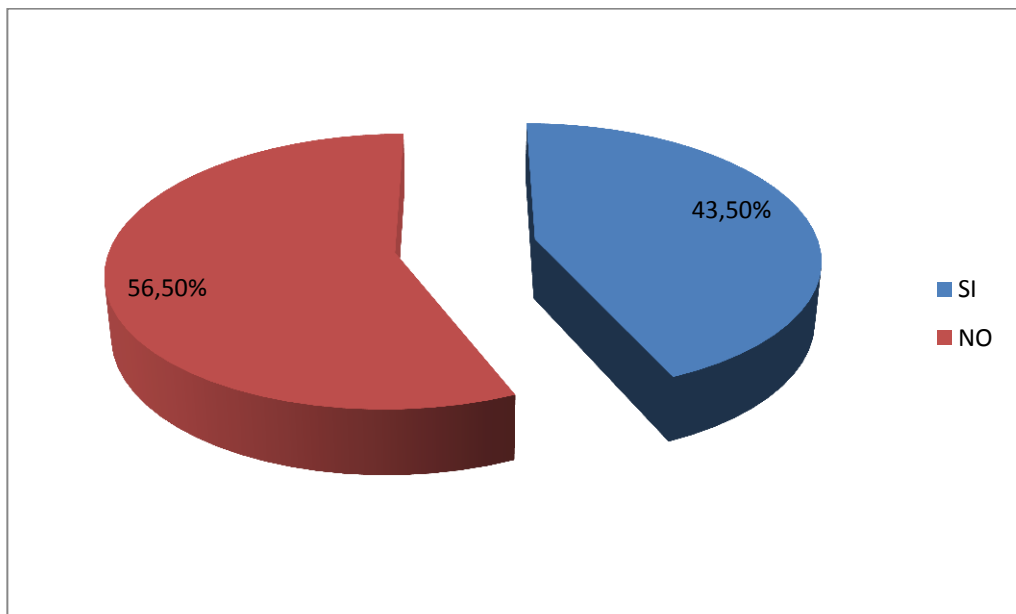


Gráfico 4
Capacitación procedimientos
Fuente: (UMSS)

Interpretación

Es alto el porcentaje de porcentaje de personal que no ha recibido capacitación en las etapas que requiere el proceso.

Pregunta No.5

¿Conoce los riesgos que puede ocasionar la falta de un proceso de contratación pública?

Tabla 13
Conocimiento riesgos de la falta de un proceso

RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	15	65,2%
NO	8	34,8%
TOTAL	23	100,0%

Fuente: (UMSS)

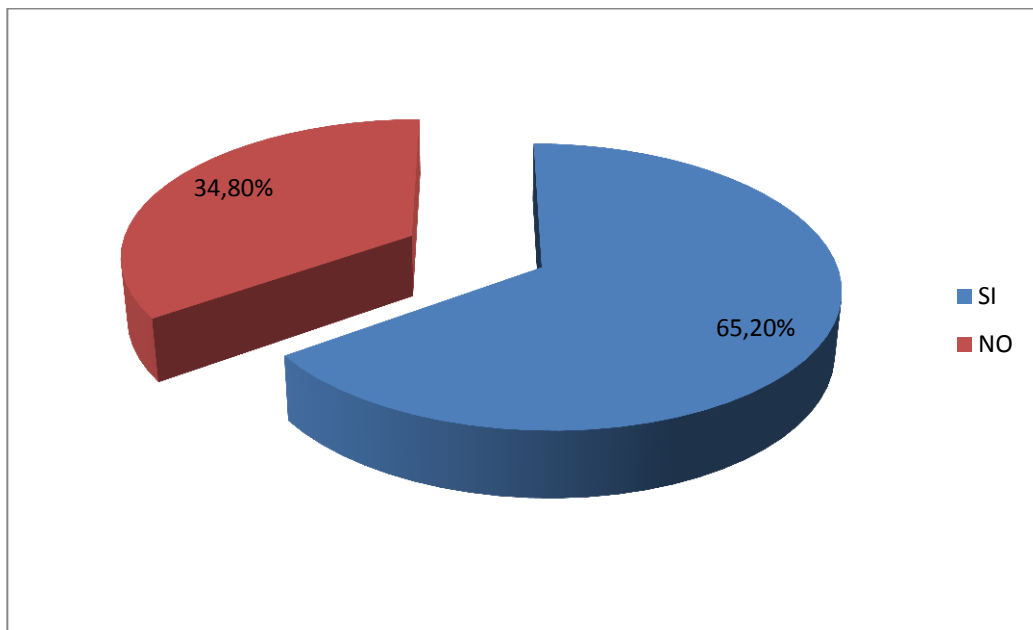


Gráfico 5
Conocimiento riesgos de la falta de un proceso
Fuente: (UMSS)

Interpretación

La mayoría del personal involucrado en el proceso desconoce los riesgos que puede ocasionar la falta de un proceso para la adquisición de bienes y contratación de servicios.

Pregunta No.6

¿Al realizar sus actividades, ha tenido obstáculos al no utilizar el proceso de contratación pública?

Tabla 14
Obstáculos al no utilizar el proceso

RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	17	73,9%
NO	6	26,1%
TOTAL	23	100,0%

Fuente: (UMSS)

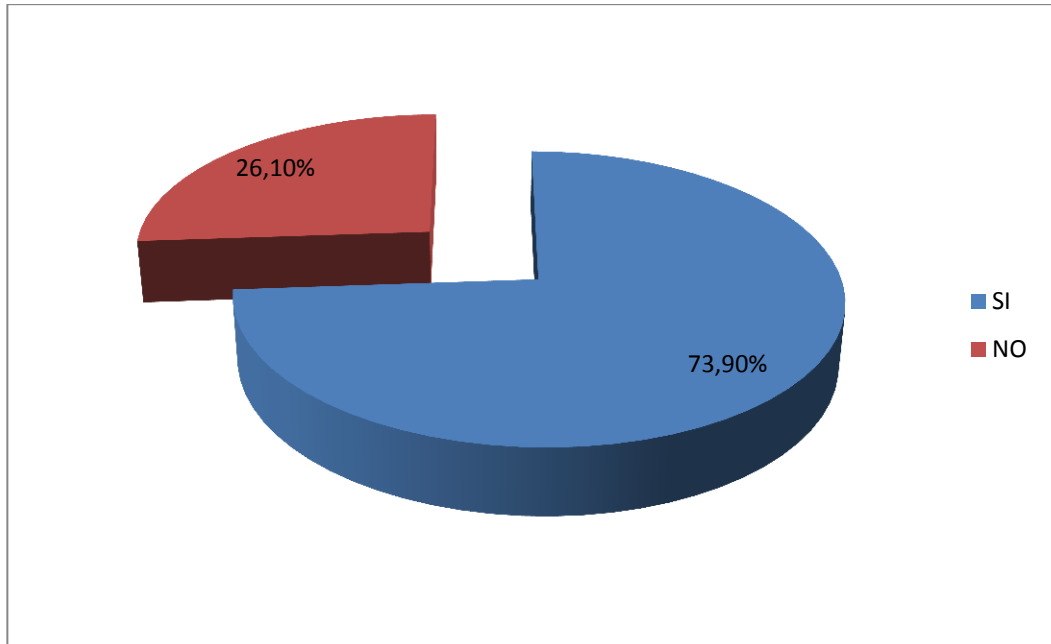


Gráfico 6
Obstáculos al no utilizar el proceso
Fuente: (UMSS)

Interpretación

La falta de uso del proceso de contratación pública ha ocasionado obstáculos para la mayoría del personal que interviene en el mismo.

Pregunta No.7

¿Tiene conocimiento de los procesos y procedimientos de Contratación Pública que se realiza en la Unidad Metropolitana de Salud Sur?

Tabla 15

Conocimiento proceso y procedimientos Contratación Pública

RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	12	52,2%
NO	11	47,8%
TOTAL	23	100,0%

Fuente: (UMSS)

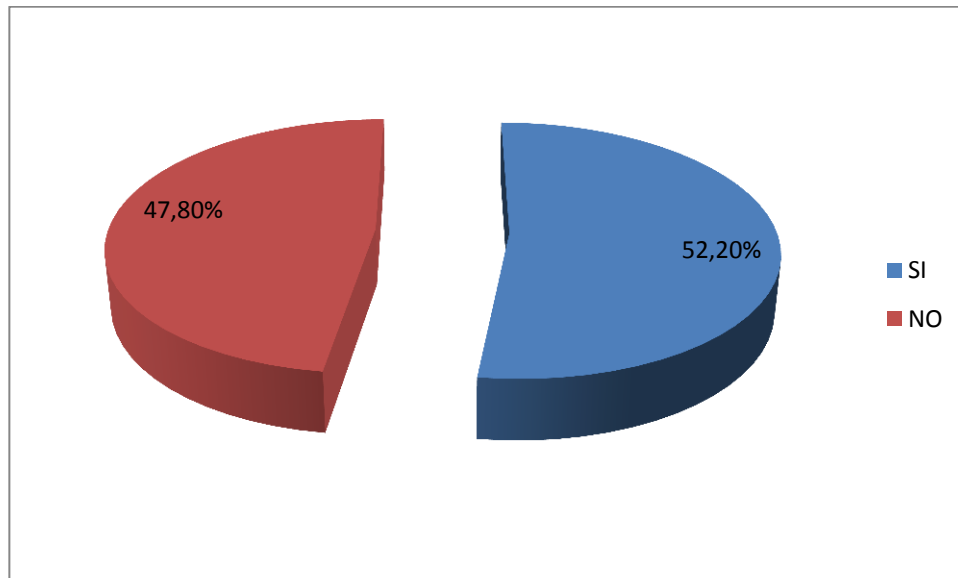


Gráfico 7

Conocimiento proceso y procedimientos Contratación Pública

Fuente: (UMSS)

Interpretación

En materia de Contratación Pública los procedimientos para la adquisición de bienes y contratación de servicios se refiere a los mecanismos de compra y cada uno tiene características singulares cuyas actividades difieren y requieren de un diseño propio, actividades y tiempos particulares y aproximadamente la mitad de los encuestados desconoce los mismos.

Pregunta No.8

¿Conoce cuáles son las modalidades de compra que se pueden realizar para la adquisición de bienes o contratación de servicios?

Tabla 16

Conocimiento modalidades de compra

RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	15	65,2%
NO	8	34,8%
TOTAL	23	100,0%

Fuente: (UMSS)

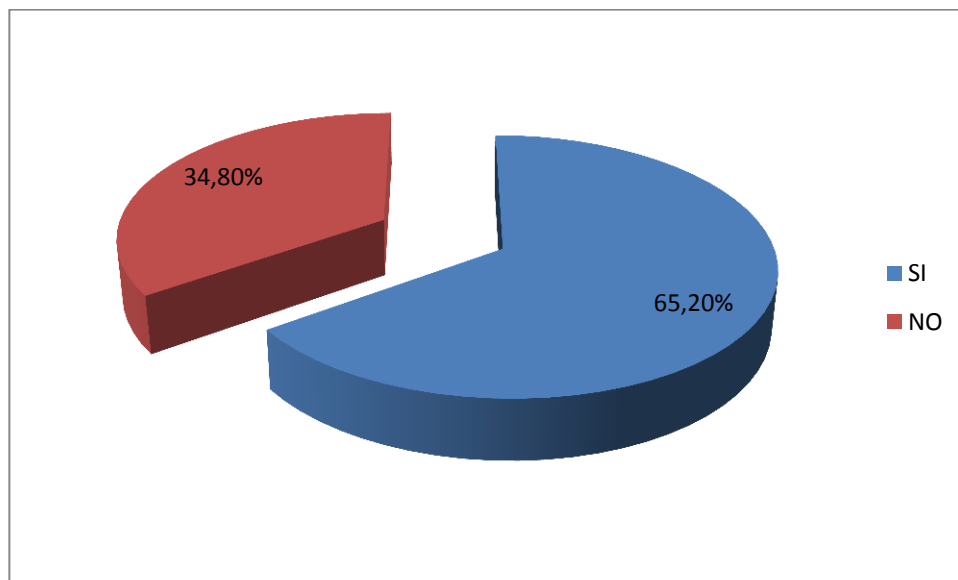


Gráfico 8

Conocimiento modalidades de compra

Fuente: (UMSS)

Interpretación

Al igual que la pregunta que antecedió cada modalidad o mecanismo de compra debe ser reconocida por los involucrados, y para el presente caso la mayoría de los encuestados conoce cuáles son.

Pregunta No.9

¿La institución tiene un Manual de procesos y procedimientos para la adquisición de bienes y contratación de servicios?

Tabla 17
Existencia Manual de procesos y procedimientos

RESPUESTA	ABSOLUTA	RELATIVA
SI	6	26,1%
NO	17	73,9%
TOTAL	23	100,0%

Fuente: (UMSS)

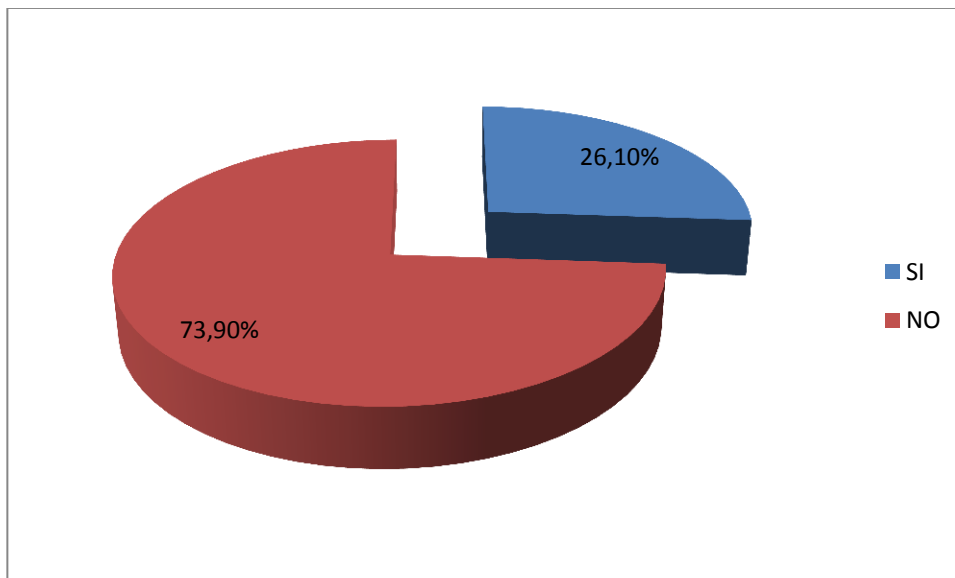


Gráfico 9
Existencia Manual de procesos y procedimientos

Fuente: (UMSS)

Interpretación

Según la respuesta de la mayoría de los encuestados el GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Salud Sur manifiesta que la entidad no cuenta con un Manual de procesos y procedimientos.

2.3 Entrevista

Mediante entrevista dirigida a directivos y jefes departamentales se obtuvo la siguiente información:

La entidad tiene su plan estratégico institucional, el mismo que es divulgado en el sistema mi ciudad del Municipio de Quito, que es el sistema de planificación, programación y seguimiento, a nivel de gobierno autónomo, donde se realiza el monitoreo periódico de los avances programáticos.

En segundo lugar, se determinó que el Plan Operativo Anual contiene las operaciones, políticas y objetivos estratégicos, éste contiene una descripción de las necesidades que se deben satisfacer, con los recursos requeridos para su cumplimiento, este plan guarda relación con el plan estratégico institucional y el Plan Anual de Contrataciones, cuyo indicador de cumplimiento del presupuesto asignado por proyecto y partida es del 100%.

Como tercera pregunta de la entrevista se obtuvo como respuesta que se ha realizado reuniones con las áreas involucradas en el proceso, donde se da a conocer los lineamientos y actualizaciones que se presentaren en la normativa, donde por medio de las inquietudes del personal se han desarrollado herramientas de ayuda para el cumplimiento de sus actividades, durante el año 2017 se ha trabajado con los formatos autorizados por la Directora en funciones hasta el mes de mayo de 2017, sin embargo por pedido de varias áreas éstos formatos serán modificados a fin de que se facilite su uso.

Se tiene conocimiento que ha existido cierto grado de resistencia por parte del personal requirente para la formulación de estudios y generación de necesidades, razón por la que uno de los motivos para el diseño de éstas herramientas ha sido el facilitar sus actividades evitando demoras e incumplimiento de ejecución presupuestaria planificada, así mismo se ha asignado una persona que ayude en la transcripción de los documentos habilitantes dentro de cada procedimiento contractual.

Cabe señalar que el presupuesto que no es ejecutado, es retirado por la Administración Central del Municipio, derivando en una asignación presupuestaria menor al siguiente año, es decir el presupuesto es aprobado en función de la ejecución presupuestaria realizada el año anterior.

Respecto de la respuesta obtenida en la encuesta se evidencia que aproximadamente un cuarta parte del personal que interviene en el proceso ha tenido dificultades al no usar el proceso institucional, cuya interrogante generó la pregunta de los motivos por la que se daba este resultado, conociendo que existen responsables de área que han sido recientemente contratados o se encuentran con cambios internos, cuya rotación se produce por no existir las vacantes para nombramiento y quienes asumen las funciones del área no han recibido la debida inducción y socialización del proceso, además de no contar con un proceso físico que ayude a su consulta.

Las contrataciones requieren de la elaboración y suscripción de documentos de carácter legal, como son contratos, resoluciones, así como contestación de observaciones de los entes de control, cuyas actividades han sido asumidas por el personal del área de Compras Públicas, la jefatura administrativa financiera y la misma dirección, siendo necesaria la asistencia legal de un profesional jurídico.

Así mismo las áreas requirentes al estar representadas por personal médico y de enfermeras cuyo perfil profesional se enfoca directamente a la atención al paciente y el elaborar estudios y pedidos requieren dejar de lado sus actividades médicas y hospitalarias, para lo cual requieren del apoyo administrativo y elaboración de formatos que cumplan con la normativa, evitando observaciones por parte de los entes de control por la omisión de documentos e información relevante.

CAPÍTULO III
PROPUESTA
DISEÑO DEL PROCESO Y PROCEDIMIENTOS DE LA UNIDAD
DE COMPRAS PÚBLICAS DEL GAD MDMQ UNIDAD
METROPOLITANA DE SALUD SUR

3.1 Organización

De conformidad con lo señalado en el libro Teoría de la Organización y Administración Pública, a las administraciones públicas les corresponde satisfacer las necesidades de sus comunidades, el GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Salud Sur es una entidad pública que busca satisfacer las necesidades de salud de la ciudadanía, y ha sido un referente por más de 50 años.

3.1.1 Organización de la Unidad de Compras Públicas

Es necesario señalar que esta casa de salud es una entidad que forma parte del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito y posee autonomía administrativa y financiera y en función de esta capacidad tiene una máxima autoridad delegada mediante Resolución suscrita por el señor Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, aunque la autorización para la ejecución presupuestaria por cada procedimiento de contratación tiene como límite el valor de US\$ 348.533,72 (treientos cuarenta y ocho mil quinientos treinta y tres con 72/100) dólares, que corresponde al valor multiplicado entre el presupuesto inicial del Estado por el coeficiente 0.00001.

3.2 Diagnóstico

3.2.1 Teoría de la Situación Actual

El GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Salud Sur es una entidad de salud que brinda los servicios en las especialidades gineco-obstétrica, neonatal-

pediátrica, odontológica y metabólica, para lo cual requiere la adquisición de bienes y contratación de servicios de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 18

Detalle procedimientos, montos y bienes y servicios a contratar

PRESUPUESTO INICIAL DEL ESTADO		34.853.371.653,72
PROCEDIMIENTOS	COEFICIENTE MONTOS	PRODUCTOS
Catálogo electrónico	Sin límite	Materiales de oficina Servicio de vigilancia Servicio de alimentación Servicio de limpieza Servicio de lavandería Reactivos de laboratorio Materiales de aseo Medicinas Dispositivos médicos Uniformes Servicio de transporte Vehículos
Ínfima cuantía	Igual o menor a (0,0000002) US\$ 6.970,67	Bienes y servicios que no se encuentren catalogados y cuya compra no sea recurrente
Subasta inversa electrónica	Mayor a (0,0000002) US\$6.970,67	Bienes y servicios que no se encuentren catalogados
Feria inclusiva	Sin límite	Textiles y prendas de trabajo Material de impresión Partes, piezas y repuestos automotrices de fabricación y desarrollo nacional Servicios de mantenimiento en general, que no requieran de conocimientos especializado Mobiliario de oficina Servicios menores de realización de eventos (culturales, artísticos, teatrales Servicio de mecánica y vulcanización
Régimen especial	Mayor a 0,0000002 US\$ 6.970,67	Fármacos Repuestos Bienes y servicios únicos en el mercado o proveedor único

Elaborada por: Patricia Gabela Erazo

Fuente: (UMSS)

El área de Compras Públicas se encuentra como un proceso operativo, bajo dependencia de la Jefatura Administrativa Financiera y su función es analizar los procedimientos y operación en el Sistema para la adquisición de bienes y contratación de servicios, función que la realiza una sola persona.

El inicio está a cargo de las áreas requerientes, quienes realizan los estudios tanto técnicos como económicos, es decir la etapa preparatoria y la definición del procedimiento de contratación en conjunto con el área administrativa financiera, la que a través de sus diferentes departamentos cumplen con las etapas precontractual, contractual y post contractual.

3.3 Zonificación

A continuación se realiza una descripción de la organización propuesta para la Unidad de Compras Públicas para el GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Salud Sur, basada en los niveles administrativos y con una estructura orgánica por procesos.



*Figura 5. Organización Unidad de Compras Públicas
Elaborada por: Patricia Gabela Erazo*

3.4 Estructura Unidad de Compras Públicas

La estructura orgánica de la Unidad de Contratación tendrá los procesos gobernantes, agregadores de valor y habilitantes y de apoyo de acuerdo a la siguiente propuesta:



*Figura 6. Estructura Unidad de Compras Públicas
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo*

3.5 Mapa de procesos

En aplicación a los conocimientos teóricos citados en su parte pertinente es necesario representar de manera gráfica el proceso de Contratación Pública, representación con la que se propone identificar éstos procesos así como mejorar el rendimiento y uso de recursos

Para las contrataciones que se realicen en el GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Salud Sur, el mapa de procesos nos permitirá representar de manera general los procesos donde se muestre la sucesión e interacción de todos ellos, lo que permitirá identificar los mismos y mejorar el rendimiento y uso de recursos.

Procesos gobernantes



Procesos Agregadores de valor



Procesos Habilitantes de Apoyo



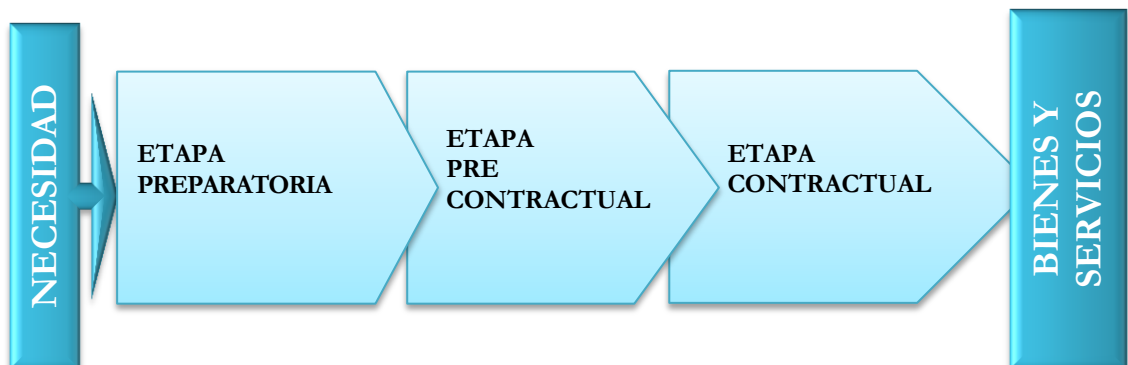
Procesos Habilitantes Asesores



*Figura 7. Mapa de procesos Unidad de Compras Públicas
Elaborada por: Patricia Gabela Erazo*

3.6 Cadena de valor

La cadena de valor para la Unidad de Compras Públicas se realizará en función de las fases que prevé la normativa y de conformidad con la conceptualización, para lo cual propongo la siguiente figura:

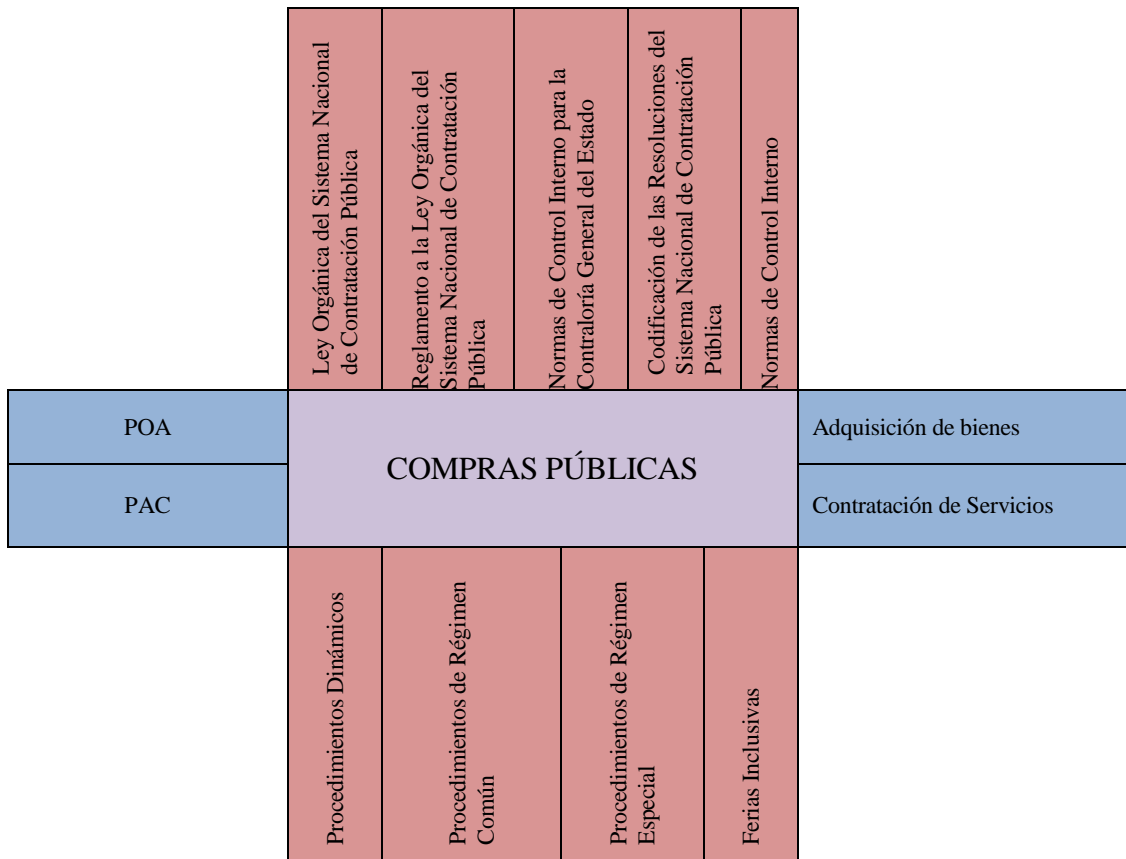


*Figura 8. Cadena de valor Unidad de Compras Públicas
Elaborada por: Patricia Gabela Erazo
Fuente: (Alonso, 2008)*

3.7 Portafolio de Productos

El portafolio de productos es la recopilación de la producción primaria y secundaria que se origina en la misión empresarial, a lo cual aportan los procesos Agregadores de valor.

Se presenta a continuación el conjunto integrado de productos de la Unidad de Compras Públicas en base al siguiente diagrama ICOM, el mismo que será desglosado de acuerdo con la producción de la Unidad de Compras Públicas del GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Salud Sur:



*Figura 9. Diagrama ICOM Unidad de Compras Públicas
Elaborada por: Patricia Gabela Erazo*

3.7.1 Producción primaria

Adquisición de bienes y contratación de servicios que favorezcan al cumplimiento de la misión, visión y objetivos del GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Salud Sur, en apego de la regulación legal vigente en contratación pública.

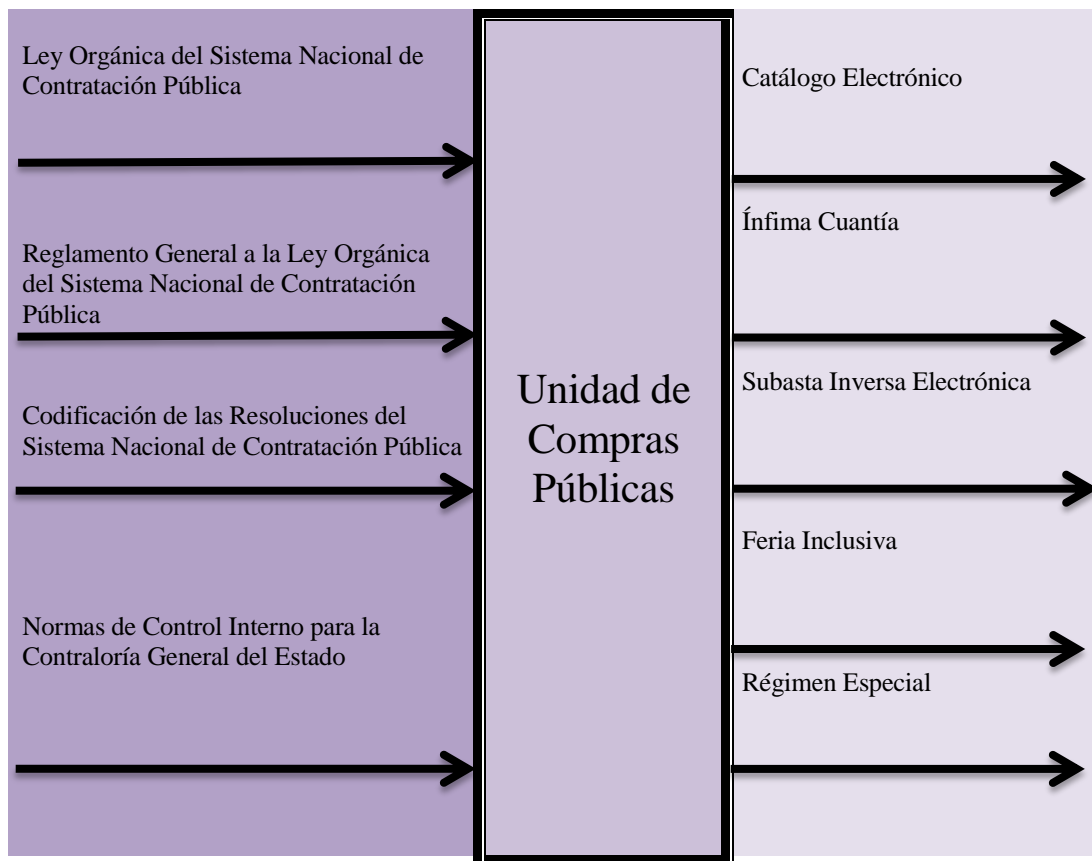


Figura 10. Producción Primaria Unidad de Compras Públicas
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo
Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.2 Producción secundaria

A continuación se describen los productos del nivel de apoyo y asesoría, de acuerdo a la estructura propuesta:

3.7.2.1 Procesos de apoyo

3.7.2.1.1 Área Administrativa



Figura 11. Producción secundaria área administrativa

Elaborado por: Patricia Gabela Erazo

Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.2.1.2 Área Financiera



Figura 12. Producción secundaria área financiera

Elaborado por: Patricia Gabela Erazo

Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.2.2 Procesos de Asesoría

3.7.2.2.1 Asesoría Legal

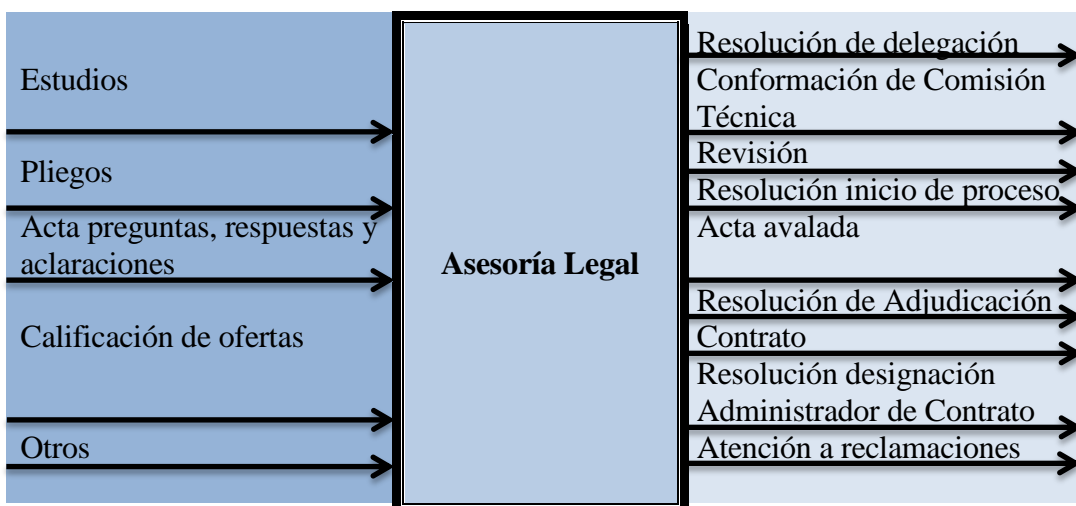


Figura 13. Producción secundaria Asesoría Legal

Fuente: (SERCOP, 2014)

Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.2.2 Planificación



Figura 14. Producción secundaria planificación
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo
Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.3 Despliegue de productos Agregadores de valor

3.7.3.1 Catálogo Electrónico

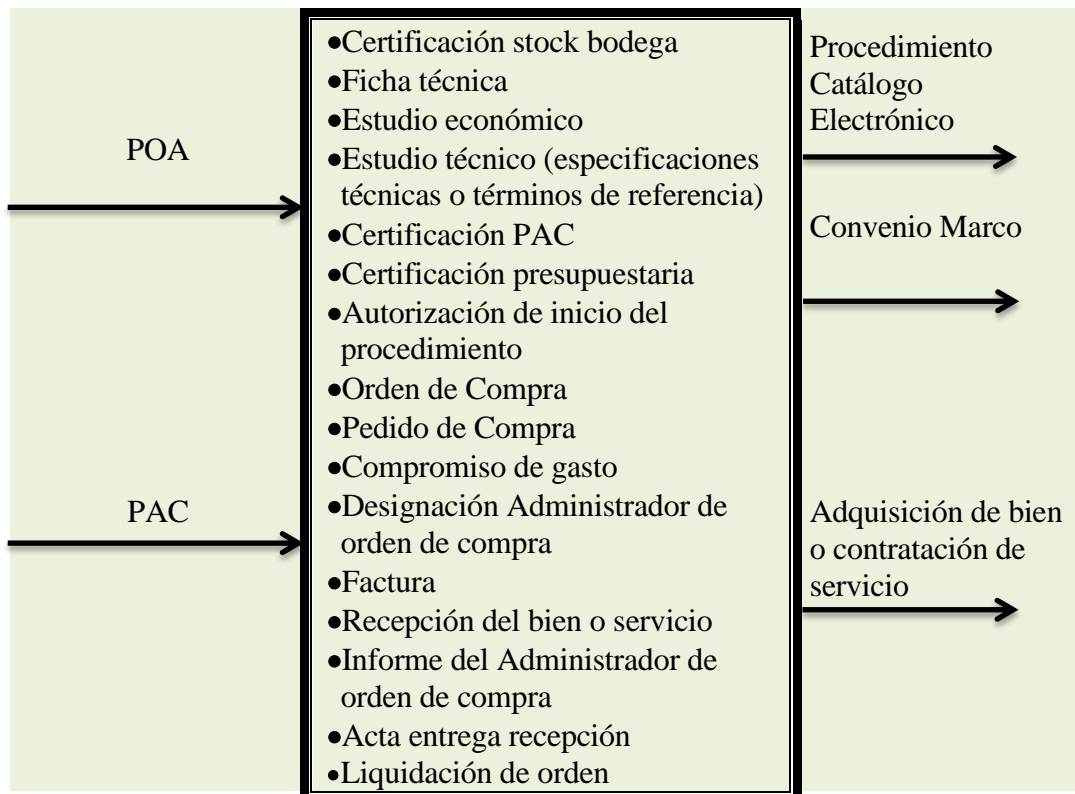


Figura 15. Producción Catálogo electrónico
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo
Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.3.2 Ínfima Cuantía

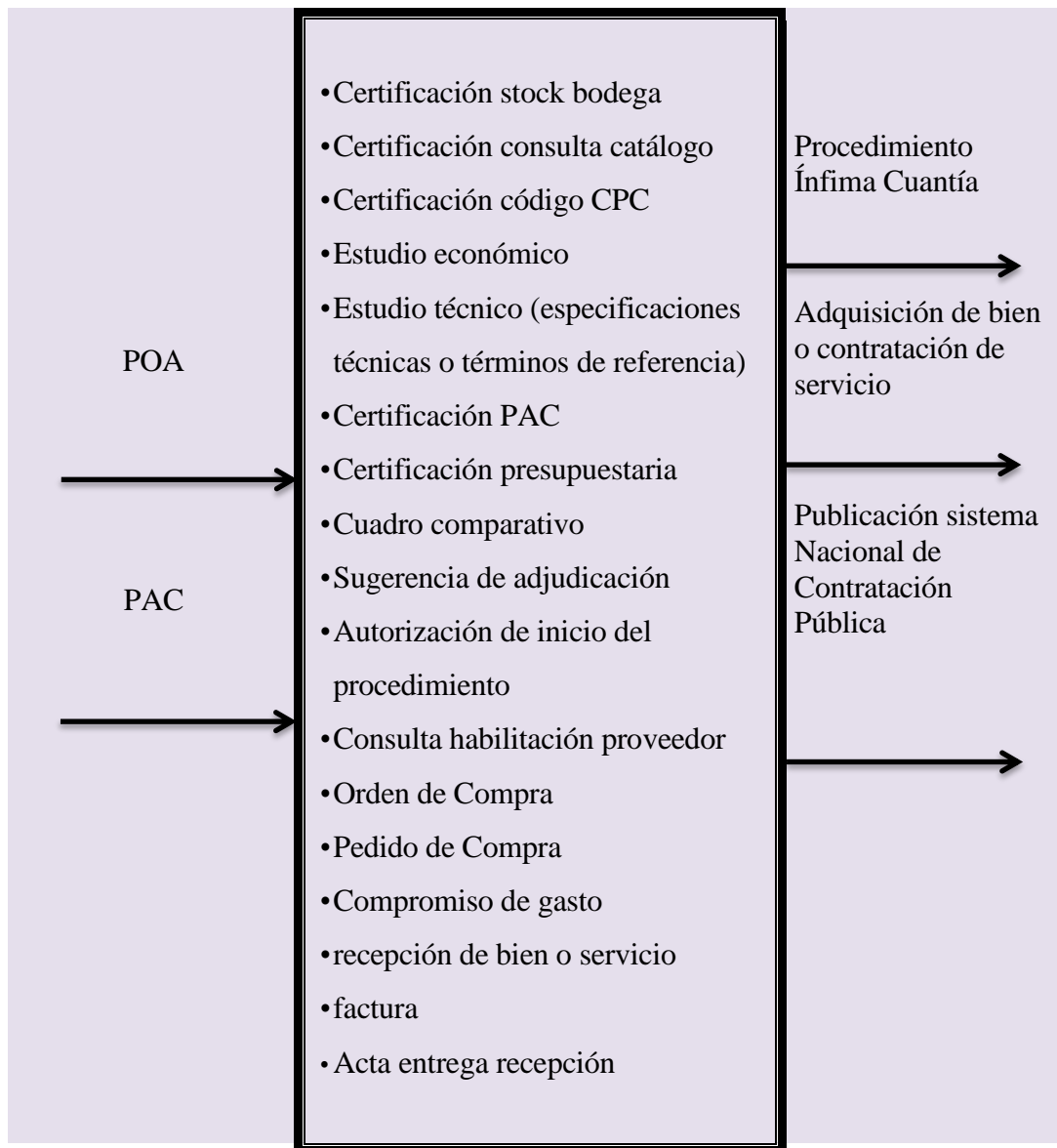


Figura 16. Producción Ínfima Cuantía
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo
Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.3.3 Subasta Inversa Electrónica

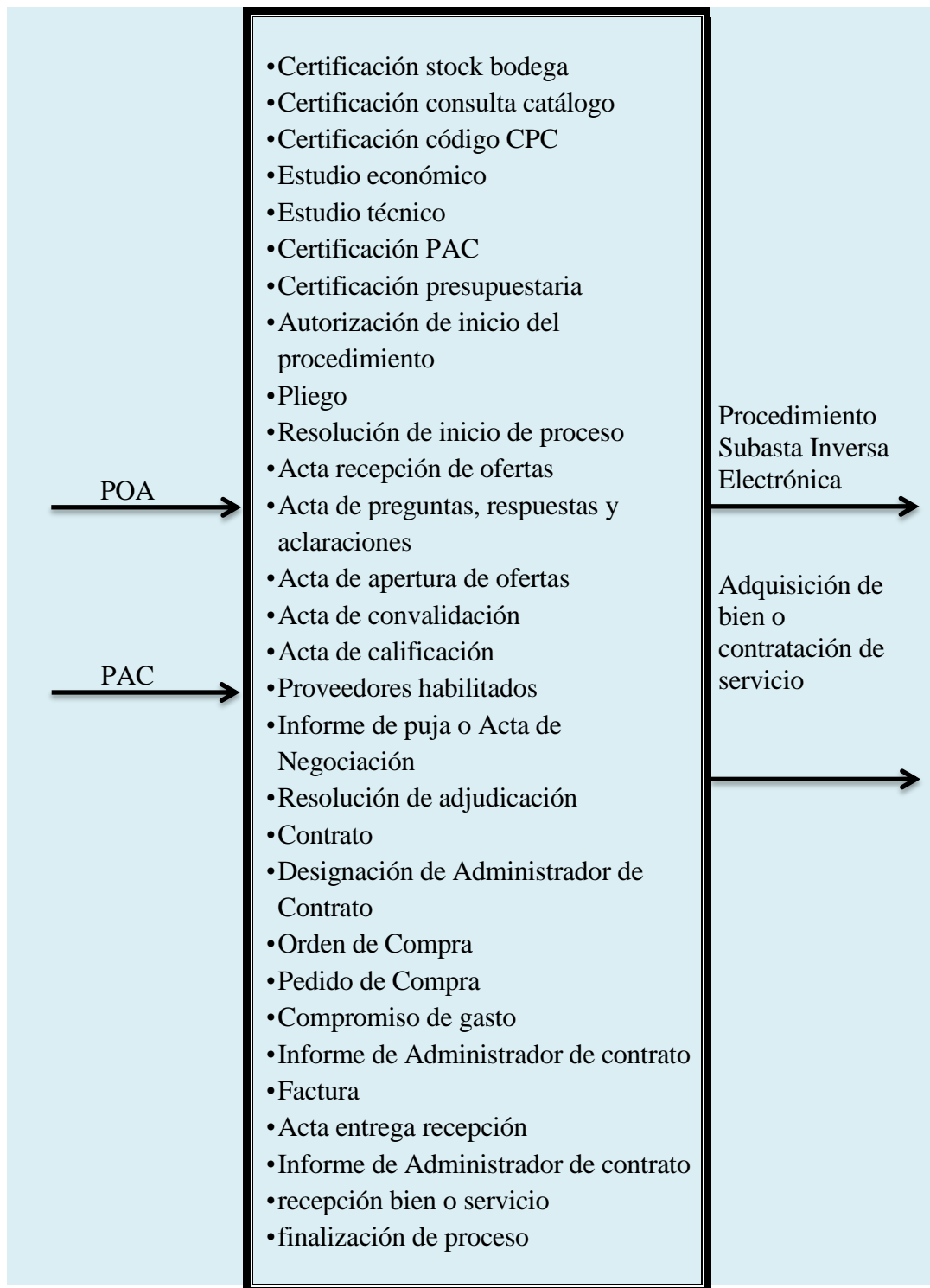


Figura 17. Producción Subasta Inversa Electrónica
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo
Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.3.4 Feria Inclusiva

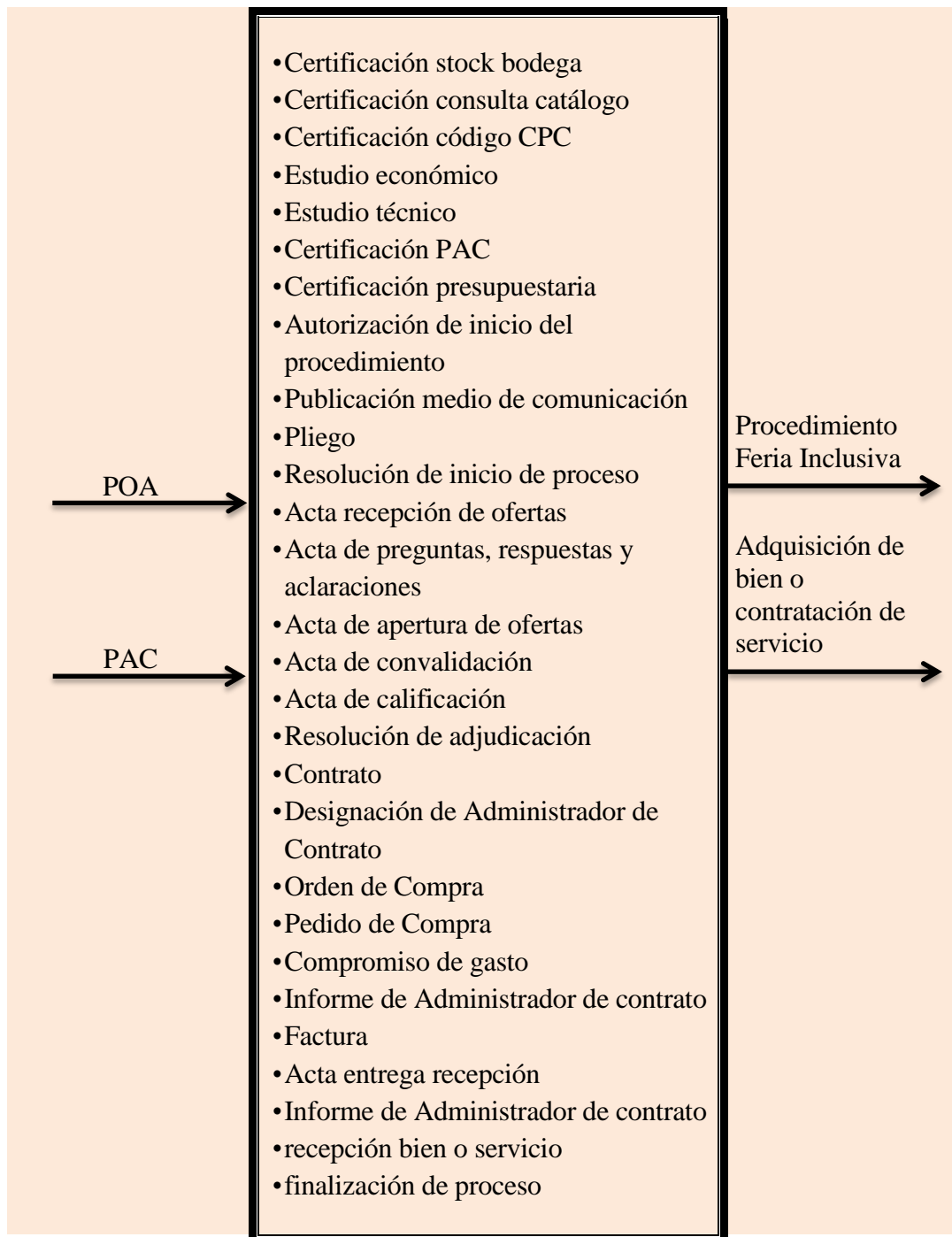


Figura 18. Producción FERIA INCLUSIVA
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo
Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.3.5 Régimen Especial

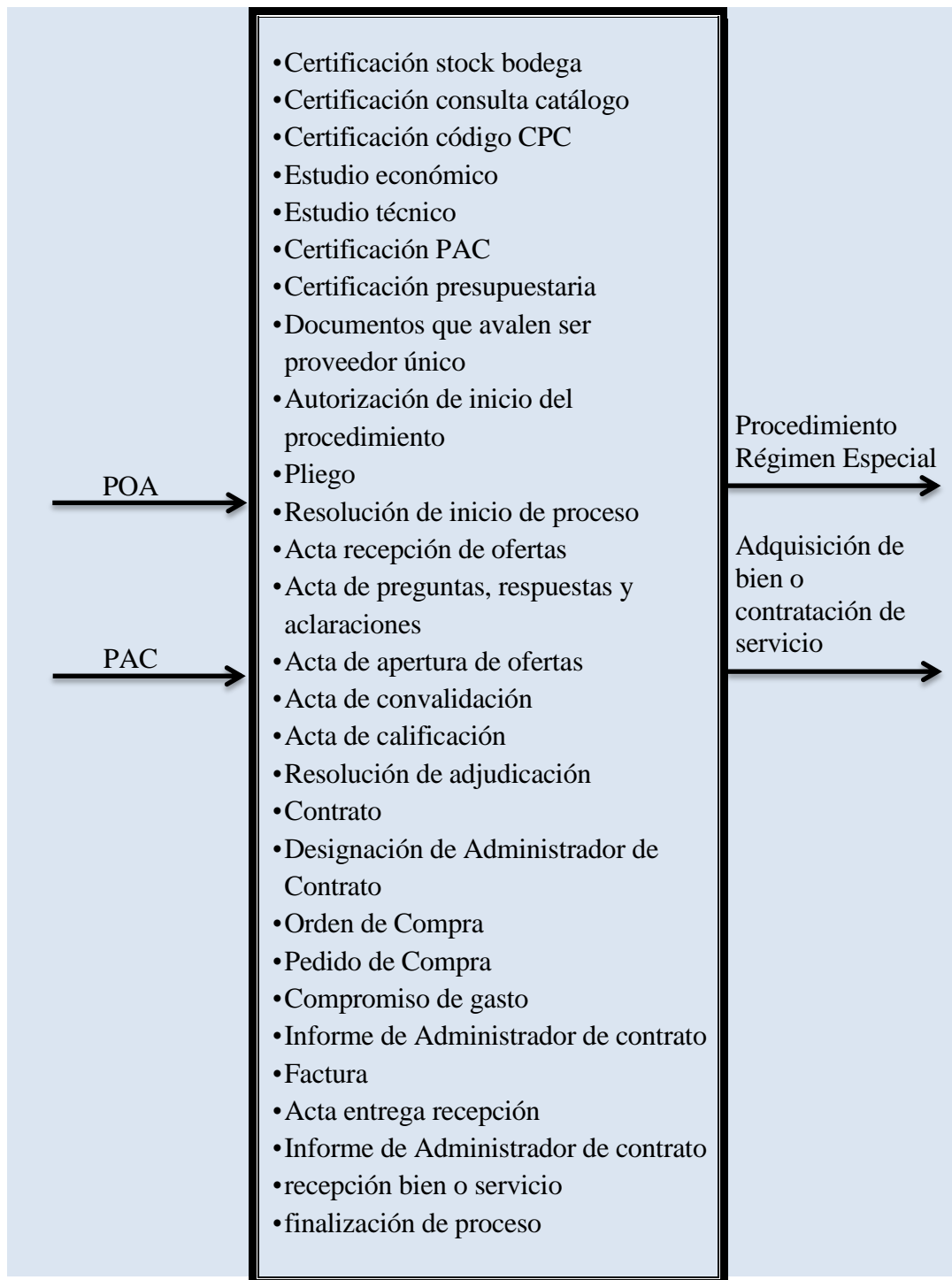


Figura 19. Producción Régimen Especial
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo
Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.4 Indicadores

Según la Ordenanza No. 193 suscrita el 14 de diciembre de 2017 que aprueba el presupuesto general del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, para el ejercicio económico 2018, en sus disposiciones generales numeral 15 señala:

La evaluación de los resultados obtenidos deberá tomar como referencia la aplicación de indicadores que midan la eficiencia de la utilización de los recursos para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales en función del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. (MDMQ, 2017)

En la Unidad de Compras Públicas la aplicación de indicadores beneficiará en el establecimiento de metas, fijación de objetivos, medición de las capacidades y esfuerzos del personal, además de la necesidad de emplear los tiempos necesarios para una contratación oportuna.

Para el presente trabajo se ha considerado los indicadores señalados por el SERCOP en su cuaderno de trabajo “Metodología sobre elaboración de estadísticas de la contratación pública”, los que van en función de:

- Ejecución del Plan Anual de Contrataciones registrado en el Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Monto adjudicado en bienes y servicios con respecto al valor planificado
- Procedimientos desiertos y cancelados sobre el total de procedimientos publicados
- Inicio de procedimientos certificados respecto de los procedimientos finalizados.
- Eficiencia y calidad en la gestión
- Total de procesos del año fiscal con el conteo de los procedimientos por tipo de contratación, evitando duplicidad y concurrencia.
- Porcentaje de compra inclusiva
- Diferencia entre el presupuesto referencial y el valor adjudicado y porcentaje de rebaja.

Estos indicadores son confiables por la fuente de información de la que procede.

Son útiles en la toma de decisiones para futuras y posibles contrataciones.

Permiten marcar dimensiones de planificación, gestión, buenas prácticas de contratación, y desarrollo.

Cabe señalar que la eficiencia permitirá identificar los resultados esperados y recursos utilizados; el mejoramiento del desempeño en la práctica presupondrá una alta eficacia y por consiguiente logrando un alto grado de efectividad.

3.7.5 Mecanismos de contratación

En la normativa legal vigente para contratación pública existen preestablecidos los mecanismos para la adquisición de bienes y contratación de servicios, los que necesitan ser mejorados en actividades, documentos e información de acuerdo con la normativa, para lo cual se han diseñado formatos que servirán de fuente de consulta para los involucrados en el mismo.

En éstos formatos se hará constar todos los requisitos y datos requeridos para cada una de las etapas, según la individualidad de cada componente mismo que requiere de documentos habilitantes y relevantes señalados tanto en la Codificación de Resoluciones emitida por el Servicio Nacional de Contratación Pública, como por parte de la Administración General del Municipio, diseñado de manera que cumpla con todos los requisitos y evite observaciones como las indicadas en la etapa de observación.

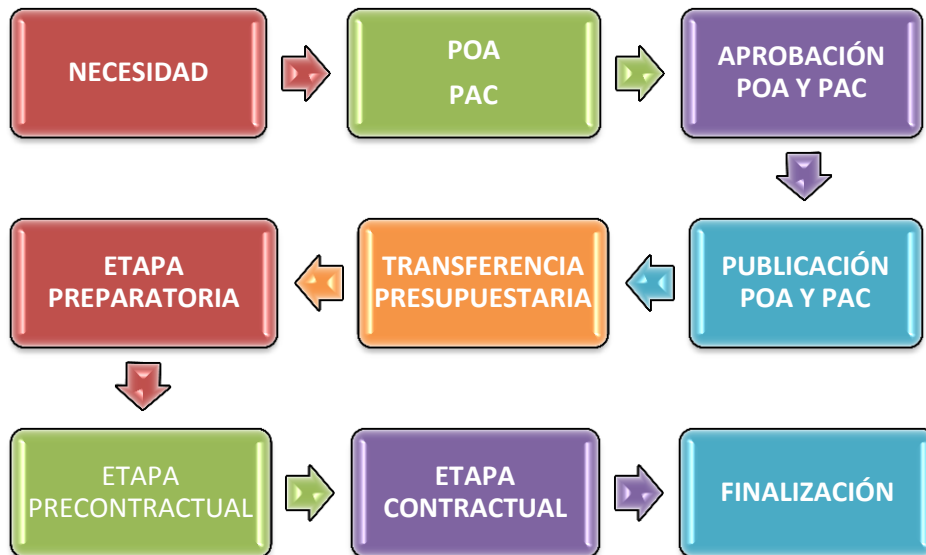
- Estudio económico para determinación del presupuesto referencial
- Especificaciones técnicas (de acuerdo a procedimiento de contratación)
- Términos de referencia (de acuerdo a procedimiento de contratación)
- Acta de recepción de ofertas
- Acta de preguntas, respuestas y aclaraciones

- Acta de apertura de ofertas
- Acta de convalidación de errores
- Acta de calificación
- Informe de puja
- Acta de Negociación
- Notificación de adjudicación
- Acta entrega recepción
- Informe de Administrador de Contrato

3.7.6 Proceso de Compras Públicas

El proceso de Compras Públicas, requiere del cumplimiento de las diferentes etapas previstas en la normativa legal, el mismo que se describe de manera general, mas como se había manifestado la normativa establece procedimientos, mismos que tienen el mismo esquema respecto de las etapas pero los documentos habilitantes difieren, por tal razón se ha detallado también cada uno de estos.

3.7.6.1 Proceso General



*Figura 20. Proceso General Unidad de Compras Públicas
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo*

Las diferentes etapas del proceso de contratación deben cumplir con documentos e información habilitante específica, a continuación se detallan de manera particular los documentos habilitantes que forman parte del expediente para cada mecanismo:

3.7.6.1.1 Catálogo Electrónico



Figura 21. Expediente de Catálogo electrónico
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo
Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.6.1.2 Ínfima Cuantía

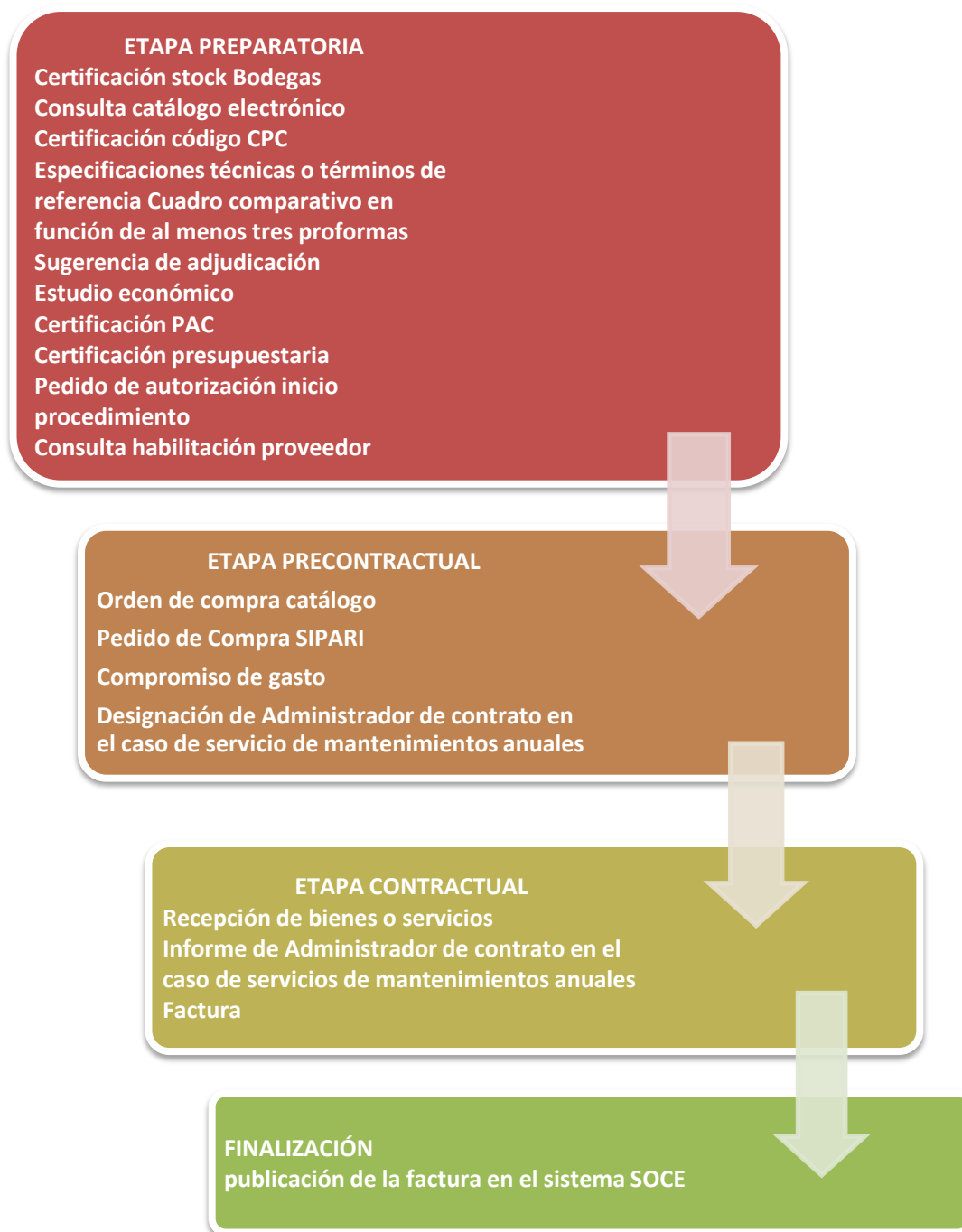


Figura 22. Expediente de ínfima cuantía
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo
Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.6.1.3 Subasta Inversa Electrónica

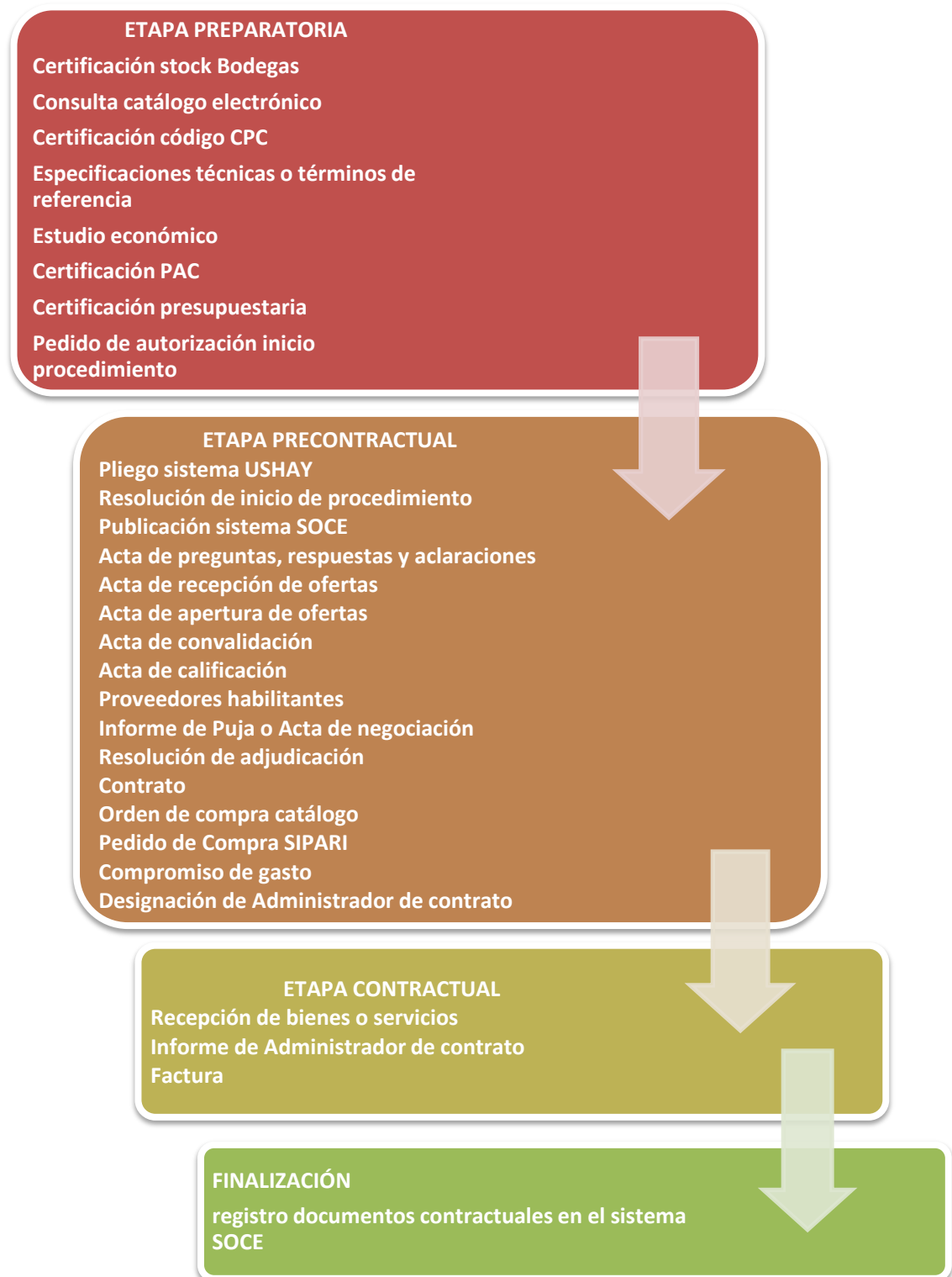


Figura 23. Expediente de Subasta Inversa Electrónica
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo
Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.6.1.4 Feria Inclusiva

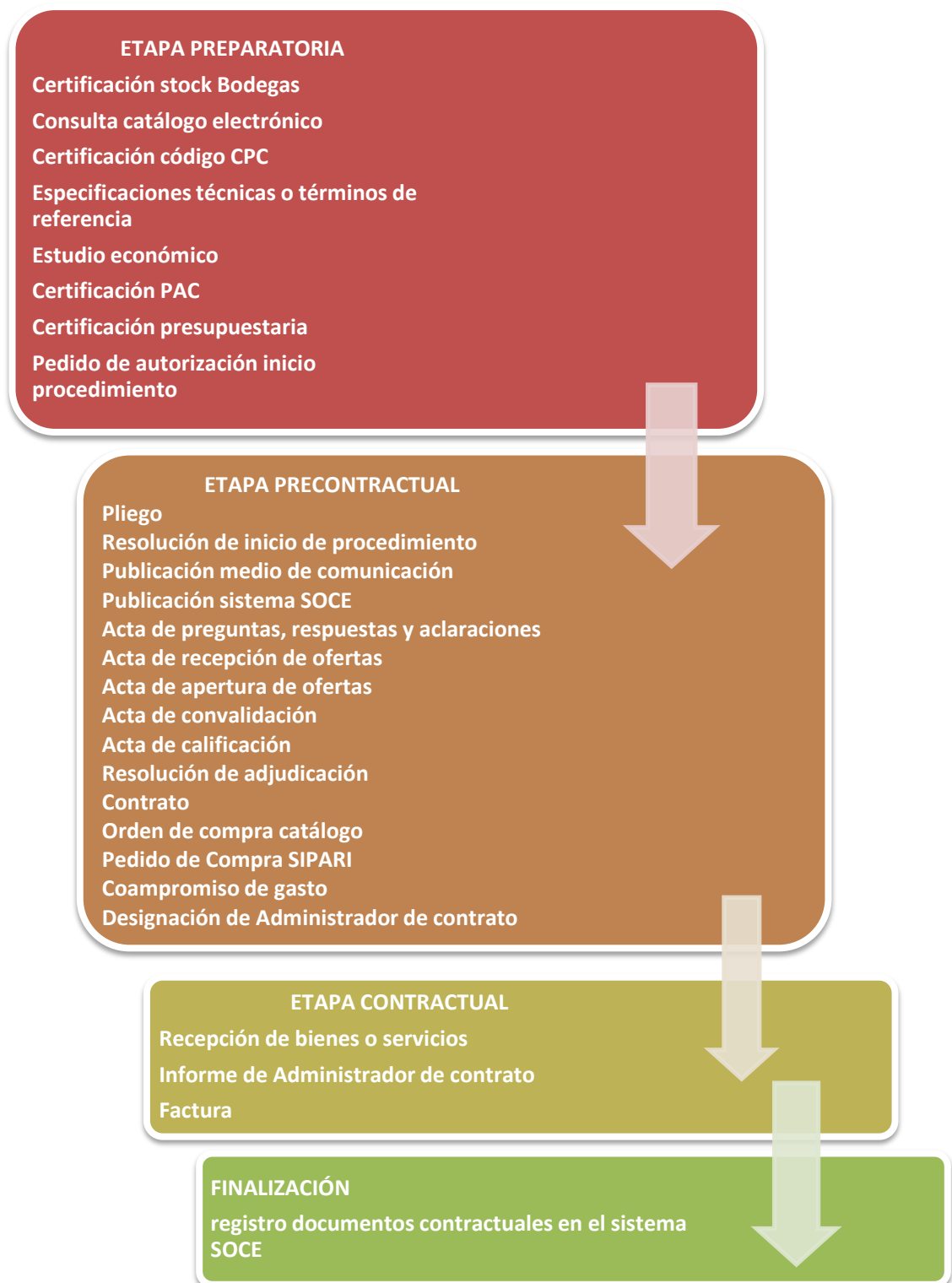


Figura 24. Expediente de FERIA INCLUSIVA
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo
Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.6.1.5 Régimen Especial

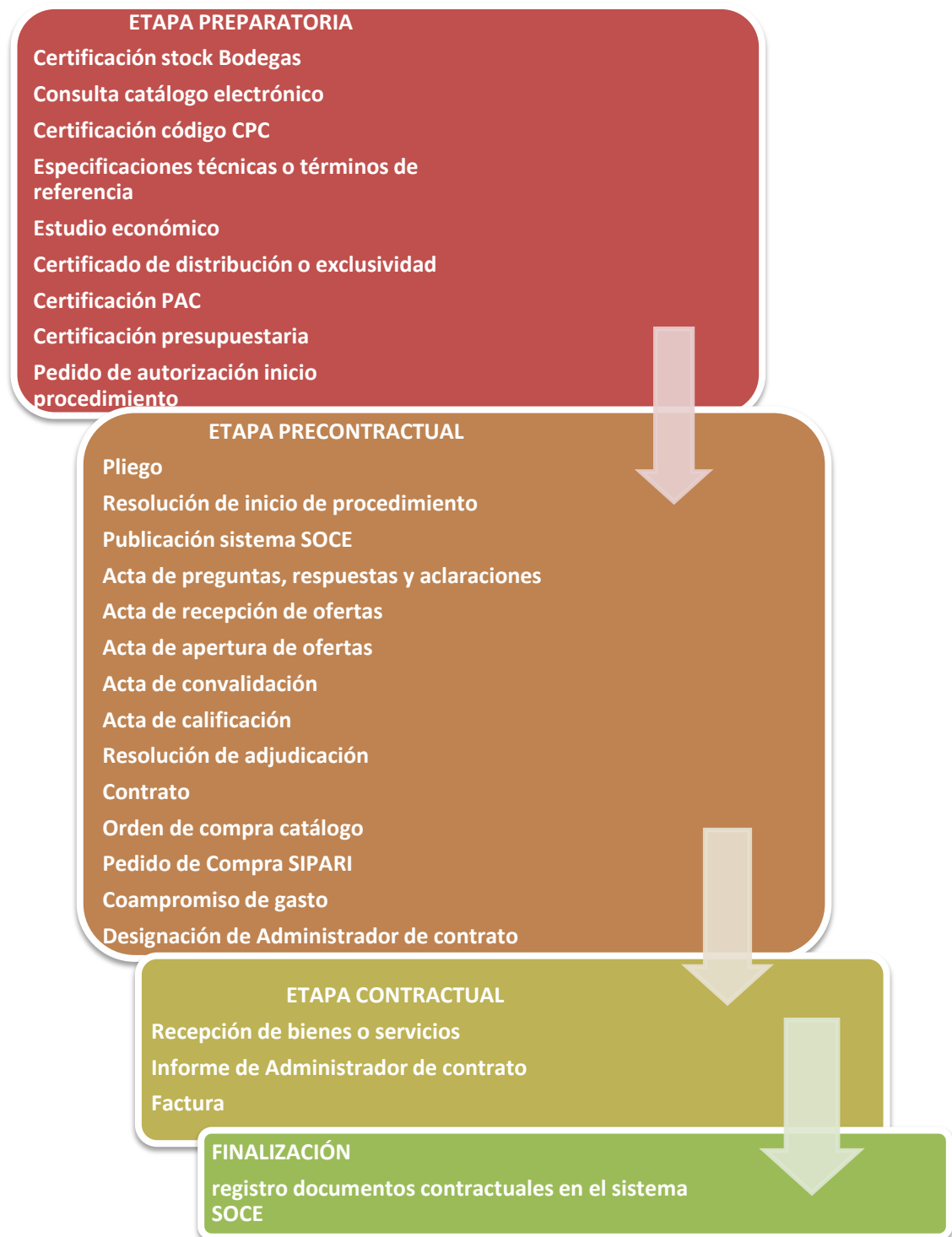



Figura 25. Expediente de Régimen Especial
Elaborado por: Patricia Gabela Erazo
Fuente: (Nacional A. , 2008)

3.7.7 MANUAL DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

	GAD MDMQ UNIDAD METROPOLITANA DE SALUD SUR	Fecha: 2018
	MANUAL DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA	Versión: 01-2018
		Código: MPPCP-UMSS-2018

- **ALCANCE**

El presente procedimiento está dirigido en particular al personal que interviene en el proceso de adquisición de bienes y contratación de obras, servicios, incluidos los de consultoría, así como al personal en general de esta casa de salud.

- **RESPONSABILIDAD**

La aplicación, cumplimiento y seguimiento de lo establecido es de responsabilidad de la Dirección, Jefatura Técnico Médica y Jefatura Administrativo Financiera del GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Salud Sur, así como de las personas que intervienen en el proceso de contratación pública.

- **DEFINICIONES**

GAD: Gobierno Autónomo Descentralizado

MDMQ: Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

UMSS: Unidad Metropolitana de Salud Sur

PAC: Plan Anual de Contrataciones

SOCE: Sistema Oficial de Contratación Pública

SIPARI: Sistema de Planificación y Administración de Recursos Institucionales

LOSNC: Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

1. PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES

- **OBJETIVO**

Elaborar el Plan Anual de Contrataciones de los bienes y servicios necesarios para cumplir con los planes, programas y proyectos de salud que desarrolla el GAD MDMQ Unidad Metropolitana de Salud Sur, alineados al Plan Nacional de Desarrollo y presupuesto asignado.

- **ACTIVIDADES DE CALIDAD**

- a. Las áreas requirentes remiten la necesidad de bienes y servicios requeridos para el año siguiente, en base a los planes y programas institucionales. Esta actividad se solicita en el mes de agosto y se receptan los pedidos hasta el mes de septiembre. Deberá contener claramente definidos los procedimientos de contratación que se realizará en el año fiscal, una descripción del objeto de las contrataciones, presupuesto estimativo, cronograma de implementación del plan.
- b. La máxima autoridad del GAD MDMQ UMSS analiza los pedidos y remite a la gestora SIPARI. Esa actividad se la realiza en 30 minutos.
- c. La gestora-administradora del PAC consolida los pedidos en base a las partidas presupuestarias y presupuesto asignado, elabora el oficio para la Administración General y remite a la máxima autoridad. Esta actividad se la realiza en 30 días.
- d. La máxima autoridad revisa y suscribe el oficio y remite a la Administración General. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- e. La Administración General del GAD MDMQ aprueba y suscribe la Resolución correspondiente. Esta actividad se la realiza hasta el 31 de diciembre de cada año.
- f. La Administración General remite la Resolución aprobada para la publicación respectiva. Esta actividad se la realiza dentro de los primeros 10 días del mes de enero.
- g. La gestora SIPARI publica el PAC aprobado y la resolución respectiva en el sistema USHAY, SOCE y SIPARI, esta actividad se la realiza hasta el día 15 de enero de cada año.

- **REFERENCIAS**

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (ART. 22)

Reglamento General de la LOSNCP (ART. 25 Y 26)

Codificación y Actualización de las Resoluciones emitidas por el Servicio Nacional De Contratación Pública (ART. 102)

- **ANEXOS**

Anexo 1.- Matriz PAC

- **REGISTROS**

Código CPC

Código SIPARI

Cantidad

Detalle del bien o servicio

Cantidad

Valor unitario

Valor total

Cuatrimestre previsto para contratación

Procedimiento sugerido

- **INDICADOR**

Ejecución según planificación anual de compra. Presenta la ejecución de la compra según el monto adjudicado respecto al valor planificado en el PAC, la comparación se realizará de manera total y por tipo de compra.

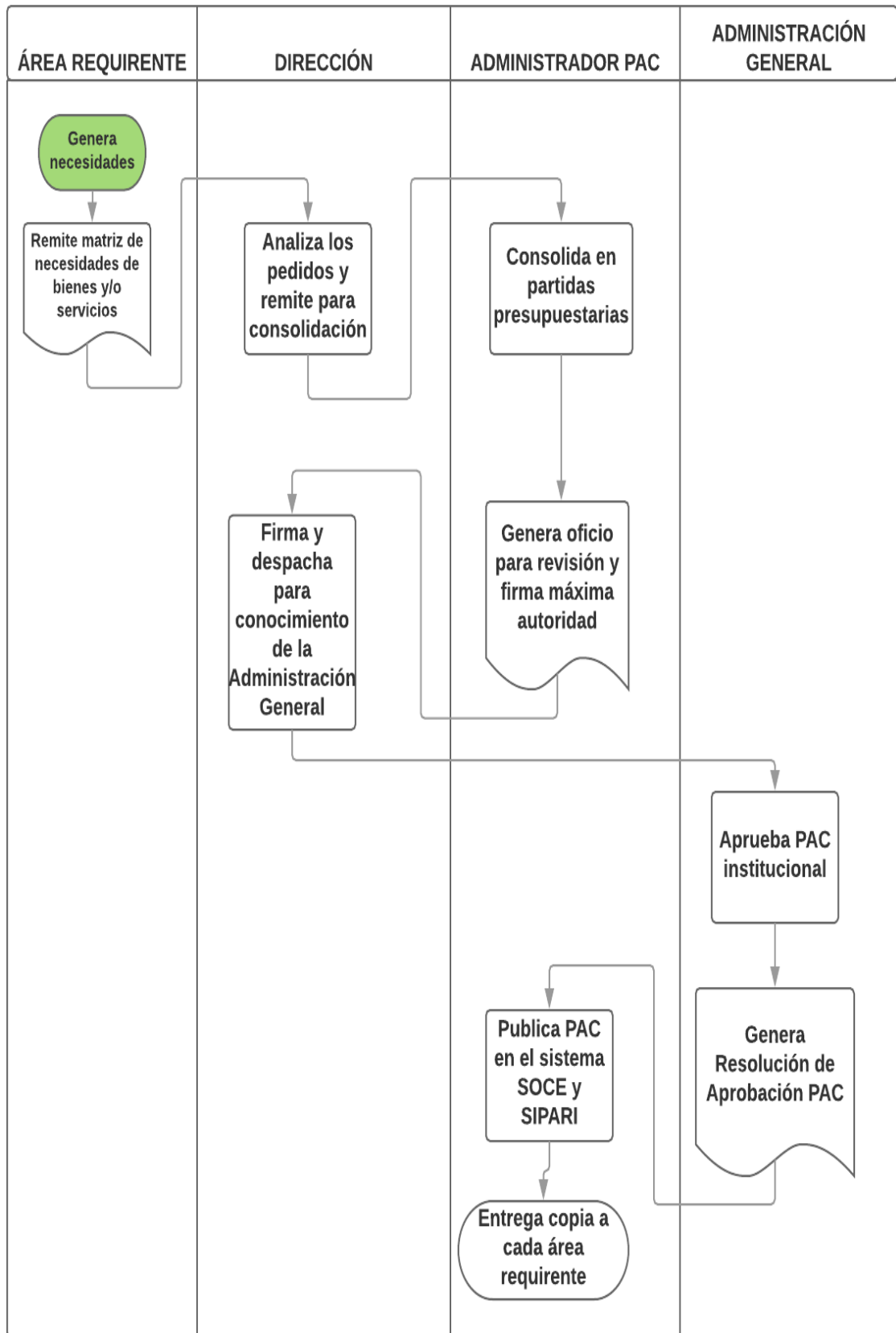
Tabla 19

Indicadores Plan Anual de Contrataciones PAC

INDICADOR	FÓRMULA
Ejecución del Sistema Nacional de Contratación Pública	$\text{Ejecución } 20XX = \frac{\text{valor adjudicado total}}{\text{valor planificado PAC}}$
Monto adjudicado en bienes con respecto al valor planificado en bienes	$\text{Monto bienes } 20XX = \frac{\text{monto adjudicado total en bienes}}{\text{Monto planificado del PAC en bienes}}$
Monto adjudicado en servicios con respecto al valor planificado en servicios.	$\text{Monto servicios } 20XX = \frac{\text{adjudicado total en servicios}}{\text{monto planificado del PAC en servicios}}$
Procedimientos desiertos y cancelados sobre el total de procedimientos publicados.	$\text{PDC} = \frac{\text{Procedimientos desiertos} + \text{procedimientos cancelados}}{\text{procedimientos publicados}}$

Fuente: (Contratación, 2016)

• **DIAGRAMA DE FLUJO PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES**



2. ETAPA PREPARATORIA

- **OBJETIVO**

Conocer la disponibilidad de bienes y presupuesto asignado, así como los términos y condiciones que regirán la contratación y que garantizarán su adquisición y/o contratación adecuada, oportuna y exitosa en cumplimiento de la normativa legal vigente en materia de contratación pública.

- **ACTIVIDADES DE CALIDAD**

- a) Las áreas requirentes solicitan mediante comunicación oficial a las áreas de Bodega, Compras Públicas (Gestor de Catálogo Electrónico) y Gestora SIPARI, la emisión de las certificaciones respectivas de los bienes, obras y servicios requeridos con las características claras. Esta actividad se la realiza en 1 día.

El área de Bodega emitirá la certificación donde señale códigos del sistema SIPARI, stock con corte a la fecha de emisión. Esa actividad se la realiza en 1 día.

El área de Compras Públicas (Gestor de Catálogo Electrónico), emitirá la certificación donde conste la consulta realizada con capturas de pantalla en el caso de que no se encuentren disponibles, de estar catalogado el bien o servicio se detallarán las especificaciones y valores unitarios, en el caso de haber fichas técnicas se adjuntará las mismas para conocimiento y elección de los bienes y servicios disponibles. Esta actividad se la realiza en 1 día.

La Gestora SIPARI emitirá la certificación donde conste el código CPC nivel 9 del bien o servicio requerido y el procedimiento de contratación publicado en el sistema SOCE. Esta actividad se la realiza en 1 día.

- b) Éstos documentos se remitirán al área requirente. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- c) Las áreas requirentes generarán la necesidad de los bienes o servicios que requieren para la ejecución de sus actividades diarias en esta casa de salud. Para la elaboración de los estudios se deberá considerar, si el bien o servicio requerido se encuentra en el catálogo electrónico, el monto de contratación, el tipo de contratación que se requiere. Esta actividad se realizará en un máximo de 8 días.
- d) Con todos los documentos debidamente registrados y autorizados se debe entregar al gestor SIPARI, para la emisión de la Certificación PAC y Presupuesto, esta actividad se la realiza en 1 día.
- e) El área de presupuesto devuelve el expediente al área requirente, para el inicio del procedimiento de contratación correspondiente, esta actividad se la realiza en 1 día.

- **REFERENCIAS**

Circular No. 001-2013 Administración General Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (pág. 9)

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (Art. 46, *Art. 23, 73,*)

Decreto 1515

Circular No. 001-2013 Administración General Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Codificación Y Actualización De Las Resoluciones Emitidas Por El Servicio Nacional De Contratación Pública (Capítulo II, III, IV, VI)

- **ANEXOS**

Formatos elaborados para el efecto:

Anexo 2.- Formato elaborado para certificación código CPC

Anexo 3.- Formato elaborado para certificación de catálogo electrónico

Anexo 4.- Formato elaborado para certificación de bodega.

- a) Formato de estudios y especificaciones técnicas para bienes
- b) Formato de estudios y términos de referencia para servicios
- c) Formato de definición del presupuesto referencial
- d) Cuadro de experiencia general y específica
- e) Cuadro de plazos y porcentaje de entrega

Anexo 5.- Catálogo electrónico

Anexo 6.- Ínfima Cuantía bienes

Anexo 7.- ínfima Cuantía servicios

Anexo 8.- Subasta Inversa Electrónica bienes

Anexo 9.- Subasta Inversa Electrónica servicios

Anexo 10.- Feria Inclusiva bienes

Anexo 11.- Feria Inclusiva servicios

Anexo 12.- Régimen Especial bienes

Anexo 13.- Régimen Especial servicios

Anexo 14.- cuadro Excel experiencia y plazos entrega

Anexo 15.- Pedido de certificaciones PAC y presupuesto

Anexo 16.- Pedido Autorización inicio de procedimiento

- **REGISTROS**

- Formato elaborado para certificación código CPC

Código CPC nivel 9

Detalle del bien

Procedimiento de contratación publicado

- Formato elaborado para certificación de catálogo electrónico

Características

Valor unitario

- Formato elaborado para certificación de bodega.

Bien
Stock a la fecha de certificación

ESTUDIOS:

- a) EXPOSICIÓN DE LA NECESIDAD
- b) ESTUDIO TÉCNICO.- características fundamentales que deberán cumplir los bienes:
 - ✓ Claras, completas e inequívocas.
 - ✓ No presentarán ambigüedades (diferentes interpretaciones)
 - ✓ No contradicciones
 - ✓ No indicaciones parciales sobre determinado tópico
 - ✓ No hacer referencia a marcas de fábrica o comercio
 - ✓ No nombres o tipos comerciales patentes.
 - ✓ No derechos de autor
 - ✓ No diseños o tipos particulares
 - ✓ No determinados orígenes, productores o proveedores
A excepción de adquisición de repuestos y accesorios y contrataciones de desarrollo o mejora de tecnologías ya existentes en la institución, como uso de patentes o marcas exclusivas o tecnología que no admitan otras alternativas técnicas debidamente sustentados.
 - ✓ Se deberán basar en normas o reglamentos técnicos nacionales y en ausencia de éstos en instrumentos internacionales similares, en lo que fuere aplicable.
 - ✓ No se podrá establecer o exigir especificaciones, condicionamientos o requerimientos técnicos que no pueda cumplir la oferta nacional, salvo justificación funcional, debidamente motivada en los estudios.
 - ✓ Las especificaciones técnicas se establecerán con relación exclusiva a los bienes integrantes del objeto del proceso y no con relación a los proveedores.
- c) INFORMACIÓN RELEVANTE
 - Sugerencia de Comisión Técnica o delegados (de acuerdo al monto de contratación)
 - Sugerencia de Administrador de Contrato
- d) MÉTODO Y PARÁMETROS DE EVALUACIÓN
- e) GARANTÍAS
- f) VIGENCIA TECNOLÓGICA
- g) FIRMA DEL RESPONSABLE REQUIRENTE
- h) TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS TECNOLÓGICOS
- i) CÁLCULO DEL PRESUPUESTO REFERENCIAL
- j) PLAZO DE EJECUCIÓN Y/O CRONOGRAMAS
- k) PRESUPUESTO, FORMA Y CONDICIONES DE PAGO

PARA EL CASO DE ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

- 1) FICHA TÉCNICA

Las especificaciones de los bienes se establecerán en función de las propiedades de uso y empleo
 Características fundamentales
 Requisitos funcionales y/o tecnológicos

PARA EL CASO ESPECÍFICO DE TÉRMINOS DE REFERENCIA

- m) Antecedentes
- n) Objetivos (¿Para qué?)
- o) Alcance (¿Hasta dónde?)
- p) Metodología de trabajo (¿Cómo?)
- q) Información que dispone la entidad (Diagnósticos, estadística, etc.).
- r) Productos o servicios esperados (¿Qué y cómo?)
- s) Plazo de ejecución: parciales y/o total (¿Cuándo?)
- t) Personal técnico/equipo de trabajo/recursos (¿Con quién o con qué?); y,
- u) Forma y condiciones de pago.
- v) personal técnico / equipo de trabajo / Recursos
- w) perfil del oferente

● **INDICADOR**

Este indicador nos permitirá medir la eficiencia y gestión en materia de estudios e información relevante de cada procedimiento, la cual se evaluará de manera mensual.

Tabla 20
Indicadores de Certificaciones emitidas

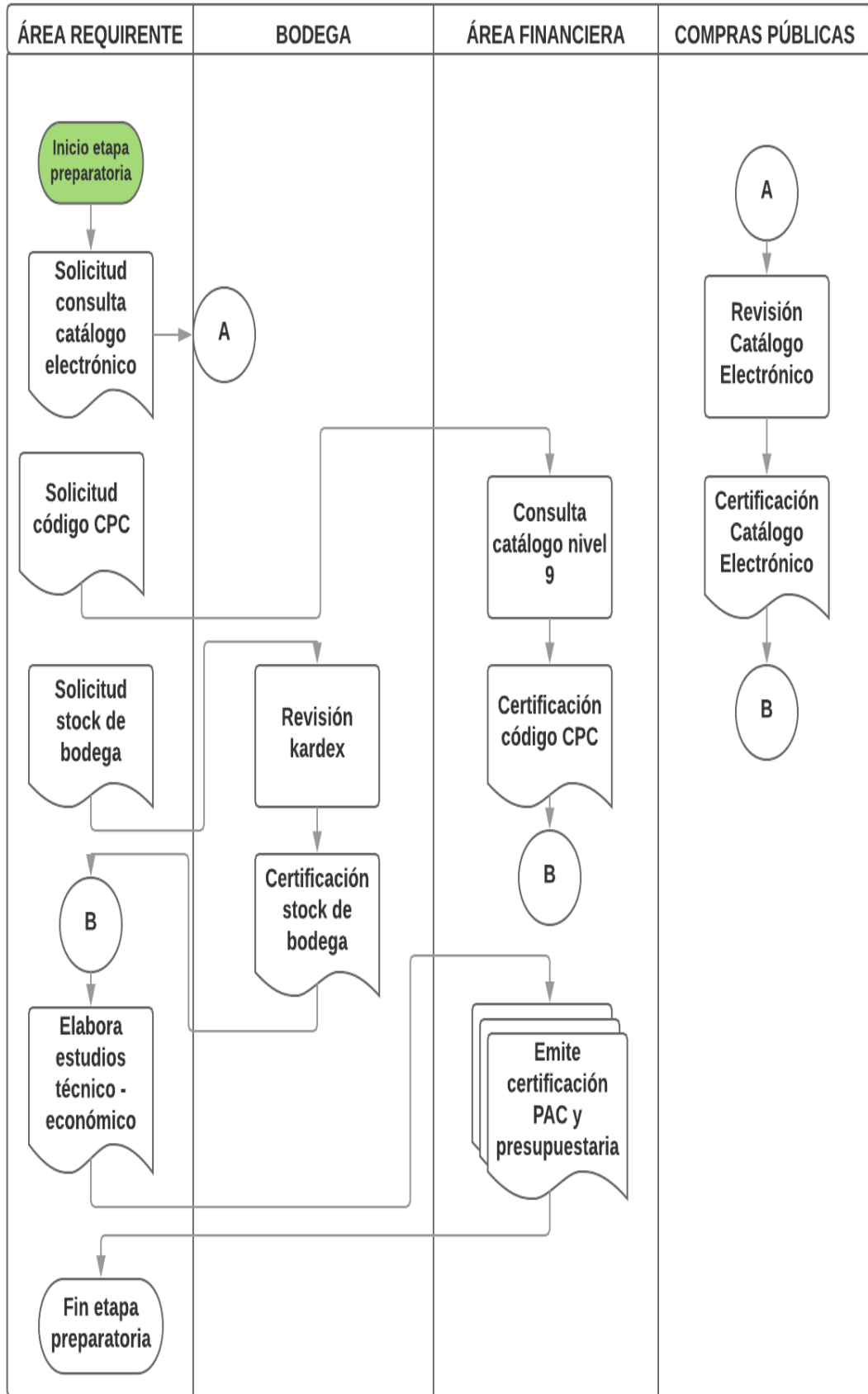
INDICADOR	FÓRMULA
No. de certificaciones 20XX	Conteo del número total de certificaciones, eliminando duplicidad.
Certificaciones emitidas respecto de los procedimientos de contratación finalizados.	Gestión cuatrimestral = $\frac{\text{procedimientos finalizados}}{\text{certificaciones emitidas}}$

Tabla 21
Indicadores de Eficiencia y gestión

INDICADOR	FÓRMULA
Eficiencia y gestión de la contratación pública.	Eficiencia y gestión = $\frac{\text{procedimientos observados}}{\text{procedimientos ejecutados}}$

Elaborado por: Patricia Gabela Erazo

• **DIAGRAMA DE FLUJO ETAPA PREPARATORIA**



3. CONTRATACIÓN POR CATÁLOGO ELECTRÓNICO

- **OBJETIVO**

Cumplir con la normativa legal vigente para adquisición de bienes y servicios normalizados que consten en el catálogo electrónico y catálogo dinámico inclusivo.

- **ACTIVIDADES DE CALIDAD**

- a) Las áreas requirentes remiten a la Dirección los estudios técnico-económicos de la necesidad. El estudio técnico se realizará en función de las fichas técnicas o especificaciones constantes en el catálogo con el pedido de autorización de inicio de la contratación. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- a) La Dirección sumilla la autorización y remite el expediente al área de Compras Públicas (Gestor de Catálogo Electrónico). Esta actividad se la realiza en 1 día.
- b) El área de Compras Públicas (gestor de Catálogo Electrónico) elabora el pliego y la orden de compra y remite el expediente a la asesoría legal. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- b) La asesoría legal revisa y elabora la resolución y remite a la dirección. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- c) La máxima autoridad revisa y firma el pliego, resolución y orden de compra y remite al área de Compras Públicas (gestor de Catálogo Electrónico), el expediente. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- d) El área de Compras Públicas (gestor de Catálogo Electrónico) realiza el ingreso en el sistema SIPARI y genera el pedido y compromiso de gasto y se remite al área financiera. Esta actividad se realiza en 1 día.
- e) El área financiera aprueba el compromiso de gasto y entrega el expediente a la asesoría legal. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- f) La asesoría legal realiza la designación de administrador de la orden de compra y remite a la Dirección. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- g) La Dirección firma la designación y entrega el expediente completo al administrador de la orden de compra. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- h) El Administrador de la orden receipta el bien o servicio, la factura, y suscribe el acta entrega recepción y el informe y liquida la orden en el catálogo electrónico y remite al área financiera para el pago.

- **REFERENCIAS**

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (Art. 6, 43,44,46)
 Reglamento General de la LOSNCP (Art. 31,42,43)
 Codificación y Actualización de las Resoluciones emitidas por el Servicio Nacional De Contratación Pública (Título IV-Capítulos I y II)
 Convenio Marco

- **ANEXOS**

Modelo de pliegos (a descargar versión actualizada por parte del SERCOP)
 Anexo 25.- Formato de acta entrega recepción
 Anexo 26.- Formato informe administrador de orden de compra

- **REGISTROS**

Estudios
 Características en función de la ficha técnica

- **INDICADOR**

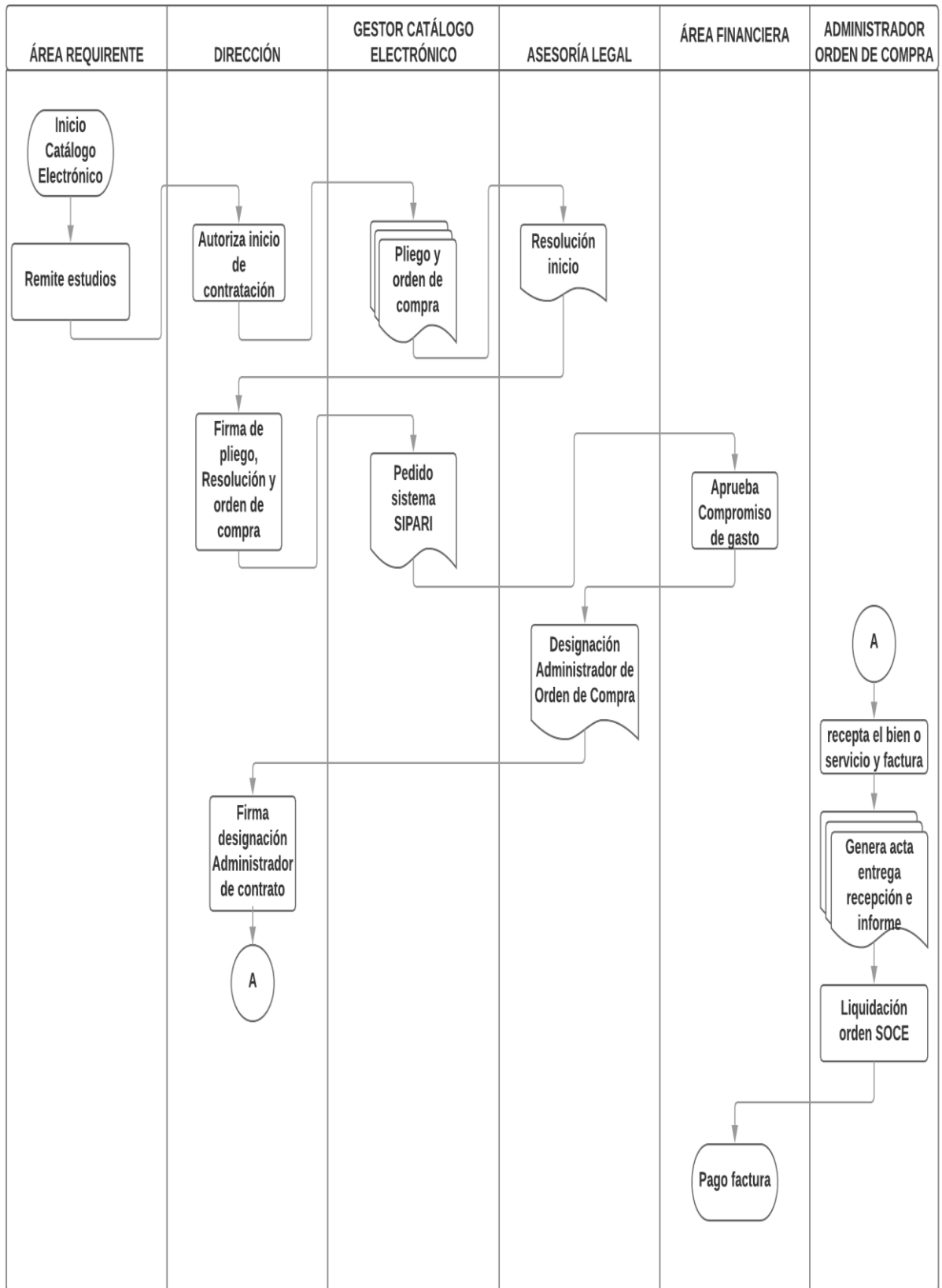
Los indicadores se evaluarán de manera cuatrimestral, donde se obtendrá el porcentaje de los valores adjudicados por tipo de compra.

Tabla 22
Indicadores de Catálogo Electrónico

INDICADOR	FÓRMULA
Monto adjudicado por tipo de compra	Las cifras de los montos adjudicados por tipo de compra se presentarán en porcentaje, y se obtiene de dividir el monto adjudicado total en servicios, bienes, fármacos y compra inclusiva por el monto total adjudicado de la contratación pública respectivamente.
Porcentaje de monto adjudicado por servicio.	$\%MAS = \left(\frac{\text{monto adjudicado en servicios}}{\text{monto adjudicado}} \right)$
Porcentaje de monto adjudicado por bienes.	$\%MAB = \left(\frac{\text{monto adjudicado en bienes}}{\text{monto adjudicado}} \right)$
Porcentaje de monto adjudicado por fármacos.	$\%MAF = \left(\frac{\text{monto adjudicado en fármacos}}{\text{monto adjudicado}} \right)$
Porcentaje de monto adjudicado compra inclusiva.	$\%MACI = \left(\frac{\text{monto adjudicado en compra inclusiva}}{\text{monto adjudicado}} \right)$

Fuente: (Contratación, 2016)

FLUJO DE CATÁLOGO ELECTRÓNICO



4. CONTRATACIÓN POR ÍNFIMA CUANTÍA

- **OBJETIVO**

Cumplir con la normativa legal vigente para adquisición de bienes y servicios normalizados que no consten en el catálogo electrónico y cuyo monto sea inferior a US\$6,970.67, que no conste en el PAC, y que aunque conste no constituya una adquisición recurrente.

- **ACTIVIDADES DE CALIDAD**

- a) Las áreas requirentes remiten a la Dirección el expediente con el pedido de autorización del inicio del procedimiento y sugerencia de adjudicación al proveedor que presenta el mejor costo. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- b) La dirección remite al área de Compras Públicas (gestor de ínfima cuantía). Esta actividad se la realiza en 1 día.
- c) El área de Compras Públicas (gestor de ínfima cuantía) consulta la habilitación del proveedor e imprime la misma, elabora la notificación de adjudicación y remite a la dirección. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- d) La dirección revisa y firma la notificación de adjudicación y remite el expediente al área de Compras Públicas (gestor de ínfima cuantía). Esta actividad se la realiza en 1 día.
- e) El área de Compras Públicas (gestor de ínfima cuantía) elabora el pedido y compromiso de gasto en el sistema SIPARI y remite al área financiera. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- f) El área financiera revisa y firma el compromiso y entrega el expediente al área de Compras Públicas (gestor de ínfima Cuantía). Esta actividad se la realiza en 1 día.
- g) El área de Compras Públicas (gestor de ínfima cuantía) notifica la adjudicación al proveedor y remite la notificación y pedido del sistema SIPARI y entrega el expediente completo al área administrativa. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- h) El gestor de ínfima cuantía entrega el expediente completo al área administrativa. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- i) El área administrativa receipta el bien o servicio, suscribe el acta entrega recepción y remite al área financiera para el pago, esta actividad se la realiza en el plazo máximo de 10 días a partir de la notificación al proveedor.

- j) El área financiera remite la factura al gestor de ínfima cuantía para la respectiva publicación en el sistema SOCE. Esta actividad se la realiza en 1 día.

• **REFERENCIAS**

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (Art. 52.1)
 Reglamento General de la LOSNCP (Art. 60)
 Codificación y Actualización de las Resoluciones emitidas por el Servicio Nacional De Contratación Pública (Título V-Capítulo V)

• **ANEXOS**

Anexo 17.- notificación de adjudicación
 Anexo 25.- Formato de acta entrega recepción de bienes o servicios
 Anexo 26.- Informe de Administrador de Contrato (para el caso de servicios o contrato)

• **REGISTROS**

Cuadro comparativo
 Sugerencia de adjudicación
 Orden de Compra Sistema SIPARI

• **INDICADOR**

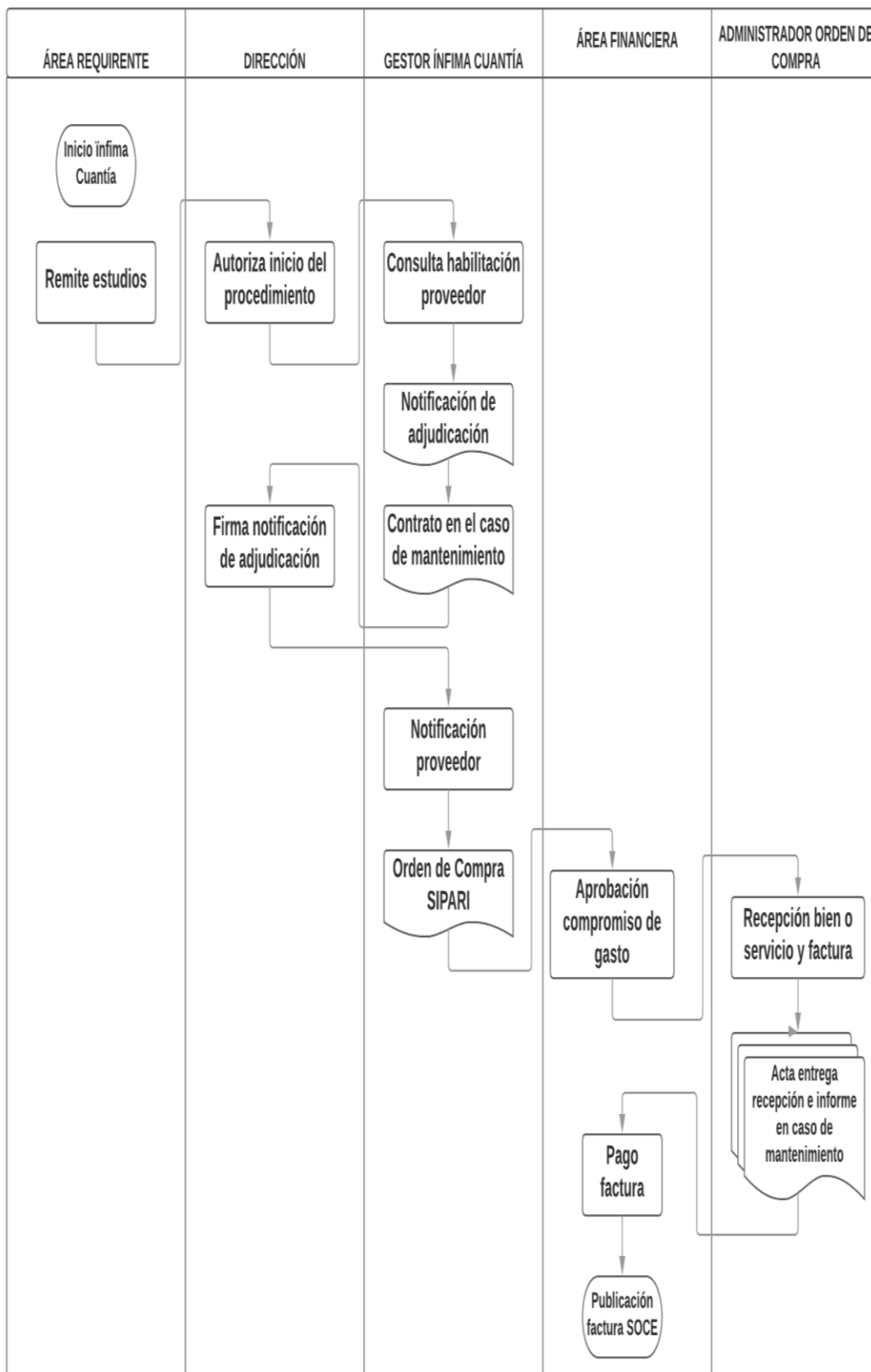
El indicador nos permitirá evaluar la gestión de manera mensual y trimestral según lo requerido por el sistema.

Tabla 23
Indicadores de ínfima cuantía

INDICADOR	FÓRMULA
Adquisiciones ínfima cuantía mensual evitando concurrencia	Ejecución mes X = \sum facturas publicadas mes X
Adquisiciones ínfima cuantía trimestral evitando concurrencia	Ejecución TRIMESTRE X = \sum facturas publicadas trimestre X

Fuente: (Contratación, 2016)
 Elaborado por: Patricia Gabela Erazo

• **DIAGRAMA DE FLUJO ÍNFIMA CUANTÍA**



5. CONTRATACIÓN POR FERIA INCLUSIVA

- **OBJETIVO**

Cumplir con la normativa legal vigente para adquisición de bienes y servicios de conformidad con la Ordenanza Municipal y Catálogo inclusivo.

- **ACTIVIDADES DE CALIDAD**

- a) El área requirente remite a la Dirección los estudios técnico-económicos de la necesidad, las certificaciones, el procedimiento de ínfima cuantía para la publicación en un medio de comunicación con el pedido de autorización de inicio del procedimiento. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- b) La Dirección sumilla la autorización y remite el expediente al área de Compras Públicas (gestor de Feria Inclusiva). Esta actividad se la realiza en 1 día.
- c) El área de Compras Públicas (gestor de Feria Inclusiva) elabora el pliego y remite el expediente a la asesoría legal. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- d) La asesoría legal elabora la Resolución de inicio de procedimiento y conformación de la Comisión Técnicas o delegados y remite a la Dirección. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- e) La Dirección revisa y firma la convocatoria, resolución y conformación de la Comisión Técnica o delegación y remite al área de Compras Públicas (gestor de Feria Inclusiva) el expediente. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- f) El área de Compras Públicas (gestor de Feria inclusiva) publica el proceso y pone en conocimiento de la Comisión Técnica o delegados. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- g) La Comisión Técnica, en el plazo programado responde a las preguntas de los posibles oferentes, recepta, apertura y analiza las ofertas, de la cual se levanta las respectivas actas (preguntas, respuestas y aclaraciones, apertura de ofertas, convalidación de errores y calificación) las que se pone en conocimiento de la máxima autoridad. Esta actividad se la realiza en el plazo máximo de 15 días a partir de la publicación, en las instalaciones de CONQUITO.
- h) La Dirección revisa y remite el expediente al área de Compras Públicas (gestor de Feria Inclusiva). Esta actividad se la realiza en 1 día.
- i) El área de Compras Públicas (gestor de Feria Inclusiva) publica las actas respectivas en el sistema SOCE y remite el expediente a la asesoría legal. Esta actividad se la realiza en 1 día
- j) La asesoría legal elabora y remite la Resolución de Adjudicación y contrato a la Dirección. Esta actividad se la realiza en 2 días.
- k) La Dirección revisa y firma la resolución y el contrato y remite al área de Compras Públicas. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- l) El área de Compras Públicas (gestor de Feria Inclusiva) publica el contrato debidamente suscrito, se realiza el ingreso en el sistema SIPARI y se genera el pedido y compromiso de gasto y se remite al área financiera para aprobación. Esta actividad se realiza en el plazo de 15 días desde la fecha de adjudicación en el portal.
- m) El área financiera aprueba el compromiso de gasto y remite el expediente a la asesoría legal. Esta actividad se la realiza en 1 día.

- n) La asesoría legal realiza la designación de Administrador de Contrato y remite a la Dirección. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- o) La Dirección revisa, firma y entrega el expediente al Administrador de contrato. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- p) El Administrador de Contrato acepta el bien o servicio, suscribe el acta entrega recepción e informe y publicación en el sistema SOCE y remite al área financiera para el pago.
- q) El área de compras públicas (gestor de FERIA Inclusiva), finaliza el procedimiento en el portal SOCE.

● **REFERENCIAS**

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (Art. 59.1)
 Reglamento General de la LOSNCP (Art. 16)
 Codificación y Actualización de las Resoluciones emitidas por el Servicio Nacional De Contratación Pública (Título V-Capítulo VI)
 Ordenanza No. 593 MDMQ

● **ANEXOS**

- Anexo 18.- Formato de recepción de ofertas
- Anexo 19.- Formato de Acta de preguntas, respuestas y aclaraciones
- Anexo 20.- Formato de Acta de apertura de ofertas
- Anexo 21.- Formato de Convalidación de errores
- Anexo 22.- Formato de Acta de calificación
- Anexo 25.- Formato de acta entrega recepción de bienes o servicios
- Anexo 26.- Formato de informe de Administrador de Contrato

● **REGISTROS**

Publicación portal Compras Públicas
 Publicación en la prensa
 Coordinación CONQUITO

● **INDICADOR**

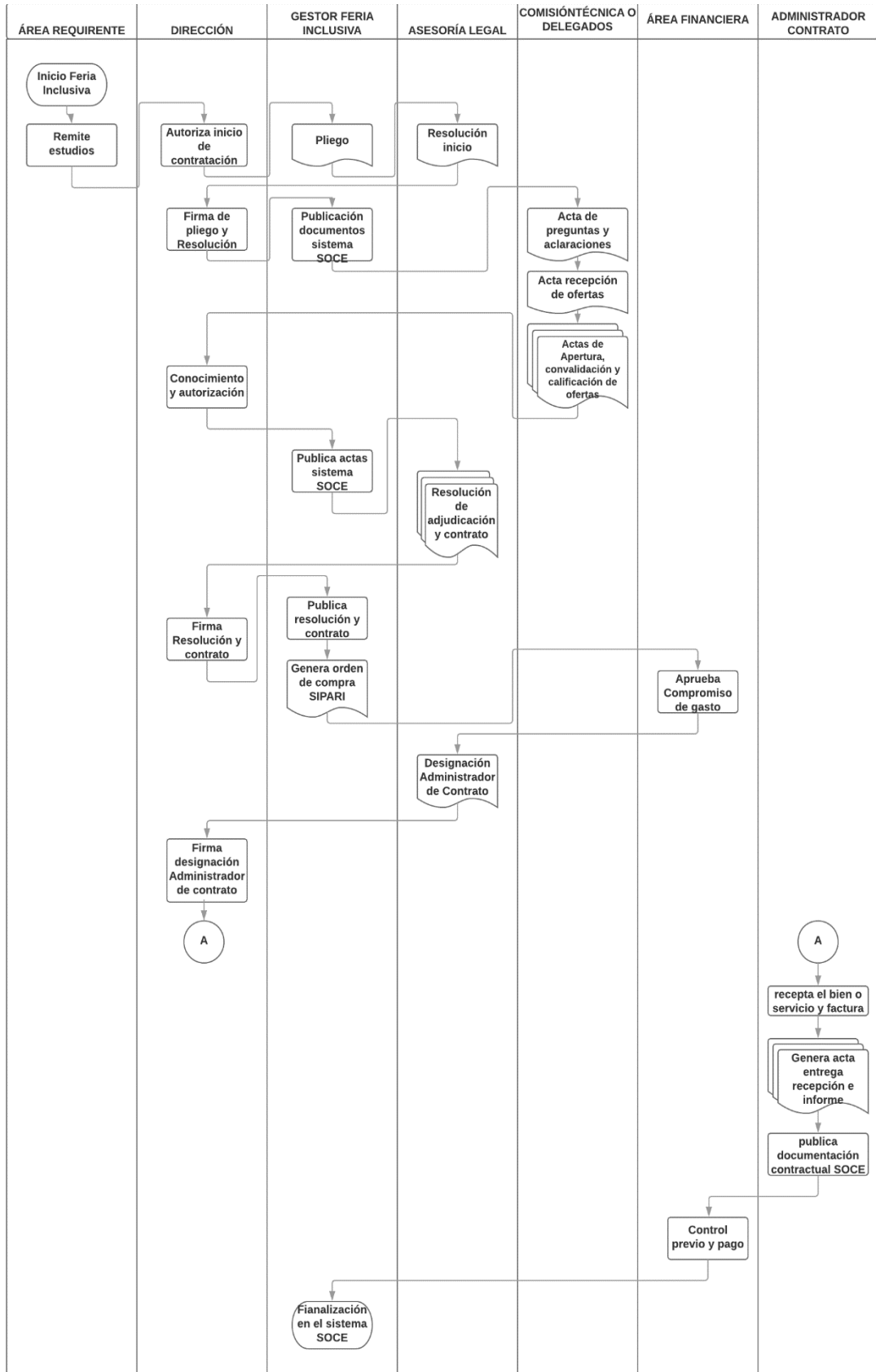
El indicador nos permitirá evaluar el cumplimiento de la Ordenanza No. 593, respecto del cumplimiento de porcentaje de compra inclusiva.

Tabla 24
Indicadores de Compra Inclusiva

INDICADOR	FÓRMULA
Porcentaje de compra inclusiva en cumplimiento con la Ordenanza No. 593.	$CI = \frac{\text{total adjudicado}}{\text{total PAC}}$

Elaborado por: Patricia Gabela Erazo

● **DIAGRAMA DE FLUJO FERIA INCLUSIVA**



6. CONTRATACIÓN POR SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA

- **OBJETIVO**

Cumplir con la normativa legal vigente para adquisición de bienes y servicios normalizados que no consten en el catálogo electrónico y cuyo monto supere el valor de US\$6,970.67.

- **ACTIVIDADES DE CALIDAD**

- a) El área requirente remite el expediente donde constan los estudios técnico-económicos y certificaciones y solicita a la máxima autoridad la autorización para el inicio del procedimiento de contratación. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- b) La Dirección sumilla la autorización y remite el expediente al área de Compras Públicas (gestor de Subasta Inversa Electrónica). Esta actividad se la realiza en 1 día.
- c) El área de compras públicas (gestor de Subasta Inversa Electrónica) elabora el pliego y remite el expediente a la asesoría legal. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- d) La asesoría legal revisa y elabora la Resolución y conformación de la Comisión Técnica o delegación y remite a la Dirección. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- e) La Dirección revisa y firma el pliego, resolución y convocatoria y remite al área de Compras Públicas (gestor de Subasta Inversa Electrónica). Esta actividad se la realiza en 1 día.
- f) El área de Compras Públicas (gestor de Subasta Inversa Electrónica) publica el procedimiento en el Portal de Compras Públicas y entrega la información a la Comisión Técnica. Esta actividad se la realiza en el plazo de 1 día.
- g) La Comisión Técnica, en el plazo programado contesta las preguntas, recepta, convalida y califica las ofertas, de la cual se levanta las respectivas actas y pone en conocimiento de la máxima autoridad. Esta actividad se la realiza en 20 días a partir de la publicación.
- h) La Dirección revisa, sumilla y remite al área de Compras Públicas (gestor de Subasta Inversa Electrónica) para la publicación de las actas respectivas en el sistema SOCE. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- i) El área de Compras Públicas (gestor de Subasta Inversa Electrónica) publica las actas en el portal de compras públicas y remite el expediente a la asesoría legal. Esta actividad se la realiza en 25 días a partir de la publicación.
- j) La asesoría legal elabora y remite la Resolución de Adjudicación y contrato a la máxima autoridad. Esta actividad se la realiza en 2 días.
- k) La Dirección revisa y firma la resolución y el contrato y remite al área de Compras Públicas (gestor de Subasta Inversa Electrónica). Esta actividad se la realiza en el plazo de 1 día.
- l) El gestor de Compras Públicas (Subasta Inversa Electrónica) publica el contrato debidamente suscrito, se realiza el ingreso en el sistema SIPARI y se genera el pedido y compromiso de gasto y se remite al área financiera para aprobación. Esta actividad se realiza en máximo de 15 días contados a

partir de la adjudicación.

- m) El área financiera aprueba el compromiso de gasto y remite el expediente a la asesoría legal. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- n) La asesoría legal realiza la designación de Administrador de Contrato y remite a la Dirección. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- o) La Dirección revisa, firma y entrega el expediente al Administrador de Contrato. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- p) El Administrador de Contrato receipta el bien o servicio, suscribe el acta entrega recepción e informe y publicación en el sistema SOCE y remite al área financiera para el pago.
- q) El área de compras públicas (gestor de Subasta Inversa Electrónica), finaliza el procedimiento en el portal SOCE.

• REFERENCIAS

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (Art. 47)

Reglamento General de la LOSNCP (Art. 18,44,45)

Codificación y Actualización de las Resoluciones emitidas por el Servicio Nacional De Contratación Pública (Título IV – Capítulo III)

• ANEXOS

Anexo 18.- Formato de recepción de ofertas

Anexo 19.- Formato de Acta de preguntas, respuestas y aclaraciones

Anexo 20.- Formato de Acta de apertura de ofertas

Anexo 21.- Formato de Convalidación de errores

Anexo 22.- Formato de Acta de calificación

Anexo 23.- Formato de informe de puja

Anexo 24.- Formato de Acta de Negociación

Anexo 25.- Formato de acta entrega recepción de bienes o servicios

Anexo 26.- Formato de informe de Administrador de Contrato

• REGISTROS

Tomar en cuenta que el estudio económico se publica conjuntamente con la adjudicación.

• INDICADORES

Este indicador nos permitirá conocer el ahorro obtenido en cumplimiento al objetivo de la Subasta Inversa Electrónica.

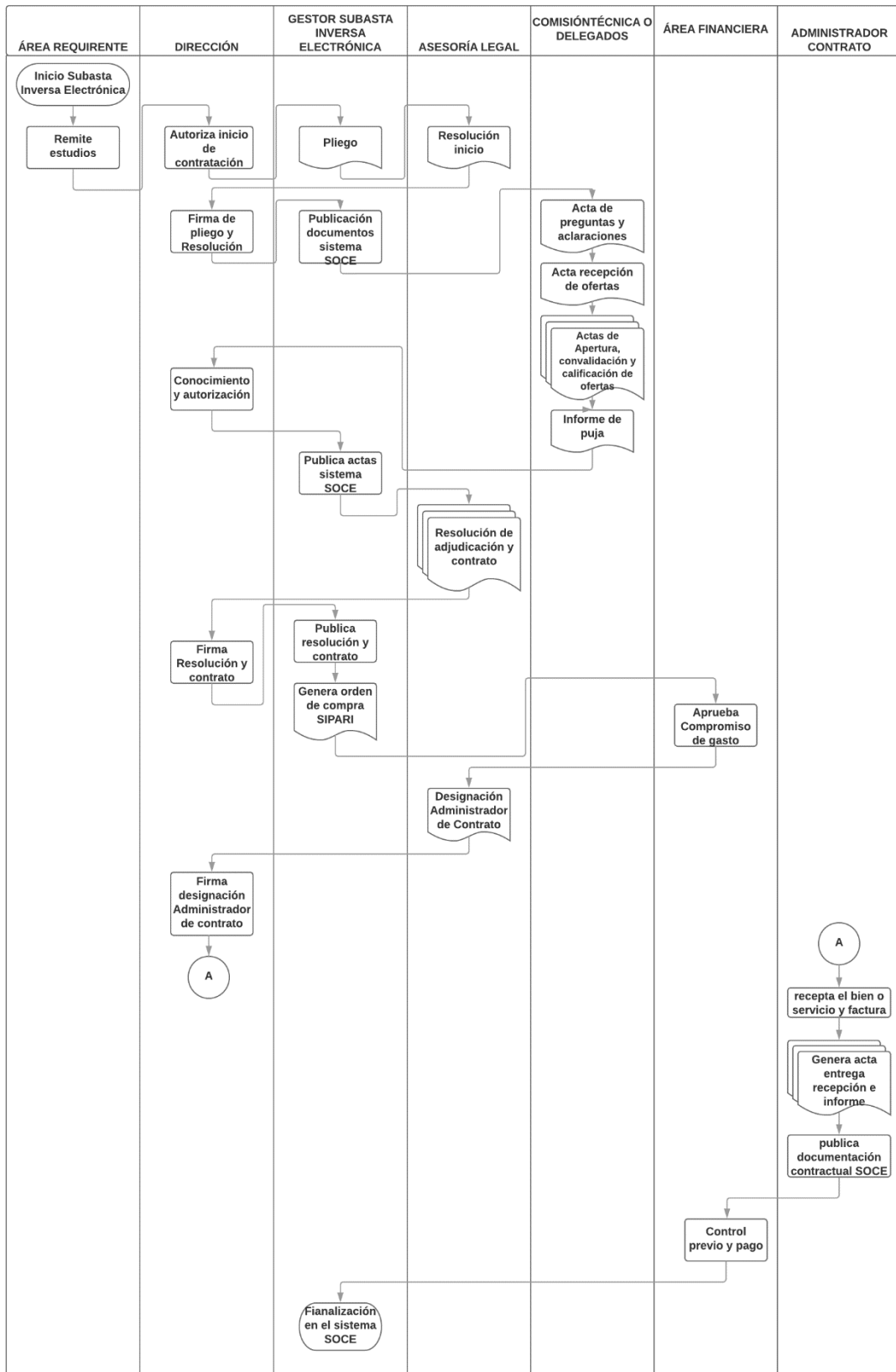
Tabla 25

Indicadores de Subasta Inversa Electrónica

INDICADOR	FÓRMULA
Ahorro	$A = \text{monto presupuestado} - \text{monto adjudicado}$

Fuente: (Contratación, 2016)

• **DIAGRAMA DE FLUJO SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA**



7. CONTRATACIÓN POR RÉGIMEN ESPECIAL

- **OBJETIVO**

Cumplir con la normativa legal vigente para adquisición de bienes, servicios, repuestos y fármacos únicos en el mercado o de proveedor único de conformidad con la normativa legal vigente.

- **ACTIVIDADES DE CALIDAD**

- a) El área requirente remite a la Dirección los estudios técnico-económicos de la necesidad, las certificaciones, cartas de exclusividad o justificación de ser proveedor único, con el pedido de autorización de inicio del procedimiento. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- b) La Dirección sumilla la autorización y remite el expediente al área de Compras Públicas (gestor de Régimen Especial). Esta actividad se la realiza en 1 día.
- c) El área de Compras Públicas (gestor de Régimen Especial) elabora el pliego y remite el expediente a la asesoría legal. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- d) La asesoría legal elabora la Resolución de inicio de procedimiento y conformación de la Comisión Técnicas o delegados y remite a la Dirección. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- e) La Dirección revisa y firma la convocatoria, resolución y conformación de la Comisión Técnica o delegación y remite al área de Compras Públicas (gestor de Régimen Especial) el expediente. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- f) El área de Compras Públicas (gestor de Régimen Especial) publica el proceso y pone en conocimiento de la Comisión Técnica o delegados. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- g) La Comisión Técnica, en el plazo programado responde a las preguntas de los posibles oferentes, recepta, apertura y analiza las ofertas, de la cual se levanta las respectivas actas (preguntas, respuestas y aclaraciones, apertura de ofertas, convalidación de errores y calificación) las que se pone en conocimiento de la máxima autoridad. Esta actividad se la realiza en el plazo máximo de 8 días a partir de la publicación.
- h) La Dirección revisa y remite el expediente al área de Compras Públicas (gestor de Régimen Especial). Esta actividad se la realiza en 1 día.
- i) El área de Compras Públicas (gestor de Régimen Especial) publica las actas respectivas en el sistema SOCE y remite el expediente a la asesoría legal. Esta actividad se la realiza en 1 día
- j) La asesoría legal elabora y remite la Resolución de Adjudicación y contrato a la Dirección. Esta actividad se la realiza en 2 días.
- k) La Dirección revisa y firma la resolución y el contrato y remite al área de Compras Públicas. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- l) El área de Compras Públicas (gestor de Régimen Especial) publica el contrato debidamente suscrito, se realiza el ingreso en el sistema SIPARI y se genera el pedido y compromiso de gasto y se remite al área financiera para aprobación. Esta actividad se realiza en el plazo de 15 días desde la fecha de adjudicación en el portal.
- m) El área financiera aprueba el compromiso de gasto y remite el expediente a

la asesoría legal. Esta actividad se la realiza en 1 día.

- n) La asesoría legal realiza la designación de Administrador de Contrato y remite a la Dirección. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- o) La Dirección revisa, firma y entrega el expediente al Administrador de contrato. Esta actividad se la realiza en 1 día.
- p) El Administrador de Contrato receipta el bien o servicio, suscribe el acta entrega recepción e informe y publicación en el sistema SOCE y remite al área financiera para el pago.
- q) El área de compras públicas (gestor de Régimen Especial), finaliza el procedimiento en el portal SOCE.

• **REFERENCIAS**

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (Art. 2)
 Reglamento General de la LOSNCP (Capítulo VII)
 Codificación y Actualización de las Resoluciones emitidas por el Servicio Nacional De Contratación Pública (Título VIII)

• **ANEXOS**

- Anexo 18.- Formato de recepción de ofertas
- Anexo 19.- Formato de Acta de preguntas, respuestas y aclaraciones
- Anexo 20.- Formato de Acta de apertura de ofertas
- Anexo 21.- Formato de Convalidación de errores
- Anexo 22.- Formato de Acta de calificación
- Anexo 23.- Formato de acta entrega recepción de bienes o servicios
- Anexo 24.- Formato de informe de Administrador de Contrato

• **REGISTROS**

Publicación portal Compras Públicas

• **INDICADOR**

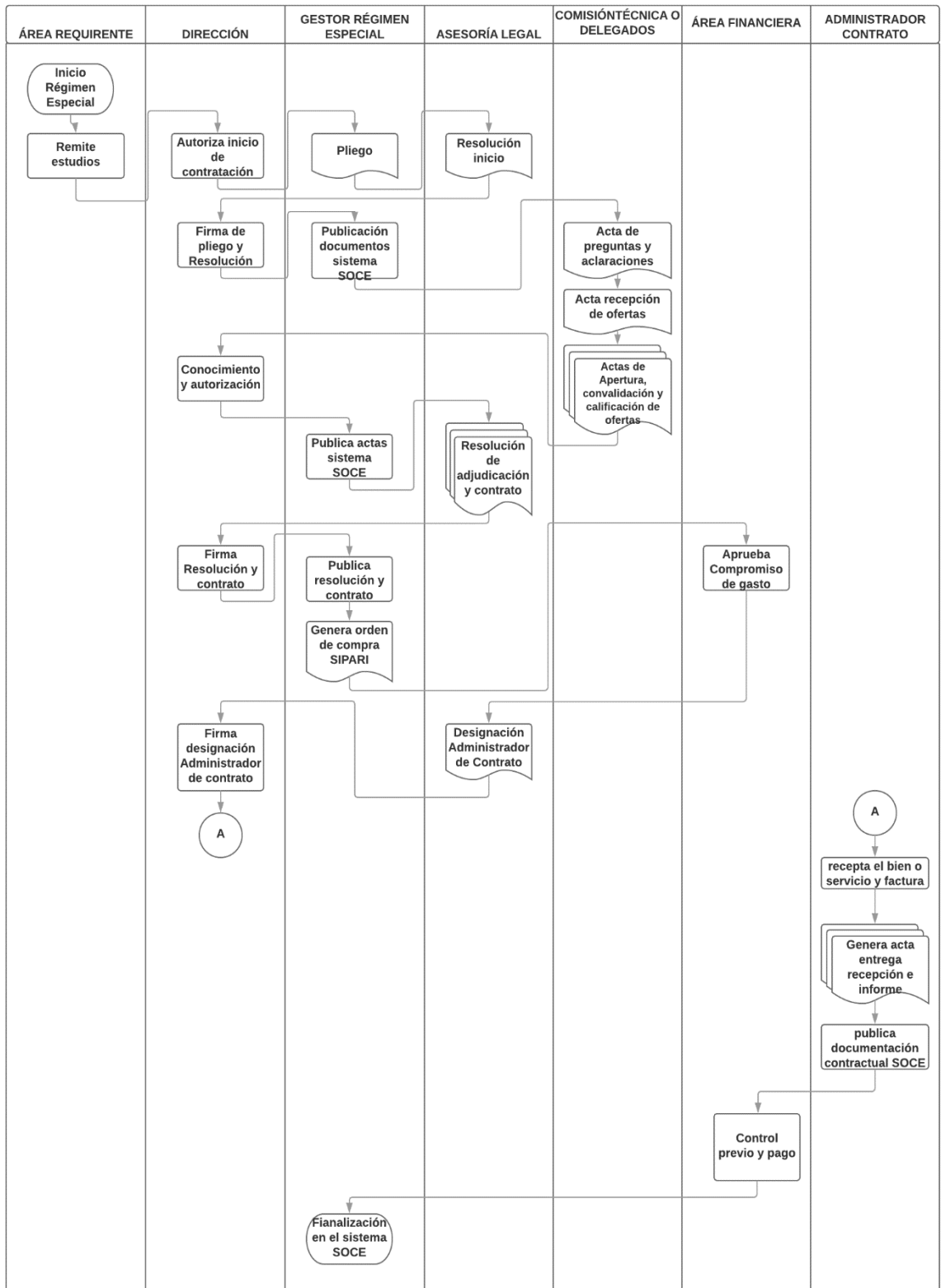
El indicador nos permitirá conocer el cumplimiento del PAC.

Tabla 26
Indicadores de Régimen Especial

INDICADOR	FÓRMULA
Monto adjudicado en bienes de régimen especial con respecto al valor planificado en bienes	Monto bienes CX = $\frac{\text{monto adjudicado total en bienes}}{\text{Monto planificado del PAC en bienes}}$
Monto adjudicado en servicios de régimen especial con respecto al valor planificado en servicios.	Monto servicios CX = $\frac{\text{adjudicado total en servicios}}{\text{monto planificado del PAC en servicios}}$

Fuente: (Contratación, 2016)

• **DIAGRAMA DE FLUJO RÉGIMEN ESPECIAL**



Capítulo IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

La institución ha sido objeto de varias observaciones de parte de los entes de control al no generar documentos e información prevista en la normativa de contratación pública.

Se determinó las falencias del proceso actual, identificando las necesidades del personal involucrado en el mismo, así como el reconocimiento de la producción primaria y secundaria de los elementos que forman parte de la Unidad de Compras Públicas.

La institución no cuenta con un Manual del proceso de contratación pública, debidamente diseñado en base a las disposiciones de los entes de control, que permitan cumplir con la normativa así como realizar un seguimiento adecuado de las actividades programadas en el POA y PAC institucional.

RECOMENDACIONES

A la máxima autoridad se recomienda el análisis de la propuesta misma que permitirá homologar el proceso, así como la documentación e información que forman parte del expediente de contratación, de conformidad con la normativa legal vigente para contratación pública.

A las áreas directivas, de asesoría, requirentes, analistas de contratación pública servirá como una herramienta de consulta y uso en el cumplimiento de la formulación de la documentación e información relevante dentro del expediente y que debe ser publicado en el sistema correspondiente.

Al área financiera institucional se propone el uso de indicadores que han sido generados para cada uno de los procedimientos de contratación, con base en la normativa, lo que permitirá evaluar la gestión y ejecución presupuestaria.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, G. (2008). Marketing de servicios: reinterpretando la cadena de valor.
- Ángel, M. J. (2011). *Gestión de procesos (o gestión por procesos)*.
- Araya, V., Alfaro, M., & Andonegui, M. (2007). Constructivismo: orígenes y perspectivas. *Laurus*, 13(24), 76-92.
- Barzelay, M. (2003). *La Nueva Gerencia Pública: invitación a un diálogo cosmopolita. Gestión y política pública*.
- Contratación, S. N. (marzo de 2016). Metodología sobre elaboración de estadísticas de la contratación pública. *Cuaderno de trabajo*.
- Dávila Newman, G. (2006). *El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales*. . Laurus.
- Gallego, N. T. (2013). *Gestión integral*.
- Hernández, P. F. Á., & Brizuela, S. I. (2006). La teoría científica como sistema. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>.
- Hessen, J., Gaos, J., & Romero, F. (1970). *Teoría del conocimiento*. Espasa: Calpe.
- ICOM. (s.f.). <https://www.google.com.ec>. Obtenido de https://www.google.com.ec/search?q=diagrama+ICOM&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwibv57n2Z7aAhXMhOAKHf5bAQwQ_AUICigB&biw=1280&bih=869#imgrc=y4-NCTQAjqH9JM:
- Martínez León, I. M. (2002). Los procesos de creación del conocimiento: el aprendizaje y la espiral de conversión del conocimiento.
- Martínez León, I. M., & Ruiz Mercader, J. (2002). Los procesos de creación del conocimiento: el aprendizaje y la espiral de conversión del conocimiento.
- Martínez, M. A. (2014). *Gestión por procesos de negocio: organización horizontal*.
- MDMQ, G. (14 de Diciembre de 2017). ORDENANZA No.193. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Morejón, R. (2015). *Morejón Centeno, R. C. (2015). Implementación del manual de procesos y procedimientos para la línea de equipos biomédicos para LINDE Ecuador S.A.* Quito. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/10847>
- Nacional, A. (2008). Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. Montecristi, Manabí, Ecuador.
- Nacional, G. (2009). Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública. Quito, Ecuador.
- Palma, J. (2009). *Manual de procedimiento*.
- Pardo, Á. J. (2012). *Configuración y usos de un mapa de procesos*.
- Pérez, D., & Dressler, M. (2007). Tecnologías de la información para la gestión del conocimiento. . *Intangible Capital*, 3(1).
- Porter, M. (2004). Cadena de valor. CECSA.
- PROCESOS. (s.f.). www.google.com. Obtenido de https://www.google.com.ec/search?q=MAPA+DE+PROCESOS&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiXtKvJiKHaAhUnwlkKHTUkA5QQ_AUICigB&biw=1280&bih=869#imgrc=zInvQyrb5pfuhM:
- Pública, S. N. (17 de 04 de 2006). Norma Técnica de Diseño de Reglamentos y Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por procesos. *Resolución No. SENRES-PROC-2006-000046*. Ecuador.
- Registro Oficial Suplemento 395. (04 de agosto de 2008).

- Registro Oficial Suplemento 588. (12 de mayo de 2009).
- Registro Oficial Suplemento 966. (s.f.).
- Rincón, R. D. (2012). Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición. *Revista Universidad EAFIT*, 43-59.
- Rodríguez Gómez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Educar*.
- SERCOP. (Octubre de 2014). Guía de evaluación para certificación de Competencias para operadores del Sistema Nacional de Contratación Pública. Ecuador.
- SERCOP. (23 de Diciembre de 2016). Codificación y Actualización de las Resoluciones emitidas por el Servicio Nacional de Contratación Pública. Quito.
- Solá, J. M. (2003). *Indicadores de gestión para las entidades públicas. In VIII Congreso Internacional del Clad sobre la reforma del estado y de la administración pública*. Panamá.
- Torres, M. G. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. Panorama Editorial.
- Tovar, A. (2007). *CPIMC Un modelo de administración por procesos*. . Panorama Editorial.
- UMSS. (s.f.).
- Velásquez, F. (2000). *El enfoque de sistemas y de contingencias aplicado al proceso administrativo*. www.definicionabc.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/procedimientos.php>

ANEXOS

FORMATO	DESCRIPCIÓN	CÓDIGO
ETAPA PREPARATORIA		
ANEXO 1	MATRIZ PAC (FORMATO ENVIADO POR LA ADMINISTRACIÓN GENERAL)	
ANEXO 2	CÓDIGO CPC	CCC-UMSS
ANEXO 3	CERTIFICACIÓN CATÁLOGO ELECTRÓNICO	CCE-UMSS
ANEXO 4	CERTIFICACIÓN DE BODEGA	CBB-UMSS
ANEXO 5	ESTUDIOS CATÁLOGO ELECTRÓNICO	ECE-UMSS
ANEXO 6	ESTUDIOS Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS ÍNFIMA CUANTÍA	EBIC-UMSS
ANEXO 7	ESTUDIOS Y TÉRMINOS DE REFERENCIA ÍNFIMA CUANTÍA	ESIC-UMSS
ANEXO 8	ESTUDIOS Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA	EBSI-UMSS
ANEXO 9	ESTUDIOS Y TÉRMINOS DE REFERENCIA SUBASTA INVERSA ELECTRÓNICA	ESSI-UMSS
ANEXO 10	ESTUDIOS Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS FERIA INCLUSIVA	EBFI-UMSS
ANEXO 11	ESTUDIOS Y TÉRMINOS DE REFERENCIA FERIA INCLUSIVA	ESFI-UMSS
ANEXO 12	ESTUDIOS Y ESPECIFICACIONES TÉCNICAS RÉGIMEN ESPECIAL	EBRE-UMSS
ANEXO 13	ESTUDIOS Y TÉRMINOS DE REFERENCIA RÉGIMEN ESPECIAL	ESRE-UMSS
ANEXO 14	CÁLCULO EXPERIENCIA Y PLAZOS DE ENTREGA (FORMATO QUE DEBE COPIARSE EN LOS ESTUDIOS)	
ANEXO 15	PEDIDO CERTIFICACIONES PAC Y PRESUPUESTO	MEMORANDO
ANEXO 16	PEDIDO AUTORIZACIÓN INICIO DE PROCEDIMIENTO	MEMORANDO
ETAPA PRECONTRACTUAL		
ANEXO 17	NOTIFICACIÓN DE ADJUDICACIÓN	NIC-UMSS
ANEXO 18	ACTA DE RECEPCIÓN DE OFERTAS	ARO-UMSS
ANEXO 19	ACTA DE PREGUNTAS, RESPUESTAS Y ACLARACIONES	APA-UMSS
ANEXO 20	ACTA DE APERTURA DE OFERTAS	AAO-UMSS
ANEXO 21	ACTA DE CONVALIDACIÓN	ACE-UMSS
ANEXO 22	ACTA DE CALIFICACIÓN	ACO-UMSS
ANEXO 23	INFORME DE PUJA	IPS-UMSS
ANEXO 24	ACTA DE NEGOCIACIÓN	ASN-UMSS
ETAPA CONTRACTUAL		
ANEXO 25	ACTA ENTREGA RECEPCIÓN	AER-UMSS
ANEXO 26	INFORME DE ADMINISTRADOR DE CONTRATO/ORDEN DE COMPRA	IAC-UMSS