

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS



**REDISEÑO DE PROCESO DE CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS POR
ADJUDICACION DE MENOR CUANTIA: UNIDAD DE ABASTECIMIENTO,
UNIVERSIDAD ESTATAL**

INFORME DE SUFICIENCIA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

INGENIERO INDUSTRIAL

LOURDES HUAMANÍ FLORES

LIMA – PERÚ

2013

DEDICATORIA

A mis padres por su apoyo incondicional, en todas las etapas de mi vida.

A mi familia, por su paciencia y comprensión por el tiempo que no compartí con mi esposo y mis hijos Luz, Eduardo y Henry por la dedicación en obtener este informe.

AGRADECIMIENTO

A Dios por su gran amor, y por permitirme concluir satisfactoriamente con este proceso.

A mis maestros de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas, por sus consejos y enseñanza formando ingenieros.

A mi asesor, el Ing. Daniel Morillo, por su apoyo y guía en el desarrollo del presente Informe del Programa de Titulación por Actualización de Conocimientos (PTAC XXII).

Al Ing. Luis Lescano por su invaluable aporte en la culminación del presente informe de suficiencia.

INDICE

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTOS.....	3
INDICE.....	4
DESCRIPTORES TEMÁTICOS.....	8
RESUMEN EJECUTIVO.....	9
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPITULO I: PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	
1.1 DIAGNOSTICO FUNCIONAL	
1.1.1 PRESENTACIÓN DE LA ENTIDAD.....	12
1.1.2 ORGANIZACIÓN.....	14
1.1.3 CLIENTES.....	22
1.1.4 PROVEEDORES	26
1.1.5 PROCESO DE NEGOCIO.....	26
1.1.6 PROCESO DE FORMULACION DEL REQUERIMIENTO.....	28
1.1.7 PROCESO DE APROBACION DEL EXPEDIENTE.....	29
1.1.8 PROCESO DE APROBACION DE BASES.....	31
1.1.9 PROCESO DE EJECUCION DE SELECCIÓN.....	32

1.1.10	PRODUCTOS Y/O SERVICIOS.....	34
1.2	DIAGNOSTICO ESTRATEGICO	
1.2.1	ANALISIS INTERNO- FORTALEZAS Y DEBILIDADES.	36
1.2.2	ANALISIS EXTERNO- OPORTUNIDADES Y AMENAZAS...	37
1.2.3	OBJETIVOS ESTRATEGICOS.....	37
 CAPITULO II: PROCESO DE TOMA DE DECISIONES		
2.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	39
2.1.1	ANALISIS CAUSA EFECTO (FISH BONE).....	40
2.1.2	MAPA DEL PROCESO ACTUAL.....	43
2.1.3	CUELLOS DE BOTELLA.....	46
2.1.4	PROCESOS EJECUTADOS POR LA OCL 2011-2012	48
2.1.5	ANALISIS DE LOS PROCESOS DE ADJUDICACION DE MENOR CUANTIA CON TIEMPOS REALES.....	49
2.1.6	ESQUEMA DE PROCESO DE AMC CON TIEMPOS MINIMOS ESTIMADOS POR EL ESPECIALISTA.....	51
2.2	PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION.....	54
2.2.1	REDISEÑO DE PROCESOS POR AMC.....	55
2.2.2	IMPLEMENTACION DE SOFTWARE DE GESTION.....	58

2.3 SELECCIÓN DE LA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN.	59
--	----

2.4 PLANES DE ACCION PARA DESARROLLAR LA SOLUCIÓN PLANTEADA.....	60
---	----

CAPITULO III: MARCO TEORICO Y METODOLOGICO

3.1 REDISEÑO DE PROCESOS.....	61
-------------------------------	----

3.2 PROCESO DE CONTRATACIONES	62
-------------------------------------	----

3.2.1. MARCO LEGAL.....	62
-------------------------	----

3.2.2. PRINCIPIOS.....	63
------------------------	----

3.2.3. ABASTECIMIENTO.....	63
----------------------------	----

3.2.4. TIPOS DE PROCESOS DE SELECCIÓN.....	64
--	----

3.2.5 TOPES PARA PROCESOS DE SELECCIÓN 2012.....	68
--	----

3.2.6 FASES DE LA CONTRATACION DEL ESTADO.....	69
--	----

3.2.7 OTROS ORGANISMOS.....	76
-----------------------------	----

CAPITULO IV: ANALISIS BENEFICIO-COSTO

4.1 EJECUCIÓN PRESUPUESTAL 2011-2012.....	77
---	----

4.2 COSTO DE LA PROPUESTA PLANTEADA.....	79
--	----

4.3 BENEFICIOS A LOGRAR CON LA PROPUESTA PLANTEADA.	80
---	----

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES.....	82
5.2 RECOMENDACIONES.....	84
GLOSARIO DE TERMINOS.....	85
BIBLIOGRAFIA.....	86
ANEXOS.....	87

DESCRIPTORES TEMÁTICOS

- CONTRATACIONES ESTATALES
- ADJUDICACION DE MENOR CUANTÍA
- UNIVERSIDAD ESTATAL
- LOGISTICA
- REDISEÑO DE PROCESOS
- FODA
- LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO
- OSCE
- SEACE

RESUMEN EJECUTIVO

Este Informe de Suficiencia presenta la experiencia en la Oficina Central de Logística de la Universidad Nacional de Ingeniería donde me desempeñé como especialista en contrataciones del Área de Abastecimiento.

El Informe tiene por objetivo plantear una solución para el problema de la demora en la atención de los requerimientos de los usuarios de todas las áreas de la Universidad, considerando aquellos requerimientos que conllevan la realización de un Proceso de Adjudicación de Menor cuantía, en función de los montos de contratación.

En una primera parte se hace un diagnóstico estratégico y funcional de la organización que nos permite identificar la actual situación de la oficina de Logística y cuáles son sus principales problemas.

En segundo lugar se plantea una propuesta de mejora de los procesos, mediante un programa de capacitación en la normatividad de

Contrataciones y, el uso de formatos pre diseñados y la contratación de un Asesor legal específicamente para la Oficina Central de Logística

Finalmente, se explica todo lo referente al marco teórico que servirá como base para desarrollar el modelo solución.

Se presentan cinco diagramas que resumen la situación existente y la propuesta, precisando que se lograría una sustancial reducción de tiempo en la ejecución de los procesos de adquisiciones de la Universidad.

INTRODUCCION

El presente informe tiene como objetivo proponer el rediseño de procesos de compras de menor cuantía de la Unidad de Abastecimiento de la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), este rediseño tiene como objetivo que las compras realizadas en dicha unidad se realicen con mayor rapidez, al menor costo, sin descuidar la calidad requerida por el cliente interno.

El informe está estructurado de la siguiente manera:

En el primer capítulo se describe a la institución y su organización, se identifican a las unidades administrativas y su organigrama, se describe el proceso de contrataciones y adquisiciones de esta institución y el análisis FODA de la Unidad de Abastecimiento de la Oficina Central de Logística de la Universidad Nacional de Ingeniería.

En el segundo capítulo se definen los conceptos de rediseño de procesos y sus metodologías, el proceso de contrataciones en la Entidad.

En el tercer capítulo se define el problema, evaluación de alternativas de solución.

En el cuarto capítulo se plantea el rediseño del proceso y el análisis beneficio - costo.

Por último presentan las conclusiones y recomendaciones del informe.

CAPÍTULO I

PENSAMIENTO ESTRATEGICO

En el presente capítulo se describe a la organización, la cual es una Entidad del Estado, del sector servicios, dedicada a la enseñanza superior, caracterizándose por su alto nivel académico.

1.1 DIAGNÓSTICO FUNCIONAL.

Visión de la Entidad: Ser la Universidad líder en la creación de ciencia y tecnología comprometida en el desarrollo sostenible de la Nación.

Misión de la Entidad: Formar líderes en ciencias, ingeniería y arquitectura, dotados de competencias para la investigación innovación y gestión tecnológica capaces de contribuir al bienestar de la sociedad, al desarrollo del país y a la afirmación de nuestra realidad.

1.1.1 PRESENTACIÓN DE LA ENTIDAD

Este informe toma como referencia a una Universidad Estatal:

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA

Es una institución de Educación Superior, fundada en 1876 por el ingeniero polaco Eduardo de Habich, con la denominación de Escuela Especial de Construcciones Civiles y de Minas del Perú, conocida tradicionalmente como Escuela de Ingenieros y reconocida con el nombre de UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA (UNI) en 1955.



Figura 1. Fuente: Universidad Nacional de Ingeniería

Hoy es considerado el primer y principal centro de formación de ingenieros, arquitectos y científicos de nuestro país.

La UNI, reafirma su compromiso de contribuir a formar personas capaces de sentir, valorar, interpretar y transformar el mundo de la existencia individual, así como el social colectivo.

Según la nueva Ley Universitaria 23733, los órganos de gobierno de la UNI son:

La Asamblea Universitaria

El Consejo Universitario

El Rector

Los Vicerrectores

El Consejo de Facultad

El Decano

La Asamblea Universitaria representa a la comunidad universitaria. En caso de la ausencia del Rector ejercerá sus funciones el primer vicerrector y en ausencia de éste actuará el segundo vicerrector

1.1.2 ORGANIZACION

Al ser una institución de Educación Superior podemos diferenciar sus actividades en Actividades de Investigación, Actividades Académicas y Actividades Administrativas y de Proyección Social a la Comunidad.

Dado que el enfoque de este trabajo está en la actividad administrativa es necesario conocer su organigrama el cual fue aprobado el 13 de enero del 2009 con Resolución Rectoral N 025 el cual se muestra a continuación:

Este organigrama está compuesta por 11 facultades, 14 Oficinas Centrales y 8 órganos desconcentrados, cabe acotar que en este organigrama falta incluir a la Oficina Central de Infraestructura Universitaria (OCIU) creada con Resolución Rectoral N° 1226 del 26 de Agosto del 2011.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

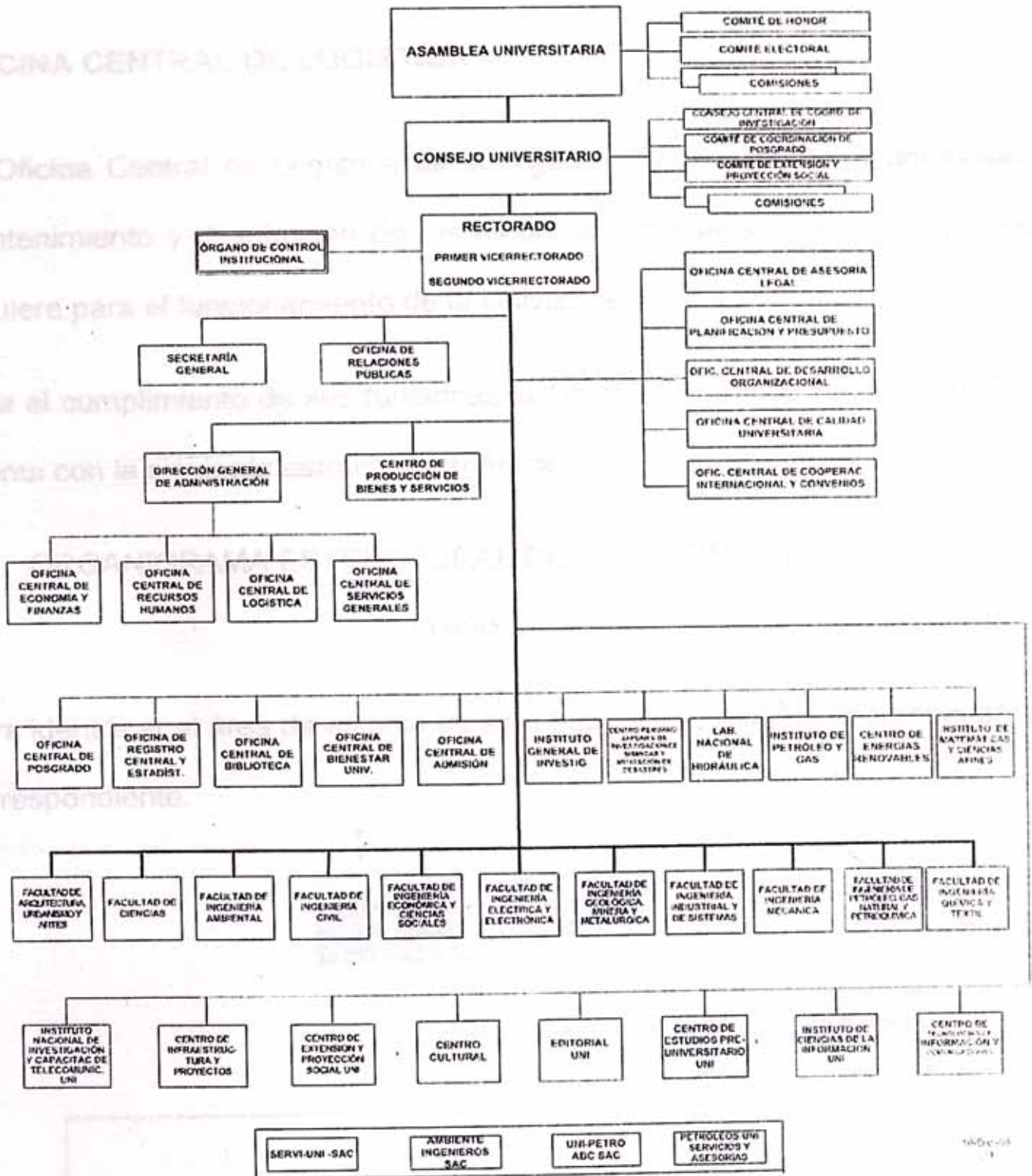


Figura 2. Organigrama de la UNI. Fuente La Entidad

IDENTIFICACIÓN DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA

OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA

La Oficina Central de Logística es el órgano responsable de la obtención, mantenimiento y distribución de los recursos materiales y servicios que se requiere para el funcionamiento de la Universidad.

Para el cumplimiento de sus funciones la Oficina Central de Logística (OCL) cuenta con la siguiente estructura orgánica:

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA

Para identificar el área de estudio de este trabajo se presenta el organigrama correspondiente.

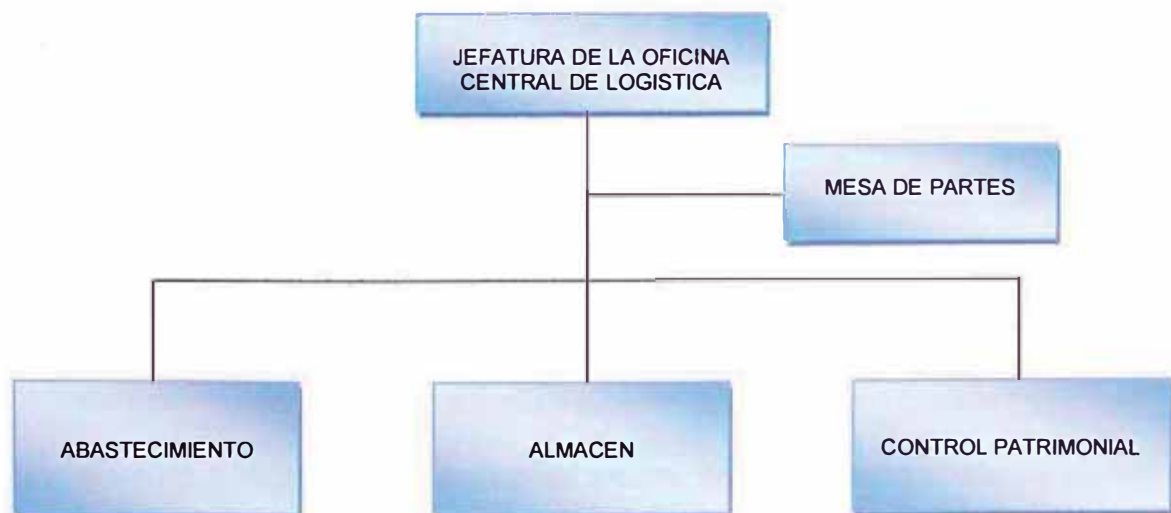


Figura 3. Organigrama de la Oficina Central de Logística. Fuente Oficina Central de Desarrollo Organizacional - UNI

**FUNCIONES GENERALES DE LA OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA
(OCL)**

1. Planificar los procesos de selección para la adquisición o suministro de bienes y contratación de servicios en general.
2. Efectuar las adquisiciones de bienes o suministros, y contrataciones de servicios en general, de servicios de consultoría y de arrendamiento de bienes.
3. Definir, en coordinación con las Facultades y dependencias administrativas sus requerimientos de bienes y servicios, la cantidad de bienes, las especificaciones técnicas, para cuyo efecto realizará los estudios de mercado o indagaciones que correspondan.
4. Establecer el Valor Referencial de la adquisición de bienes o contratación de servicios en general a efectuarse a través de la Oficina de Abastecimientos, sobre la base de los precios de mercado.
5. Elaborar el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones y tramitar su correspondiente aprobación por el funcionario o autoridad competente.
6. Llevar el Registro de Procesos de Selección y Contratos, así como administrar, controlar y actualizar la información del Registro.
7. Elaborar contratos de adquisición o suministro de bienes y contratación de servicios en general efectuados a través de la Oficina de Asesoría Legal, de acuerdo a la proforma de contrato de las Bases administrativas de cada proceso de selección y tramitar su suscripción por la autoridad competente y los postores ganadores de la Buena Pro.

8. Tramitar el Compromiso del Gasto de las adquisiciones de bienes y contrataciones de servicios, efectuados a través de la Oficina de Abastecimientos, en el Sistema de Administración Financiera (SIAF).
9. Desarrollar los procesos técnicos de Registro, Catalogación, Control, Adquisición, Recuperación, Almacenamiento, Seguridad, Distribución Física, Conservación, Custodia y Disposición final de los bienes y servicios de la UNI.
10. Registrar, clasificar, catalogar y procesar toda información relacionada a los bienes, inmuebles y equipos con que cuenta la Universidad.
11. Efectuar la toma del inventario general y ejecutar acciones permanentes de constatación física de los bienes asignados a las dependencias y personal de la UNI.

DISTRIBUCIÓN DE PERSONAL

Jefatura (personal nombrado)

- Jefe de Oficina 1 Docente o Administrativo
- Secretaria 1 Administrativo
- Técnico Administrativo-mesa de partes 1 Administrativo
- Técnico Administrativo-conserje 1 Administrativo

Unidad de Abastecimiento

- Jefe de Unidad 1 Administrativo en planilla
- Secretaria de Abastecimiento 1 Administrativo CAS
- Especialista en contrataciones 2 Administrativos en planilla
- Técnico en importaciones 1 Administrativo en planilla

- Técnicos en Contrataciones directas 4 Administrativos CAS
(Cotizaciones, emisión órdenes,
Tramite de órdenes y de facturas)
- Técnico en certificaciones 1 Administrativo CAS
- Técnico en facturación 1 Administrativos CAS
- Soporte Técnico 2 Administrativos CAS
- Técnico en apoyo administrativo 1 Administrativo CAS

Área de Almacén

- Jefe de Área 1 Administrativo en planilla
- Técnico en Almacén 3 Administrativos en planilla
- Auxiliar en Almacén 1 Administrativo CAS

Área de Control Patrimonial

- Jefe de Unidad 1 Administrativo en planilla
- Especialista en Control Patrimonial 2 Administrativos en planilla
- Técnico en Control Patrimonial 4 Administrativos CAS

Cuadro resumen de personal

Áreas	Jefatura	Abastecimiento	Almacén	Control Patrimonial	Total Personas
Cantidad	4	14	5	7	30

Cuadro 1. Fuente Oficina Central de Logística - UNI

Del cuadro 1 se observa que son 14 las personas que trabajan en la unidad de abastecimiento, de los cuales solo dos personas son especialistas en contrataciones, una de ellas es responsable de realizar las convocatorias por adjudicación de menor cuantía que en total fueron 131 procesos (a nivel UNI sin considerar las de las facultades) desde que ingresa la solicitud de requerimiento hasta dar la buena pro; y la otra persona se encarga de todos los procesos que involucran mayores montos que más adelante se explicará.

Organigrama estructural de la unidad de abastecimiento

La Unidad de Abastecimiento es la encargada de realizar las compras a nivel Universidad, fiscaliza las compras realizadas por las 11 facultades, y es aquí donde centraremos el estudio para el presente informe. Esta Unidad está compuesta por las siguientes áreas:

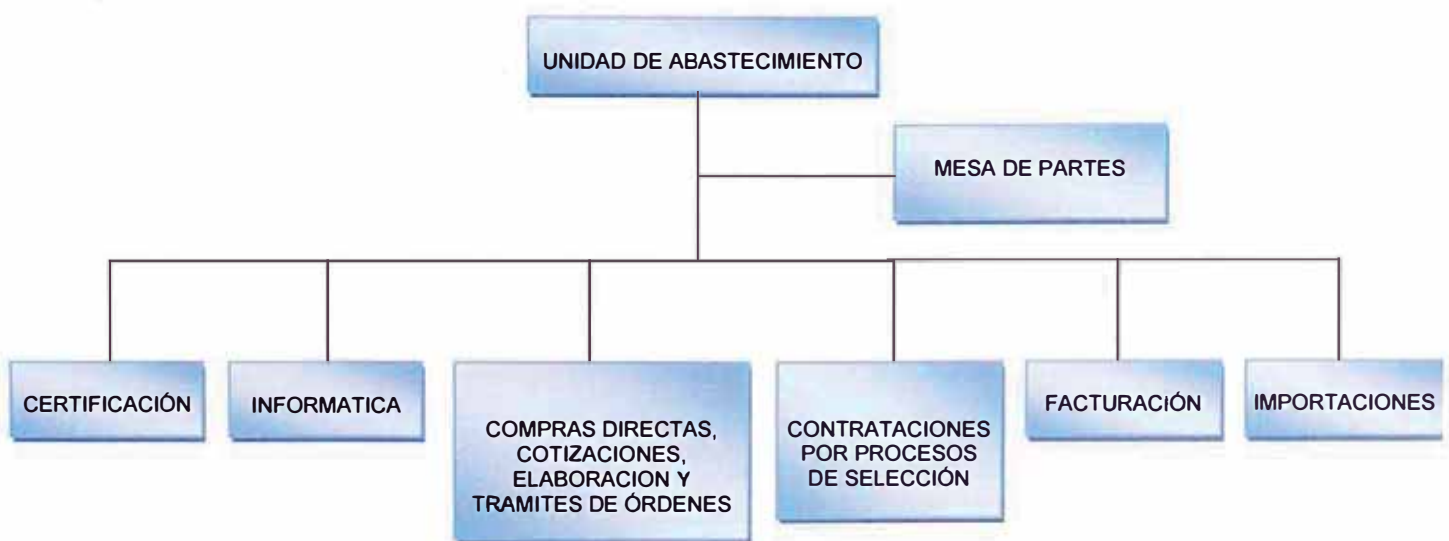


Figura 4. Organigrama de la Unidad de Abastecimiento. Fuente Oficina Central de Desarrollo Organizacional - UNI

1.1.3 CLIENTES

Los clientes son los usuarios de las dependencias que entregan su solicitud de requerimiento de compra o de servicios, y estos son los siguientes:

1. Oficina Central de Planificación y Presupuesto (OCPLA)
2. Oficina Central de Desarrollo Organizacional (OCDO)
3. Oficina Central de Asesoría Legal (OCAL)
4. Oficina Central de Calidad Universitaria (OCCU)
5. Órgano de Control Institucional (OCI)
6. Dirección General de Administración (DIGA)
7. Centro de Producción de Bienes y Servicios (CEPROBYS)
8. Secretaría General (SEGE)
9. Oficina Central de Relaciones Públicas (OCRRPP)
10. Oficina Central de Admisión (OCAD)
11. Oficina Central de Bienestar Universitario (OCBU)
12. Oficina Central de Economía y Finanzas (OCEF)
13. Oficina Central de Logística (OCL)
14. Oficina Central de Recursos Humanos (OCRRHH)
15. Oficina de Registro Central y Estadística (ORCE)

16. Oficina Central de Infraestructura Universitaria (OCIU)
17. Oficina Central de Servicios Generales (OCSG)
18. Oficina Central de Postgrado (OCP)
19. Oficina Central de Biblioteca (OCB)
20. Editorial UNI (EDUNI)
21. Centro de Extensión y Proyección Social (CEPS)
22. Instituto General de Investigación (IGI)
23. Centro de Estudios Preuniversitarios de la UNI (CEPRE UNI)

FACULTADES:

1. Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas (FIIS)
2. Facultad de Ingeniería Mecánica (FIM)
3. Facultad de Ingeniería Ambiental (FIA)
4. Facultad de Ingeniería Eléctrica y Electrónica (FIEE)
5. Facultad de Ingeniería Química y Textil (FIQT)
6. Facultad de Ingeniería de Petróleo, Gas natural y Petroquímica (FIP)
7. Facultad de Ciencias (FC)
8. Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Artes (FAUA)
9. Facultad de Ingeniería Civil (FIC)
10. Facultad de Ingeniería Geológica Minera y Metalúrgica (FIGMM)
11. Facultad de Ingeniería Económica y Ciencias Sociales (FIECS)

**Participación de Clientes en procesos de Adjudicación de Menor
Cuantía en el año 2012**

El porcentaje de participación de los Clientes para el año 2012 con mayor cantidad de requerimientos que involucra contrataciones de procesos de menor Cuantía, según el cuadro N°2, es el Centro de Estudios Preuniversitario y en segundo lugar el Centro de Extensión y Proyección Social (Contrato de docentes de cómputo). Los datos de los porcentajes se obtuvieron de la cantidad de requerimiento con montos correspondientes a Menor Cuantía de la dependencia con respecto del total de procesos de Menor Cuantía llevados a cabo en la Unidad de Abastecimiento en el año 2012.

CLIENTES	Cantidad de procesos de selección AMC	Porcentaje en el año 2012
CEPRE UNI	50	38.16%
CEPS UNI	24	18.32%
ADMISION	14	10.68%
BIENESTAR UNIV. (comedor)	10	7.63%
DIGA PROYECTOS	9	6.87%
BIBLIOTECA	8	6.10%
CENTRO DE TECNOLOGIA	3	2.29%
ASESORIA LEGAL	3	2.29%
SECRETARIA GENERAL	1	0.76%
PLANIFICACION	1	0.76%
OTRAS DEPENDENCIAS	8	6.10%
Total	131	100%

Cuadro N° 2: Participación de clientes en los procesos de AMC. Fuente: Oficina Central de Logística – UNI.

El 56.48 % del total de los procesos de adjudicación de menor cuantía realizados en el año 2012 corresponden a la contratación de 74 docentes, los cuales son externos de la UNI.

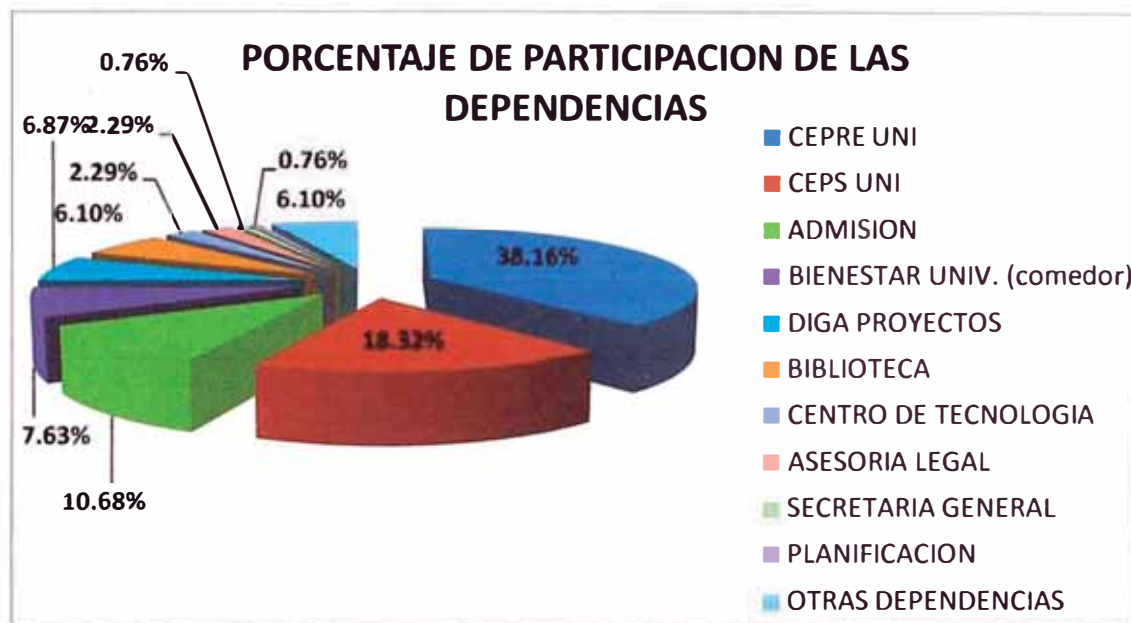


Figura 5. Participación de las dependencias en los procesos de menor cuantía. Fuente: Oficina Central de Logística – UNI.

De la figura N° 5 se observa que nuestros clientes potenciales son CEPRE UNI, CEPS UNI, Oficina de admisión y la Oficina de Bienestar Universitario (COMEDOR) para los cuales se llevan a cabo contrataciones por procesos de selección de servicios por dictado de cursos para el caso de CEPRE UNI y CEPS, para la oficina de admisión se contrata publicidad e impresiones de prospectos y solucionarios; y adquisición de alimentos para el comedor universitario.

1.1.4 PROVEEDORES

Los proveedores proporcionan bienes y servicios necesarios para que la entidad cumpla con sus funciones programadas. Los principales proveedores son:

1. Empresas de útiles de oficina: TaiLoy, TaiHeng, Continental SAC, Papelera Nacional, Comercial Giova, etc.
2. Empresas de servicio de Impresión: Punto & Grafia,
3. Empresas de alimentos: Corsugen, Mercantil Garec, Pacheco Trading.
4. Empresas de computo: Infordata, Cimetsys Perú SAC, Supplies Corporation SAC, Milton Urbina Vargas.
5. Empresas de Publicidad: Multiavisa S.A., Ingenio Publicitario SR LTDA, Producciones Genesis, Corporación Radial.
6. Empresas de maquinarias y Equipos para Laboratorios: JLZ Logística, H.W. Kessel SAC.
7. Empresa de mensajería: Correos del Perú, Serpost.
8. Transporte de valores: Hermes transportes blindados S.A.
9. Empresas de materiales de construcción: Jadveya, Lidermix, Inversiones Glorieta, Sodimac.

1.1.5 PROCESO DE NEGOCIO

El proceso del negocio o proceso de Abastecimiento no es una función exclusiva del departamento o la unidad de adquisiciones, sino un proceso consistente en múltiples actividades donde interactúan diversos actores.

como otros departamentos, clientes internos y externos, proveedores, compradores, ciudadanos, etc.

ETAPAS DEL PROCESO DE NEGOCIO

Para poder entender mejor el proceso global de negocio, se ha dividido en cuatro etapas. Para esto mostramos el diagrama siguiente, donde se puede apreciar el flujo de los procedimientos desde el proceso de formulación del requerimiento, pasando por el proceso de aprobación de expediente, el proceso de aprobación de bases y el proceso de ejecución de la Menor Cuantía.

A continuación se muestra el flujo de las etapas del proceso de Abastecimiento:

ETAPAS DEL PROCESO DE ABASTECIMIENTO

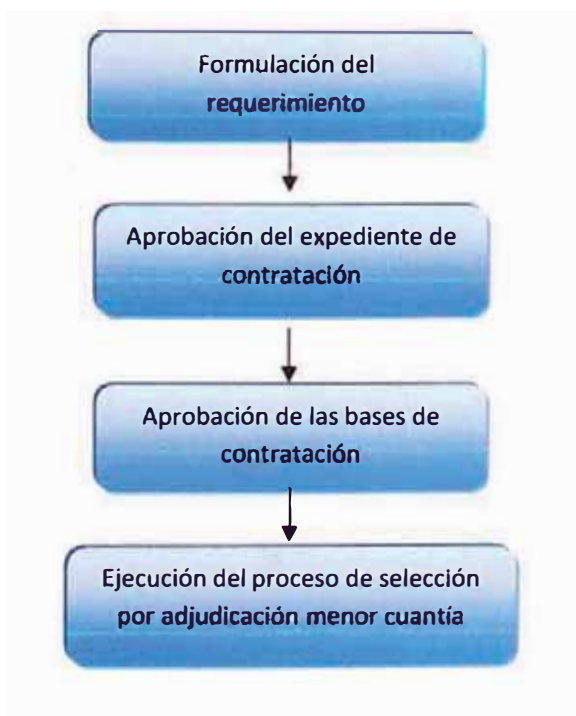


Figura 6. Etapas del proceso de abastecimiento. Fuente: Oficina Central de Logística – UNI.

A continuación se definen cada una de estas etapas:

1.1.5.1 Proceso de formulación del requerimiento

Es la primera etapa del proceso y una de las más importantes. Comienza con la detección de necesidades y termina con la definición del producto o servicio que permitirá satisfacer esta necesidad.

En términos generales, se trata de traducir la necesidad de un usuario en un requerimiento para los proveedores. Esto implica definir la necesidad y determinar cuáles son las características más importantes del bien o servicio que se necesita adquirirlo contratar y de las condiciones de compra y entrega. Una buena definición de requerimientos permitirá que tanto compradores como proveedores manejen la información necesaria para cumplir con su rol en el proceso de la mejor manera posible. Nosotros como compradores sabremos **qué pedir, cómo pedirlo y cómo evaluar las alternativas**. Los proveedores sabrán exactamente qué queremos, lo que les permitirá realizar ofertas que se ajusten a nuestras necesidades.

Además, si todos cuentan con la información necesaria y ésta es suficientemente clara, mejora la transparencia del proceso.

Este requerimiento se solicita a la oficina de abastecimiento por medio de una solicitud interna de compra (SIC). Si el valor referencial es menor o igual a 3 UIT (S/.10,950.00 para el año 2012) se realiza una compra directa y

si es mayor se realiza la compra con proceso de selección, el cual trataremos en este informe.

El órgano encargado de las contrataciones (OEC) puede introducir modificaciones, previa autorización del área usuaria.



Figura 7. Diagrama de flujo de aprobación de requerimientos. Fuente: Oficina Central de Logística – UNI.

1.1.5.2 Proceso de aprobación del Expediente de Contratación

El órgano encargado de las contrataciones realiza estudio de mercado y obtiene el valor referencial. El segundo vicerrectorado aprueba el expediente siempre y cuando el informe alcanzado por el Asesor Legal sea conforme.



Figura 8. Diagrama de flujo de aprobación de expediente de contratación. Fuente: Oficina Central de Logística – UNI.

1.1.5.3 Proceso de aprobación de Bases de Contratación

El expediente aprobado es enviado al comité especial de Menor Cuantía para la elaboración del proyecto de bases.

Una mención especial merece la elaboración de las bases administrativas y especificaciones técnicas. Se trata de los documentos más importantes para el desarrollo de este tipo de proceso. En ambos casos se trata de “las reglas del juego” que deberán seguir oferentes y comprador.

En el caso de las especificaciones técnicas, la idea es especificar el producto o servicio que se desea adquirir. El documento se construye partiendo de lo establecido en la definición de requerimientos y debe incluir todos los aspectos que se estimen necesarios para conseguir que los productos ofertados se ajusten a nuestros requerimientos. Por su lado, las bases administrativas sirven para definir todos aquellos aspectos administrativos de la compra.

Las bases, son visadas por cada miembro del comité y enviadas para su aprobación al segundo vicerrectorado, éste da su proveído siempre y cuando el informe presentado por el asesor legal sea favorable.



Figura 9. Diagrama de flujo de aprobación de las bases de contratación. Fuente: Oficina Central de Logística – UNI.

1.1.5.4 Proceso de ejecución de selección de la propuesta por Adjudicación de Menor Cuantía

Una vez aprobadas las bases, se realiza la convocatoria publicando las bases en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE). Cada etapa de este proceso se registra obligatoriamente en el SEACE.

Una vez que tenemos las propuestas de los oferentes, debemos analizar cuantitativa y cualitativamente si ellas satisfacen nuestras especificaciones técnicas. Para ello, debemos realizar un proceso de evaluación que podrá ser más o, menos complejo, dependiendo de las características de la compra y de la cantidad de propuestas recibidas.

Esta es una etapa crítica desde el punto de vista de nuestros potenciales proveedores y en la que ellos pondrán especial atención. Por esta razón, no sólo es importante realizar una buena evaluación, sino también comunicar previamente a los potenciales proveedores bajo qué criterios se les evaluará, estipulándolos con precisión en las respectivas bases o términos de referencia, y posteriormente, comunicar adecuadamente los resultados de la evaluación. Debemos recordar que los proveedores podrán impugnar los procesos si perciben que éste no se realizó adecuadamente.

En esta etapa se definen plazos para el registro de participantes, para la evaluación y calificación de las propuestas. El OSCE determina que el tiempo mínimo entre la convocatoria y la presentación de propuestas es de dos días, los otros tiempos dependen de la complejidad de la contratación de bienes y servicios que lo determina el comité especial.



Figura 10. Diagrama de flujo de la ejecución del proceso de selección. Fuente: Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE.

1.1.6 PRODUCTO

El producto es el Servicio de atención de los requerimientos, sean de bienes o servicios, para las distintas dependencias y facultades que son nuestros clientes.

PRODUCTO	CANTIDAD DE PROCESOS DE SELECCIÓN AMC	PORCENTAJE AÑO 2012
ATENCIÓN DE REQUERIMIENTO DE SERVICIOS	95	72.52%
ATENCION DE REQUERIMIENTO DE BIENES	36	27.48%
TOTAL	131	100%

Cuadro N° 3: Cantidad de requerimientos para proceso de selección AMC
Fuente: Oficina Central de Logística – UNI.



Figura N°11: Requerimientos de bienes y servicios con proceso de selección AMC.
Fuente: Oficina Central de Logística – UNI.

De la figura 11, se observa que en la Unidad de Abastecimiento se realizan procesos de selección para la contratación de Servicios en mayor proporción que para adquisición de bienes.

1.2 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

1.2.1 ANÁLISIS INTERNO – FORTALEZAS Y DEBILIDADES

De la Oficina Central de Logística

FORTALEZAS

1. El presupuesto asignado en Recursos Ordinarios (RO) y Recursos Directamente Recaudados (RDR) se incrementa en la medida en que surjan nuevos proyectos internos en la UNI.
2. La experiencia del personal (profesional y técnico) que labora con más de 10 años de servicio en abastecimiento.
3. Las contrataciones se realizan en forma transparente y de público conocimiento, siendo fiscalizados por el Órgano de Control Institucional.
4. Apoyo de la jefatura para el desarrollo de nuevos proyectos.

DEBILIDADES

1. Demora de atención de los requerimientos con procesos de selección, mayor a 3 UIT (Unidad Impositiva Tributaria).
2. Debido a la recarga de trabajo no hay integración y comunicación entre los trabajadores y las autoridades.
3. Necesidad de contar con un asesor legal en la oficina, exclusivamente para las contrataciones con procesos de selección.

1.2.2 ANÁLISIS EXTERNO – OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

OPORTUNIDADES

1. Adjudicar buenos precios para volúmenes grandes de compras que son con procesos de selección.
2. La existencia de bases de datos digitales ayuda a obtener un buen valor referencial del bien a contratar.
3. La búsqueda de mayor eficiencia en el gasto público generará ahorros en la gestión de compras del estado.

AMENAZAS

1. La presencia de empresas de dudosa reputación que se presentan por grupos o en consorcio bajándose sus precios dejando fuera a las empresas formales.
2. Fallas en el sistema de contrataciones SEACE, se pone lento o se cuelga y no se puede registrar participantes, contratos, convocar un proceso, o comprar por convenio marco.
3. La política de la Universidad es trabajar con Software libre, a fin de evitar la dependencia tecnológica y los altos costos por licencias de corta duración (anuales).

1.2.3 OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Los objetivos estratégicos de la entidad se clasifican en tres grupos por educación superior, administración y asistencia a educandos.

EDUCACION SUPERIOR

Brindar una formación integral con excelencia académica en el pregrado y Posgrado en los campos de la ingeniería, la ciencia y la arquitectura formando profesionales líderes que contribuyan efectivamente al desarrollo sostenible científico y tecnológico del país.

ADMINISTRACION

Modernizar la gestión institucional que brinde un soporte adecuado a los Requerimientos de una formación de excelencia en concordancia a las exigencias del desarrollo nacional, propiciando una eficiente administración de los recursos y el ejercicio pleno de la autonomía universitaria.

ASISTENCIA A EDUCANDOS

Promover mejores condiciones de desarrollo físico, intelectual y social a los miembros de la comunidad universitaria, con el propósito de coadyuvar a una adecuada formación científica, profesional y humanista que les permita enfrentar los desafíos del desarrollo nacional.

CAPÍTULO II

PROCESO DE TOMA DE DECISIONES

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El problema que afronta la Unidad de Abastecimiento es la: "demora en la atención de los requerimientos con proceso de selección por adjudicación de menor cuantía", lo que trae como consecuencia que sólo se ejecutó el 74.94 % del presupuesto asignado en el ejercicio presupuestal 2012, que se describe en el capítulo IV, en el cuadro N° 06

Nuestros clientes o usuarios mayormente no conocen el reglamento de contrataciones, no saben que hay plazos para ciertas actividades en el proceso de contratación por menor cuantía y no solicitan sus requerimientos con las debidas características definidas, por tal motivo cuando se convoca se declaran desierto los procesos.

2.1.1 ANÁLISIS CAUSA EFECTO - FISH BONE

Las categorías de las potenciales causas raíces del problema de la demora en la atención de los requerimientos de bienes y servicios realizados mediante procesos de selección de adjudicación de menor cuantía, han sido clasificados en: Sistema SEACE, métodos, personal logístico y usuario.

La categoría sistema SEACE es de difícil acceso en el campus universitario y se hace muy lento cuando existe saturación, o hay muchos usuarios en línea.

En la categoría métodos, encontramos que debido a la gran cantidad de documentos que ingresa a logística por mesa de partes, algunas veces se traspapela la documentación ya que pasa de mano en mano y luego se ubica después de un tiempo en un puesto de trabajo que no le corresponde para darle trámite.

En la categoría Personal encontramos que debido a la alta dinámica de trabajo que hay en la oficina, no se observa integración entre los trabajadores y el jefe en base a un solo objetivo que le corresponde al de la oficina, lo cual puede ocasionar fatiga y estrés en el personal y hasta priorización de objetivos personales, también falta de capacitación al personal en el tema logístico.

En la categoría usuario, éste no define bien las características del bien o servicio a contratar en la solicitud de requerimiento de compra, puede ser

porque no conoce o desea que logística se encargue, pero esto es responsabilidad del usuario. También tramitan documentos sin aprobación del rector o de la dirección de administración.

DIAGRAMA CAUSA-EFECTO

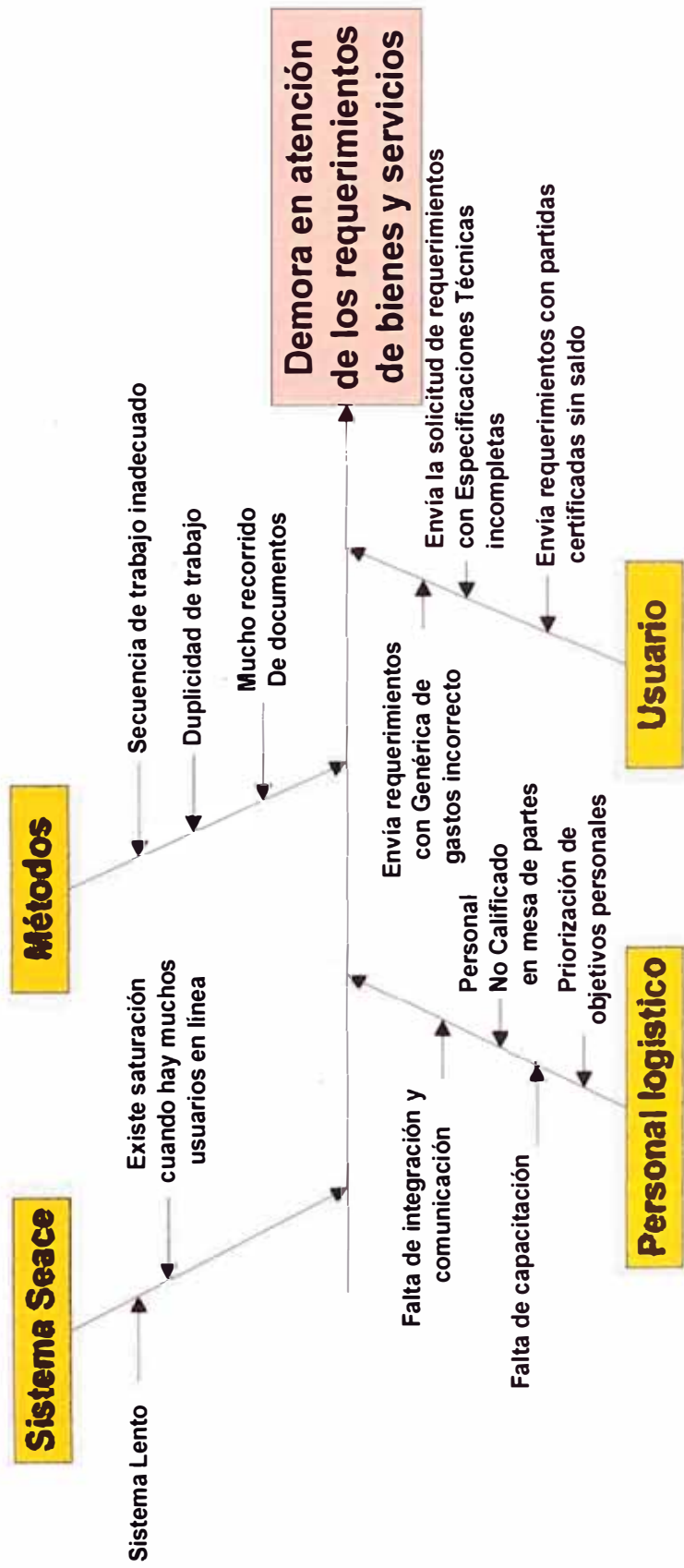


Figura 12. Diagrama causa efecto para encontrar la causa raíz. Fuente elaboración propia

2.1.2 MAPAS DE PROCESOS ACTUALES

Los mapas de proceso se conocen también como diagramas de flujo de procesos, un mapa de proceso es una representación gráfica de todas las actividades del proceso.

A continuación se describen los procesos involucrados en el proceso de contratación por Adjudicación de Menor Cuantía para bienes en la Oficina de Logística, en el cual se explican paso a paso las actividades para cada etapa del proceso.

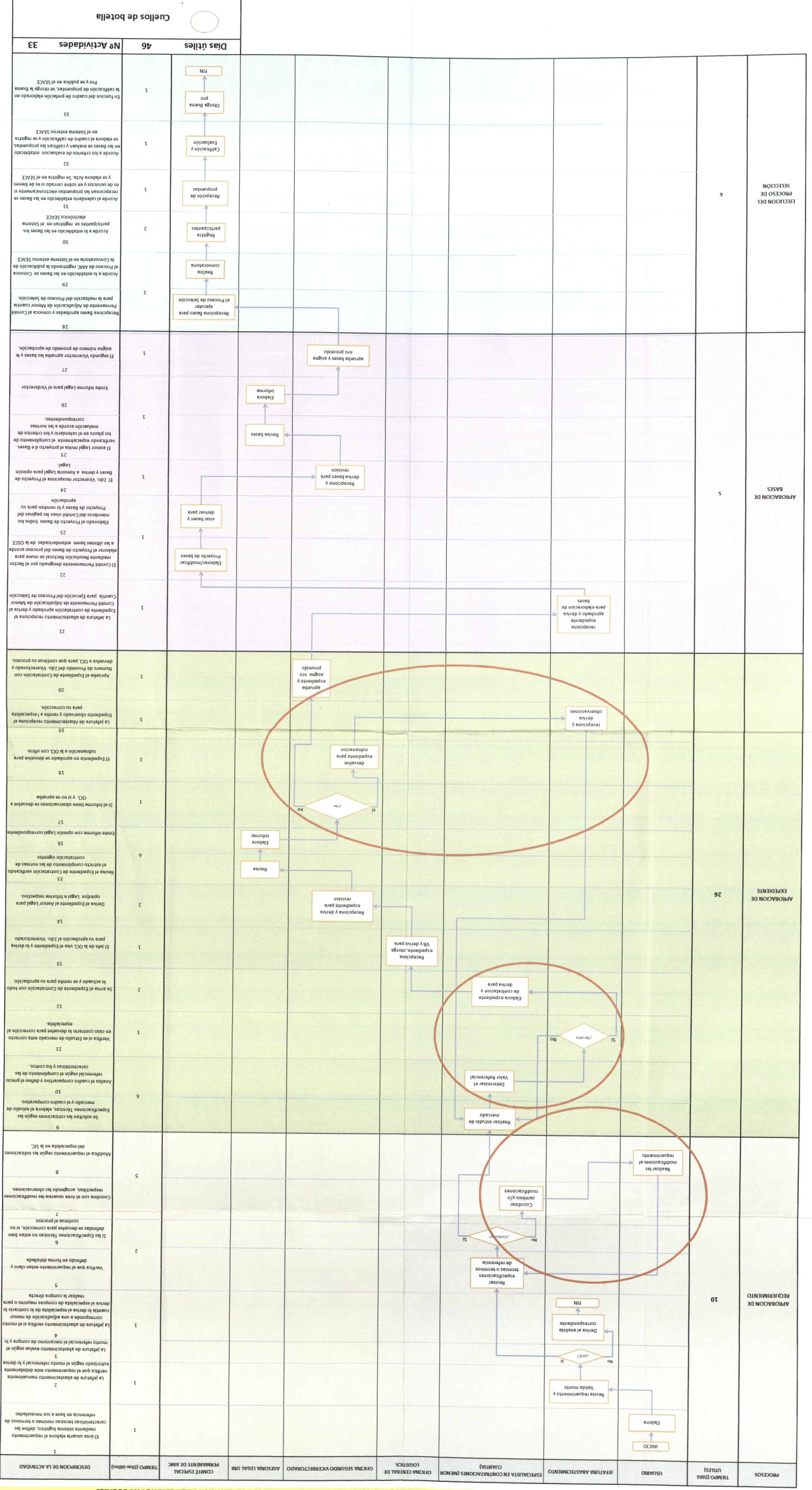
MAPA DEL PROCESO ACTUAL DE CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS POR ADJUDICACIÓN DE
MENOR CUANTÍA

Ver Archivo en Excel.

MAPA DEL PROCESO ACTUAL PARA LA CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS POR PROCESO DE ADJUDICACION DE MENOR CUANTIA CON OBSERVACION EN BASES Y NO EN EXPEDIENTES

PROCESOS	TIEMPO (DIAS UTILES)	USUARIO	JEFATURA ABASTECIMIENTO	ESPECIALISTA EN CONTRATACIONES (MENOR CUANTIA)	OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA	OFICINA SEGUNDO VICERRECTORADO	ASESORIA LEGAL UNI	COMITÉ ESPECIAL PERMANENTE DE AMC	TIEMPO (Días útiles)	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD		
APROBACION DE REQUERIMIENTO	10	USUARIO	INICIO	Elabora					1	El área usuaria elabora el requerimiento mediante sistema logístico, define las características técnicas mínimas o términos de referencia en base a sus necesidades		
			Revisa requerimiento y valida monto						1	La jefatura de abastecimiento manualmente verifica que el requerimiento este debidamente autorizado según el monto referencial y lo deriva		
			¿AMC?	No	Deriva al analista correspondiente					1	La jefatura de abastecimiento evalúa según el monto referencial el mecanismo de compra y lo deriva	
			FIN									
			Revisar especificaciones técnicas o términos							2	Verifica que el requerimiento estén claro y definido en forma detallada	
			¿Confirma?	No	Coordinar cambios y/o modificaciones						6	Si las Especificaciones Técnicas no están bien definidas se devuelve para corrección, si no continúa el proceso
			Realizar las modificaciones al requerimiento							5	Coordina con el Área usuaria las modificaciones respectivas, acogiendo las observaciones.	
										8	Modifica el requerimiento según las indicaciones del especialista en la SIC.	
APROBACION DE EXPEDIENTE	20	USUARIO	Realizar estudio de mercado						6	Se solicitan las cotizaciones según las Especificaciones Técnicas, elabora el estudio de mercado y el cuadro comparativo		
			Determinar el Valor Referencial									
			¿Aprueba?	No						1	Verifica si el Estudio de mercado esta correcto en caso contrario lo devuelve para corrección al especialista.	
			Si	Elabora expediente de contratación y deriva para						2	Se arma el Expediente de Contratación con todo lo actuado y se remite para su aprobación.	
			Recepciona expediente, otorga VB y deriva para							1	El Jefe de la OCL visa el Expediente y lo deriva para su aprobación al 2do. Vicerectorado	
			Recepciona y deriva expediente para revision							2	Deriva el Expediente al Asesor Legal para opinión Legal e Informe respectivo.	
			Revisa							6	Revisa el Expediente de Contratación verificando el estricto cumplimiento de las normas de contratación vigentes	
			Elabora Informe								16	Emita informe con opinión Legal correspondiente
			aprueba expediente y asigna nro proveido							1	Aprueba el Expediente de Contratación con Numero de Proveedor del 2do. Vicerectorado y devuelve a OCL para que continúe su proceso.	
			APROBACION DE BASES	8	USUARIO	recepciona expediente aprobado y deriva para elaboracion de bases						1
Elaborar/modificar Proyecto de bases									1	El Comité Permanente designado por el Rector mediante Resolución Rectoral se reúne para elaborar el Proyecto de Bases del proceso acorde a las últimas bases estandarizadas de la OSCE		
visar bases y derivar para										20	Elaborado el Proyecto de Bases todos los miembros del Comité visan las paginas del Proyecto de Bases y lo remiten para su aprobación	
Recepciona y deriva bases para revision									1	El 2do. Vicerector recepciona el Proyecto de Bases y deriva a Asesoría Legal para opinión Legal.		
Revisa bases									1	El asesor Legal revisa el proyecto de Bases verificando especialmente el cumplimiento de los plazos en el calendario y los criterios de evaluación acorde a las normas correspondientes.		
Elabora Informe										23	Emita informe Legal para el Vicerector	
¿Hay?	No	devuelve bases para								1	Si hay observaciones devuelve para corrección de observaciones y si no aprueba las bases	
Si	aprueba bases y asigna nro proveido									2	El Proyecto de Bases observado se devuelve a OCL para subsanación de observaciones.	
										1	El segundo Vicerector aprueba las bases y le asigna número de proveido de aprobación.	
EJECUCION DEL PROCESO DE SELECCIÓN	6	USUARIO				Recepciona Bases para ejecutar el Proceso de Selección						1
			Realiza convocatoria							28	Acorde a lo establecido en las Bases se Convoca el Proceso de AMC registrando la publicación de la Convocatoria en el Sistema externo SEACE	
			Registra participantes						2	Acorde a lo establecido en las Bases los participantes se registran en el Sistema electrónico SEACE		
			Recepción de propuestas						1	Acorde al calendario establecido en las Bases se reciben las propuestas electrónicamente si es de servicios y en sobre cerrado si es de bienes y se elabora Acta. Se registra en el SEACE		
			Calificación y Evaluación						1	Acorde a los criterios de evaluación establecido en las Bases se evalúan y califican las propuestas, se elabora el cuadro de calificación y se registra en el Sistema externo SEACE		
			Otorga Buena pro						1	En función del cuadro de prelación elaborado en la calificación de propuestas, se otorga la Buena Pro y se publica en el SEACE		
							FIN					


MAPA DEL PROCESO ACTUAL PARA LA CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS POR PROCESO DE ADJUDICACIÓN DE MENOR CUANTÍA CON OBSERVACIÓN DE EXPEDIENTE Y NO DE BASES



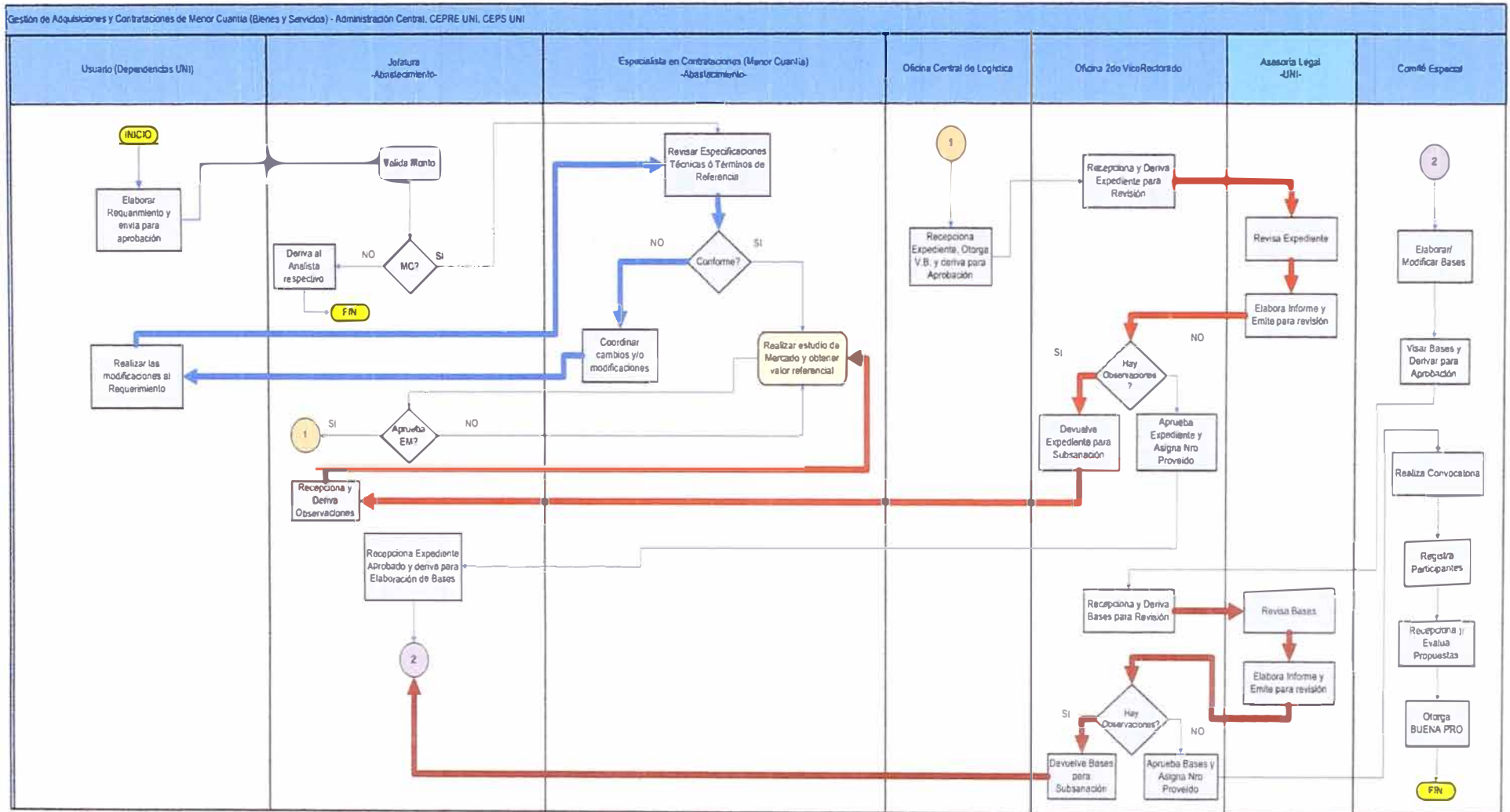
MAPA DEL PROCESO ACTUAL PARA LA CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS POR PROCESO DE ADJUDICACION DE MENOR CUANTIA CON OBSERVACIONES EN EXPEDIENTE Y BASES

PROCESOS	TIEMPO (DIAS UTILES)	USUARIO	JEFATURA ABASTECIMIENTO	ESPECIALISTA EN CONTRATACIONES (MENOR CUANTIA)	OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA	OFICINA SEGUNDO VICERECTORADO	ASESORIA LEGAL UNI	COMITÉ ESPECIAL PERMANENTE DE AMC	TIEMPO (Días útiles)	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
APROBACION DE REQUERIMIENTO	10	USUARIO	JEFATURA ABASTECIMIENTO	ESPECIALISTA EN CONTRATACIONES (MENOR CUANTIA)	OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA	OFICINA SEGUNDO VICERECTORADO	ASESORIA LEGAL UNI	COMITÉ ESPECIAL PERMANENTE DE AMC	1	El área usuaria elabora el requerimiento mediante sistema logístico, define las características técnicas mínimas o terminos de referencia en base a sus necesidades
									2	La jefatura de abastecimiento manualmente verifica que el requerimiento este debidamente autorizado según el monto referencial y lo deriva
									3	La jefatura de abastecimiento evalua según el monto referencial el mecanismo de compra y lo deriva al analista correspondiente
									4	La jefatura de abastecimiento verifica si el monto corresponde a una adjudicación de menor cuantía lo deriva al especialista de lo contrario lo deriva al especialista de compras mayores o para realizar la compra directa
									5	Verifica que el requerimiento estén claro y definido en forma detallada
									6	Si las Especificaciones Técnicas no están bien definidas se devuelve para corrección, si no continúa el proceso
									7	Coordina con el Area usuaria las modificaciones respectivas, acogiendo las observaciones.
									8	Modifica el requerimiento según las indicaciones del especialista en la SIC.
APROBACION DE EXPEDIENTE	25	USUARIO	JEFATURA ABASTECIMIENTO	ESPECIALISTA EN CONTRATACIONES (MENOR CUANTIA)	OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA	OFICINA SEGUNDO VICERECTORADO	ASESORIA LEGAL UNI	COMITÉ ESPECIAL PERMANENTE DE AMC	9	Se solicitan las cotizaciones según las Especificaciones Técnicas, elabora el estudio de mercado y el cuadro comparativo
									10	Analiza el cuadro comparativo y define el precio referencial según el cumplimiento de las características y los costos.
									11	Verifica si es Estudio de mercado esta correcto en caso contrario lo devuelve para corrección al especialista.
									12	Se arma el Expediente de Contratación con todo lo actuado y se remite para su aprobación.
									13	El Jefe de la OCL visa el Expediente y lo deriva para su aprobación al 2do. Vicerectorado
									14	Deriva el Expediente al Asesor Legal para opinión Legal e Informe respectivo.
									15	Revisa el Expediente de Contratación verificando el estricto cumplimiento de las normas de contratación vigentes
									16	Emite informe con opinión Legal correspondiente
									17	Si el Informe tiene observaciones se devuelve a OCL y si no se aprueba
									18	El Expediente no aprobado se devuelve para subsanación a la OCL con oficio
									19	La Jefatura de Abastecimiento recepciona el Expediente observado y remite al especialista para su corrección.
									20	Aprueba el Expediente de Contratación con Numero de Proveído del 2do. Vicerectorado y devuelve a OCL para que continúe su proceso.
APROBACION DE BASES	8	USUARIO	JEFATURA ABASTECIMIENTO	ESPECIALISTA EN CONTRATACIONES (MENOR CUANTIA)	OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA	OFICINA SEGUNDO VICERECTORADO	ASESORIA LEGAL UNI	COMITÉ ESPECIAL PERMANENTE DE AMC	21	La Jefatura de abastecimiento recepciona el Expediente de contratación aprobado y deriva al Comité Permanente de Adjudicación de Menor Cuantía para Ejecución del Proceso de Selección
									22	El Comité Permanente designado por el Rector mediante Resolución Rectoral se reúne para elaborar el Proyecto de Bases del proceso acorde a las últimas bases estandarizadas de la OSCE
									23	Elaborado el Proyecto de Bases todos los miembros del Comité visan las paginas del Proyecto de Bases y lo remiten para su aprobación
									24	El 2do. Vicerector recepciona el Proyecto de Bases y deriva a Asesoría Legal para opinión Legal.
									25	El asesor Legal revisa el proyecto de Bases verificando especialmente el cumplimiento de los plazos en el calendario y los criterios de evaluación acorde a las normas correspondientes.
									26	Emite informe Legal para el Vicerector
									27	Si hay observaciones devuelve para corrección de observaciones y si no aprueba las bases
									28	El Proyecto de Bases observado se devuelve a OCL para subsanación de observaciones.
									29	El segundo Vicerector aprueba las bases y le asigna número de proveído de aprobación.
EJECUCION DEL PROCESO DE SELECCION	6	USUARIO	JEFATURA ABASTECIMIENTO	ESPECIALISTA EN CONTRATACIONES (MENOR CUANTIA)	OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA	OFICINA SEGUNDO VICERECTORADO	ASESORIA LEGAL UNI	COMITÉ ESPECIAL PERMANENTE DE AMC	30	Recepciona Bases aprobadas y convoca al Comité Permanente de Adjudicación de Menor cuantía para la realización del Proceso de Selección.
									31	Acorde a lo establecido en las Bases se Convoca el Proceso de AMC registrando la publicación de la Convocatoria en el Sistema externo SEACE
									32	Acorde a lo establecido en las Bases los participantes se registran en el Sistema electrónico SEACE
									33	Acorde al calendario establecido en las Bases se recepcionan las propuestas electrónicamente si es de servicios y en sobre cerrado si es de bienes y se elabora Acta. Se registra en el SEACE
									34	Acorde a los criterios de evaluación establecido en las Bases se evalúan y califican las propuestas, se elabora el cuadro de calificación y se registra en el Sistema externo SEACE
35	En función del cuadro de prelación elaborado en la calificación de propuestas, se otorga la Buena Pro y se publica en el SEACE									

Días útiles 49 N° Actividades 35

 Cuellos de botella

CUELLOS DE BOTELLA DEL PROCESO DE MENOR CUANTÍA



2.1.3 CUELLOS DE BOTELLA

1. En la definición de Requerimientos Técnicos Mínimos (RTM) o Términos de Referencia (TR)

Según el marco legal, es responsabilidad del área usuaria definir correctamente los Requerimientos Técnicos Mínimos (RTM) o los Términos de Referencia (TR) cuando se trate de contratación de servicios. Sin embargo actualmente las áreas usuarias presentan los requerimientos sin precisar los RTM o los TR lo cual causa una seria demora ya que el área de abastecimientos tiene que comunicarse con el área usuaria y modificar, más de una vez, los RTM o los TR. Es aún más crítico dado que en el área usuaria los especialistas que definen el requerimiento y conocen mejor las características de lo solicitado, no siempre están disponibles para las consultas.

2. En la aprobación del expediente del Proceso de Adjudicación de Menor Cuantía

Para la aprobación del Expediente Técnico cobra especial importancia el Estudio de Mercado, el cual muchas veces se realiza con proveedores poco especializados, además de que no hay participación del área usuaria al momento de evaluar las propuestas de los proveedores en la definición del Costo Referencial, lo cual trae como consecuencia que los precios referenciales

sean posteriormente observados por Asesoría Legal, conllevando esto a una demora en la aprobación de expediente técnico.

3. En la aprobación de las bases del Proceso de Adjudicación de Menor Cuantía

Actualmente El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) ha presentado Bases Estandarizadas de uso obligatorio por las entidades del estado, para la realización de los procesos de Adjudicación de Menor Cuantía, para la contratación de Bienes y Servicios. Sin embargo ha dejado a discreción de las entidades la definición de los RTM y TR, los criterios de evaluación de propuestas, los documentos de presentación obligatoria, y la asignación de puntajes para la calificación de las propuestas.

Es en estos puntos donde el Área de Asesoría Legal de la Universidad, hace observaciones que requieren modificaciones, como en los documentos de presentación obligatoria, o criterios de evaluación incorrectos, o una asignación de puntajes desproporcionada o inadecuada.

Levantar las observaciones realizadas por el Área de Asesoría Legal de la Universidad toma un tiempo de 5 a 6 días lo que provoca una demora en la aprobación de las Bases.

2.1.4 PROCESOS EJECUTADOS POR LA OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA 2011-2012

La cantidad de contrataciones con procesos de selección llevados a cabo en Abastecimiento de la Oficina Central de Logística en el 2011 y 2012 fueron:

TIPOS DE PROCESOS DE SELECCIÓN	2011	2012
Procesos Licitación Pública (a nivel UNI)	10	0
Procesos Adjudicación Directa Pública (a nivel UNI)	12	8
Procesos Adjudicación Directa Selectiva (a nivel UNI)	45	34
Procesos de Adjudicación de Menor Cuantía *	145	131

Cuadro N° 4. Cantidad de Contrataciones por tipo de procesos de selección llevados a cabo en el 2011 y 2012. Fuente: SEACE.

No hubo concursos públicos en estos dos años

* Solo de la Administración Central, CEPRE UNI y CEPS. La Oficina Central de Infraestructura Universitaria (OCIU) y el Centro de Infraestructura y Proyectos (CENIP) elaboran sus propios procesos. Las Facultades realizan sus procesos de Menor Cuantía.

2.1.5 ANALISIS DE LOS PROCESOS DE ADJUDICACION DE MENOR CUANTIA CON TIEMPOS REALES

En la siguiente tabla se observa el detalle de las actividades realizadas para 7 procesos de menor cuantía llevados a cabo en la Universidad Nacional de Ingeniería en el segundo semestre del año 2012.

Del cuadro N° 5, se observa en el proceso de AMC No 115

- (1) Para este proceso para la aprobación de bases tomó 16 días debido a que la primera aprobación justo fue el 20 de Setiembre, y ese día el sistema SEACE estuvo lento por las modificaciones del reglamento de contrataciones y no se logró convocar hasta altas horas de la noche, para el día siguiente ya no tenían valor esas bases, y se tuvo que adecuar y elaborar las nuevas bases para este proceso.

Del cuadro N° 5, se observa en el proceso de AMC No 127

- (2) En este proceso, demoró la presentación por parte del usuario del requerimiento técnico mínimo por que no se podía dirigir hacia una cierta marca ni modelo y lo mismo para la aprobación del expediente se demoró en la búsqueda de otros proveedores. Esta compra fue por recursos ordinarios y debía adjudicarse en el año 2012.

Análisis de tiempo ejecutado para procesos por Adjudicación de Menor Cuantía para bienes y servicios realizados en la Oficina Central de Logística en el año 2012

Proceso	Tipo	Objeto de contratación	fecha Inicio ingreso de sic	Revisión requerimiento (días)	Estudio mercado (días)	Aprobación expediente (días)	Elaboración bases (días)	Aprobación bases (días)	Convocatoria (días)	Registro participantes (días)	Presentación propuestas (días)	Calificación y evaluación (días)	Buena pro (días)	fecha fin	Total días útiles
AMC 96	SERVICIO	Contratación de abogado para Asesoría Legal	06/06/2012	4	19	2	2	4	1	2	1	1	30/07/2012	36	
AMC 107	SERVICIO	Dictado de curso CEPREUNI	07/08/2012	1	2	17	2	2	6	2	1	1	24/09/2012	34	
AMC 111	SERVICIO	Dictado de curso CEPREUNI	21/08/2012	2	4	8	2	2	4	2	1	1	25/09/2012	25	
AMC 106	BIEN	6 computadoras	16/07/2012	4	6	16	5	8	2	2	1	1	19/09/2012	47	
AMC 115 (1)	BIEN	2604 unidades de Papel Higiénico	04/09/2012	1	3	2	3	16	1	2	1	1	17/10/2012	31	
AMC 116	BIEN	Fotocopiadora Multifuncional	07/09/2012	10	21	5	3	3	1	2	1	1	14/11/2012	49	
AMC 127 (2)	BIEN	Totem Pantalla Táctil de 46"	09/11/2012	10	5	12	1	1	1	2	1	1	27/12/2012	34	

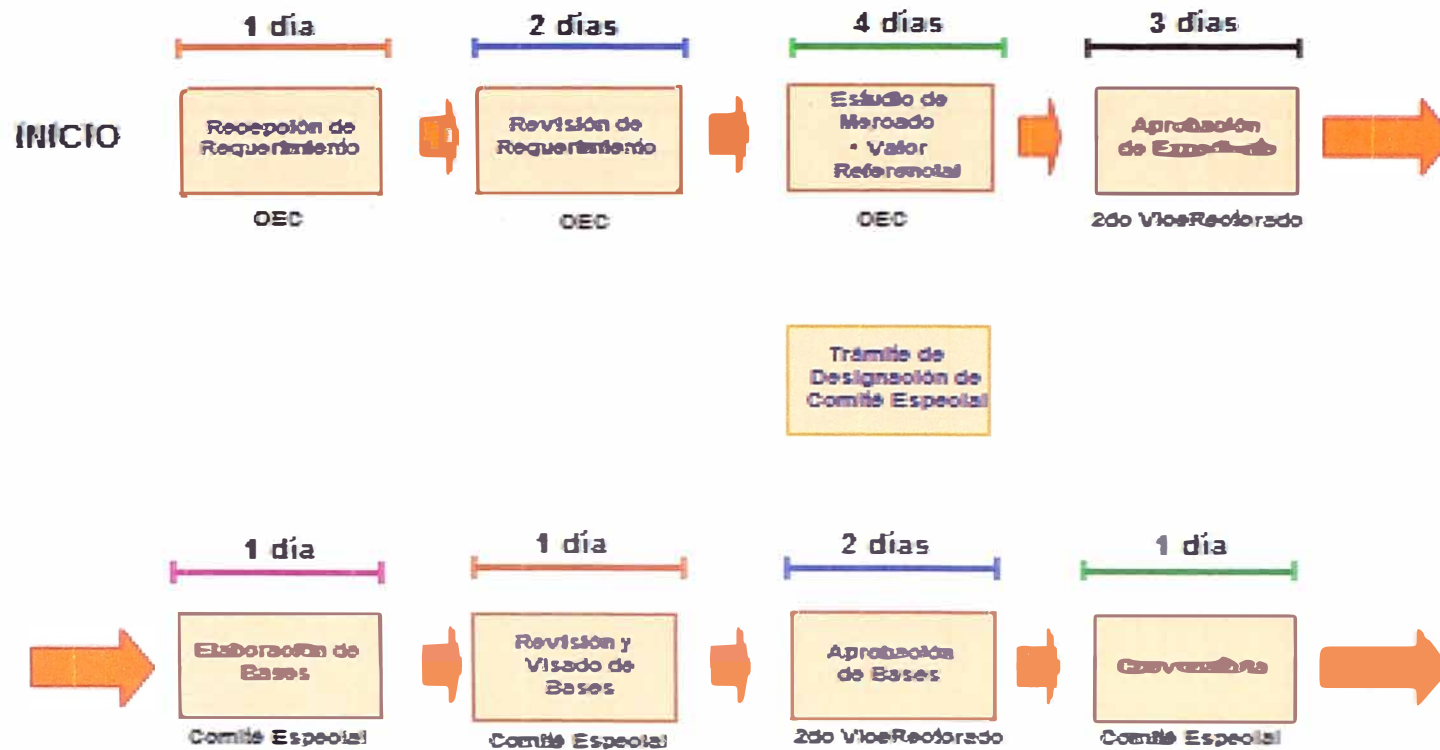
Cuadro N° 5. Análisis de los procesos de Menores Cuantías para bienes y servicios con datos reales tomados de 7 expedientes de contratación en el 2012. Fuente: Unidad de Abastecimiento de la Oficina Central de Logística - UNI

2.1.6 ESQUEMA DE PROCESO DE UNA ADJUDICACION DE MENOR CUANTIA CON TIEMPOS MINIMOS PROPUESTO POR EL AUTOR

A continuación se presenta un diagrama de procesos (Grafico de Bloques) en el cual se han considerado tiempos estimados en la ejecución de los procesos de manera secuencial para las Adjudicaciones de Menor Cuantía. Se estima que el proceso como mínimo nos tomaría en adjudicar la buena pro 21 días útiles.

ESQUEMA DE UN PROCESO POR ADJUDICACIÓN DE MENOR CUANTIA CON TIEMPOS

MINIMOS PROPUESTO POR EL AUTOR





FIN

2.2 PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Detectadas las causas principales de la demora en la atención de los requerimientos con procesos de selección por Adjudicación de Menor Cuantía se plantea las siguientes opciones de solución de este problema:

1. Implementar el rediseño de procesos que involucra la capacitación a los usuarios en las últimas modificaciones de la ley y su reglamento dos veces al año, la elaboración de un formato estandarizado donde definirán sus requerimientos para los procesos que serán por adjudicación de menor cuantía para bienes y servicios, y por último la contratación de un profesional como asesor Legal en el área de logística para así reducir los cuellos de botella.

Se propone uniformizar los diversos documentos con los cuales se requieren las contrataciones a la Oficina Central de Logística.

2. Implementar un sistema Automatizado con un software de administración y gestión de procesos de negocio, mediante el cual se podrá mejorar la productividad de los procesos de la Oficina Central de Logística, a través de la estandarización y sistematización de los mismos.

Se presentan estas propuestas en función de su viabilidad en el corto plazo y que no representan mayor inversión económica ni un cambio del personal.

2.2.1 REDISEÑO DE PROCESO DE CONTRATACION DE BIENES Y SERVICIOS POR PROCESO DE ADJUDICACION DE MENOR CUANTIA

Esta propuesta busca optimizar los procesos existentes por recorrido de los expedientes cuando tienen observaciones debido a la incompleta definición de las características técnicas mínimas para bienes y términos de referencia para servicios y a la vez reducir el tiempo que lleva atender el requerimiento de los usuarios con procesos de selección y acelerar el flujo de los tramites documentarios para su aprobación y la convocatoria inmediata para la contratación.

La contratación de un asesor legal en la Oficina Central de Logística se hace necesaria en las actividades de aprobación del Expediente de Contratación y de las Bases del Proceso de Menor cuantía.

El sustento económico se detalla en el capítulo 4, de costo beneficio.

A continuación se muestra el formato de requerimiento propuesto y el mapa del proceso rediseñado

**FORMATO DE REQUERIMIENTO DE BIENES Y SERVICIOS PROCESO DE
 ADJUDICACION DE MENOR CUANTÍA**

BIENES :		SERVICIOS:		Telef. _____	
OFICINA SOLICITANTE:				FECHA DE RECEPCION	
_____ NOMBRE DEL SOLICITANTE			_____ FIRMA		_____ SELLO
ITEM	CANT.	UNIDAD	ESPECIFICACIONES TECNICAS (CONSIGNAR LAS CARACTERISTICAS GENERALES SIN MARCA, NI MODELO NI A UN FABRICANTE EN ESPECIAL)	VALOR REFERENCIAL ESTIMADO	
				UNITARIO S/.	TOTAL S/.
			TOTAL		
FINALIDAD PUBLICA DE LA CONTRATACION					
AUTORIZADO Jefe de Oficina		<input type="radio"/>			
NO AUTORIZADO Jefe de Oficina		<input type="radio"/>			
		_____ NOMBRE Y APELLIDO	_____ FIRMA	_____ FECHA	
SUSTENTO:					
DETALLES TECNICOS ADICIONALES					
ITEM	OTRAS CONSIDERACIONES (Garantia, Plazo de entrega, Otros)				

MAPA DEL PROCESO REDISEÑADO DE CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS POR ADJUDICACION DE
MENOR CUANTIA

Ver archivo en Excel

MAPA DEL PROCESO REDISEÑADO PARA LA CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS POR PROCESO DE ADJUDICACIÓN DE MENOR CUANTIA

PROCESOS	TIEMPO (días útiles)	USUARIO	ESPECIALISTA EN CONTRATACIONES CUANTIA (MENOR)	JEFATURA ABASTECIMIENTO	AREA LEGAL DE LOGISTICA	JEFATURA DE LOGISTICA	OFICINA SEGUNDO VICERECTORADO	OFICINA CENTRAL DE ASESORIA LEGAL	COMITÉ ESPECIAL PERMANENTE DE AMC	TIEMPO (Días útiles)	DESCRIPCION DE LA ACTIVIDAD
APROBACION DE REQUERIMIENTO	1	INICIO								1	El área usuaria elabora el requerimiento mediante formato define las características técnicas mínimas o términos de referencia en base a sus necesidades para procesos de menor cuantía
	2	Elabora requerimiento con formato AMC								2	Verifica que las características técnicas mínimas estén definidas en forma detallada
	3	Revisar especificaciones técnicas o términos de referencia								3	Si las especificaciones técnicas están bien definidas continúa con el proceso, de lo contrario se devuelve para corrección
	4	¿Conforme?								4	Coordina con el área usuaria las modificaciones respectivas, acogiendo las observaciones
	5	Coordinar cambios y/o modificaciones								5	Modifica el requerimiento según las indicaciones del especialista
	6	Realizar las modificaciones al requerimiento								6	Se solicitan cotizaciones según las especificaciones técnicas, se elabora el estudio de mercado y el cuadro comparativo de precios
APROBACION DE EXPEDIENTE	7	Elabora estudio de posibilidades que ofrece el								7	Analiza el cuadro comparativo y define el valor referencial según el cumplimiento de las especificaciones técnicas
	8	Determina el Valor Referencial								8	Se conforma el expediente de contratación con todo lo actuado y se remite para su aprobación
	9	Elabora Expediente de Contratación								9	La jefatura de abastecimiento verifica si el estudio de mercado está correcto
	10	¿Conforme?								10	Otorga V.B. al expediente, y lo deriva al asesor legal para opinión
	11	Otorga V.B. al expediente								11	Revisa el estudio de mercado y el estricto cumplimiento de las normas de contratación vigente
	12	Revisa expediente y emite informe								12	Si el informe tiene observaciones se deriva al especialista para subsanación de lo contrario se deriva a la jefatura OCL para V.B.
	13	Modifica Expediente de Contratación								13	Realiza nuevamente el estudio de mercado y obtiene un nuevo valor referencial
	14	Recepciona expediente, otorga V. B. y deriva para aprobación								14	Recepciona el expediente de V.B. y deriva al 2do vicerrectorado para aprobación
	15	Recepciona expediente y deriva para revisión								15	Recepciona expediente de contratación y deriva al asesor legal UNI para revisión
	16	Revisa expediente y emite informe favorable								16	Revisa el estudio de mercado y el estricto cumplimiento de las normas de contratación vigente
	17	Aprueba expediente, asigna número proveído y retorna al OEC								17	Aprueba expediente de contratación con la conformidad del asesor legal, se asigna un número de proveído y se devuelve a la jefatura de OCL para conocimiento
	18	Recepciona Expediente y deriva a Comité de Menor Cuantía								18	Recepciona el expediente de contratación aprobado y deriva al comité permanente de Adjudicación de Menor Cuantía para ejecución del proceso de selección
	APROBACION DE BASES	19	Elabora Proyecto de Bases								19
20		Deriva para revisión								20	Elaborado el proyecto de bases cada miembro del comité revisa las paginas del proyecto de bases y lo remite al área legal para opinión
21		Revisa proyecto de bases y emite informe								21	Revisa el proyecto de bases, verifica los criterios de evaluación acorde a las normas vigentes
22		¿Conforme?								22	Si encuentra conforme lo visan para aprobación, de lo contrario realizan la subsanación correspondiente
23		Modifica Proyecto de Bases								23	El comité subsana el proyecto de bases
EJECUCION DEL PROCESO DE SELECCION	24	Visa Proyecto de bases y envía para aprobación								24	Cada miembro de comité visa el proyecto de bases y envía para aprobación al 2do vicerrector
	25	Recepciona y Deriva para revisión								25	Recepciona el Proyecto de bases y deriva a Asesoría Legal UNI para su revisión e informe correspondiente
	26	Revisa Proyecto de bases y elabora informe favorable								26	Revisa el proyecto de bases, verifica los criterios de evaluación acorde a las normas correspondientes
	27	Aprueba Bases, asigna número de proveído y retorna para conocimiento								27	Aprueba bases asigna número de proveído y retorna al Comité de Menor Cuantía para conocimiento
	28	Recepciona Bases aprobadas para ejecutar el Proceso de Selección								28	Recepciona las bases Aprobadas y convoca al Comité Permanente de Adjudicación de Menor cuantía para realizar el Proceso de selección
29	Realiza convocatoria								29	Acorde a lo establecido en las Bases se convoca el Proceso de Menor Cuantía, publicándolo en el SEACE	
30	Registra participantes								30	Acorde al calendario establecido en las Bases se registra a los participantes en el SEACE	
31	Recepciona y evalúa propuestas								31	Acorde al calendario establecido en las Bases se registra a los participantes en el SEACE	
32	Calificación y evaluación de Propuestas								32	Se califican las propuestas acorde a los criterios de evaluación establecidos en las Bases y se registra en el SEACE	
33	Otorga Buena pro								33	Acorde a la calificación de propuestas se otorga la Buena pro al postor que obtuvo el mayor puntaje total	
34	FIN										

Días útiles 24 Nº Actividades 33

○ Actividades rediseñadas

2.2.2 IMPLEMENTACIÓN DE UN SOFTWARE DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE PROCESOS

Esta segunda propuesta busca optimizar los procesos existentes, la Oficina Central de Logística, necesita entender y documentar sus procesos de negocio, ya sea para reducirlos, crear visibilidad, o entrenar a nuevos empleados y/o funcionarios públicos.

La presente solución propone adquirir un software de administración y gestión de procesos, tomando procesos que actualmente se encuentran esparcidos en diversas aplicaciones, personas y sistemas, para centralizarlos en una sola fuente de acceso que permita simplificar y acortar los tiempos de ejecución del proceso.

Entre los principales beneficios de una implementación de este tipo tenemos:

1. Estandarizar la fuerza de trabajo.
2. Reducir los tiempos de operación.
3. Reducir los costos de capacitación de nuevos empleados.
4. Monitorear el desempeño de los procesos y usuarios del mismo.
5. Administrar y auditar los procesos en línea.

6. Automatizar actividades repetitivas.
7. construir aplicaciones de procesos.

2.3 SELECCIÓN DE UNA ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN

2.3.1 Alternativa Seleccionada

Se determinó, en el análisis beneficio costo, que la opción de solución al problema de la demora en la entrega de las compras con proceso de selección, más viable es implementar el rediseño de procesos, con la cual se eliminarán los cuellos de botella. Contando con un Asesor Legal dentro de la Oficina de Logística que brinde la asesoría legal y jurídica para los procesos de adquisiciones, además de la capacitación al personal del área usuaria por lo menos dos veces al año en las últimas modificaciones de la ley y su reglamento y la implementación de un formato para proceso de selección por adjudicación de menor cuantía.

2.3.2 Alternativa No Seleccionada

La adquisición e implementación de un software de Administración y Gestión de procesos se dificulta en este caso por el componente

Legal, es decir, el software tendría que considerar la correcta aplicación de la normatividad de contrataciones del Estado.

Finalmente un aspecto gravitante es tiempo y el costo que significaría elaboración del sistema y su implementación (hardware) al adaptarse en la red de la Oficina Central de Logística.

En función de lo indicado, se ha optado por no seleccionar esta alternativa.

2.4 PLANES DE ACCION PARA DESARROLLAR LA SOLUCION PLANTEADA

Para la implementación del rediseño de procesos se presentaran las siguientes fases:

1. Planificación
2. Capacitación
3. Realización
4. Implementación
5. Soporte post implementación

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO Y METODOLOGICO

En este capítulo se hace una revisión de los conceptos fundamentales de rediseño de procesos y del proceso de contrataciones en el área de abastecimiento.

3.1 REDISEÑO DE PROCESOS

El Rediseño de Procesos, una práctica creciente, parte de la premisa que los procesos actuales dentro de la organización que no cumplen con los objetivos de la Oficina pero tienen suficientes características positivas para ser rescatadas, solo es necesario redefinirlas y perfilarlas. Se trata de eliminar aquellas tareas que no aportan valor al proceso desde el punto de vista de la Oficina Central de Logística, o bien modificar algunas de las actividades que no agregan valor.

Metodología:

El mapeo de procesos es una técnica que permite elaborar una representación gráfica de un proceso, mostrando la secuencia de tareas que se ejecutan, los equipos que se utilizan, los tiempos de ciclo, los puntos de inspección, cuellos de botella y actividades que no aportan valor agregado.

La gestión de los procesos de negocio se entiende como la aplicación de técnicas para modelar, gestionar y optimizar los procesos de negocio de la organización. Partiendo de que el proceso es la forma natural de organización, el modelado de los procesos permite establecer un flujo de trabajo dentro y entre funciones, para tratar de conseguir que, con la suma de los esfuerzos funcionales, se capturen los requerimientos del negocio para obtener un mejor entendimiento y facilitar la comunicación así como identificar las mejoras en los procesos con el objetivo de lograr los objetivos de la organización y las expectativas y requerimientos de los clientes, de una forma eficaz y eficiente.

3.2 PROCESO DE CONTRATACIÓN

Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, las compras públicas con montos mayores a 3 UIT se rigen por el siguiente marco legal:

3.2.1 MARCO LEGAL:

- A** La Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, entrada en vigencia el 20 de setiembre del 2012, que modifica al Decreto Legislativo N°1017- PCM.
- B** El Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado por Decreto Supremo N° 138-2012-EF, entrada en vigencia el 20 de setiembre del 2012, que modifica al Decreto Supremo N° 184-2008-EF.
- C** Ley 27806, de Transparencia al acceso de la información.

3.2.2 PRINCIPIOS

Los principios de los procesos de compra y contratación del sector público más relevante, acorde a la Ley de Contrataciones del Estado, aprobado por Decreto Supremo N° 138-2012-EF, son:

EFICACIA: Las compras permiten satisfacer una necesidad efectiva, relacionada con los objetivos de la organización.

TRANSPARENCIA: como se trata de recursos públicos, es necesario que los procesos de compras y contratación, den garantías de transparencia a todos los actores implicados. Se trata de cuidar que la información se encuentre disponible para quien lo requiera, evitando situaciones poco claras, discriminatorias o que atenten contra la competencia.

3.2.3 ABASTECIMIENTO

El abastecimiento engloba los procesos de negocio, las personas, la organización, la tecnología y la infraestructura física que permite la transformación de materias primas en productos y servicios que son ofrecidos y distribuidos a los usuarios para satisfacer su demanda.

En particular, el abastecimiento puede ser entendido como el proceso realizado por una organización para conseguir aquellos bienes y servicios que requiere para su operación y que son producidos o prestados por terceros. Este concepto implica incorporar en la definición de proceso todas aquellas

actividades que se relacionan con la compra o contratación, desde la detección de necesidades hasta la extinción de la vida útil del bien o servicio.

3.2.4 TIPOS DE PROCESOS DE SELECCIÓN:

Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, entrada en vigencia el 20 setiembre del 2012, son cinco los tipos de procesos de selección y se determinan de acuerdo al Objeto del proceso y al Valor Referencial.

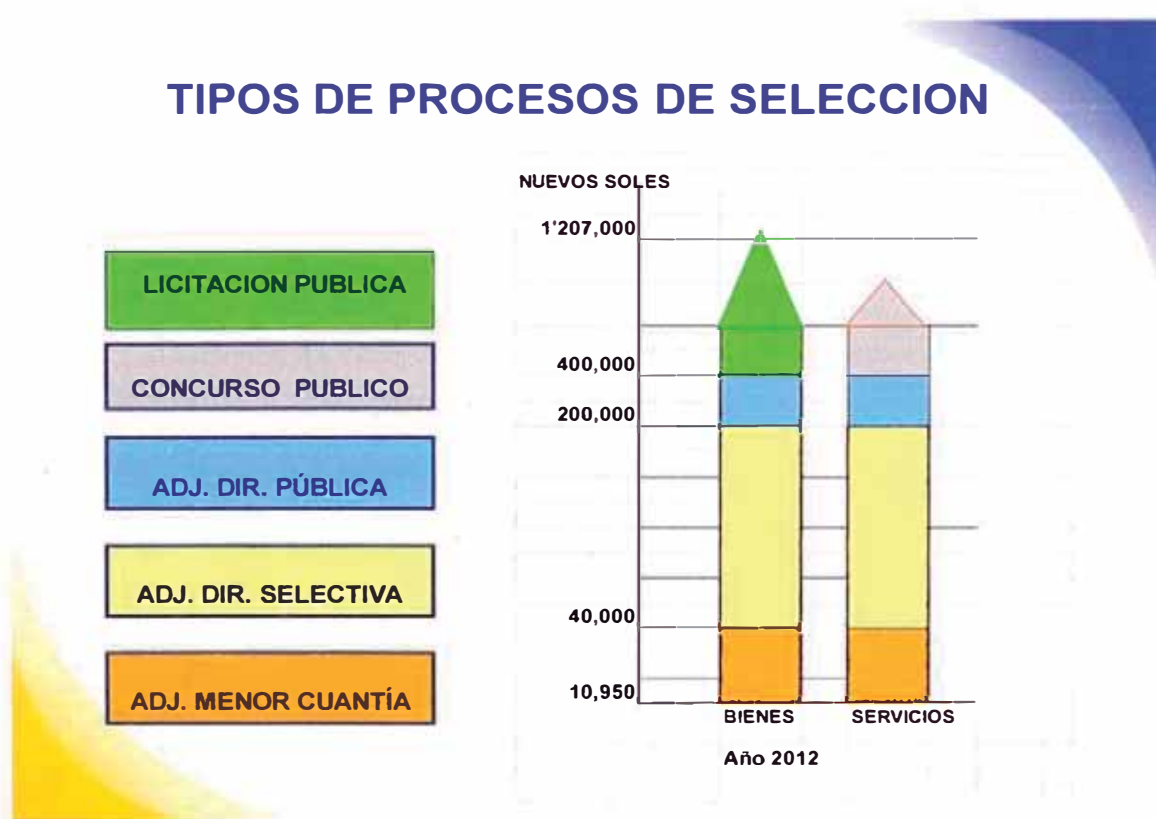


Figura 13. Tipos de procesos de selección. Fuente SEACE - OSCE

3.2.4.1 LICITACIÓN PÚBLICA: Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, Licitación Pública, es el procedimiento administrativo que se convoca para la adquisición de bienes y ejecución de obras que celebren los entes, organismos y entidades que forman parte del Sector Público. Ver figura 14, para los topes del año 2012.

3.2.4.2 CONCURSO PÚBLICO: Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, Concurso Público, es el procedimiento administrativo que se convoca para la contratación exclusiva de servicios que celebren los entes, organismos y entidades que forman parte del Sector Público. Ver figura 14, para los topes del año 2012.

3.2.4.3 ADJUDICACIÓN DIRECTA PÚBLICA: Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, la Adjudicación Directa Pública, es el procedimiento administrativo que se convoca para la adquisición de bienes, realización de servicios y ejecución de obras que celebren los entes, organismos y entidades que forman parte del Sector Público. Ver figura 14, para los topes del año 2012.

3.2.4.4 ADJUDICACIÓN DIRECTA SELECTIVA: Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, la Adjudicación Directa Pública, es el procedimiento administrativo que se convoca para la adquisición de bienes, realización de servicios y ejecución de obras que celebren los entes,

organismos y entidades que forman parte del Sector Público. Ver figura 14, para los topes del año 2012.

3.2.4.5 ADJUDICACIÓN DE MENOR CUANTIA: Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, la Adjudicación de Menor cuantía, es el procedimiento administrativo que consiste en una invitación a contratar a través del SEACE de acuerdo a bases previamente determinadas con la finalidad de obtener la oferta más beneficiosa para la Administración en un rango de Contratación determinado por Ley. Se convoca para la adquisición de suministros o arrendamientos de bienes; así como para la contratación de servicios en general, servicios de consultoría y de ejecución de obras, cuyos montos sean inferiores a la décima parte del límite mínimo establecido por la Ley Anual de Presupuesto para las licitaciones públicas o concursos públicos, según corresponda; que celebren los entes, organismos y entidades que forman parte del Sector Público. Ver figura 14, para los topes del año 2012.

Número de Postores.-Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, debe existir Mínimo un postor para poder llevar a cabo el proceso.

Registro Previo.- Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, tener su Registro Nacional de Proveedores (RPN) vigente.

Plazos.- estos procesos se caracterizan por ser rápidos. Se estima, en forma referencial, que el plazo de duración total puede variar, pero no debe ser mayor

de 30 días calendarios. Hay dos días como plazos mínimos entre la convocatoria y la presentación de propuestas determinados por ley.

Montos o cuantías.- Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, para el 2012 los topes para los procesos de selección por Adjudicación de Menor Cuantía es como se detalla a continuación:

	Mayor a	Menor de
Bienes	10,950.00	40,000.00
Servicios	10,950.00	40,000.00
Obras	10,950.00	180,000.00

3.2.5 TOPES PARA CADA PROCESO DE SELECCIÓN EN EL 2012



TOPES (*) PARA CADA PROCESO DE SELECCIÓN PARA LA CONTRATACIÓN DE BIENES, SERVICIOS Y OBRAS – RÉGIMEN GENERAL

Año Fiscal 2012 y en Nuevos Soles

PROCESO DE SELECCIÓN		BIENES	SERVICIO	OBRAS
LICITACIÓN PÚBLICA		>= a 400,000		>= a 1'800,000
CONCURSO PÚBLICO			>= a 400,000	
ADJUDICACIÓN DIRECTA	PÚBLICA	< de 400,000 > de 200,000	< de 400,000 > de 200,000	< de 1'800,000 > de 900,000
	SELECTIVA	<= a 200,000 >= a 40,000	<= a 200,000 >= a 40,000	<= a 900,000 >= a 180,000
MENOR CUANTÍA		< de 40,000 > de 10,950(**)	< de 40,000 > de 10,950(**)	< de 180,000 > de 10,950(**)

Elaborado por la Dirección del SEACE - OSCE

(*) rt. N° 13 de la Ley N° 29812 Ley de Presupuesto del Sector Público para el año 2012 y rt. N° 19 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado. aprobado mediante D.S. N° 184-2008-EF.

(**) Decreto Supremo N° 233-2011-EF publicado en el diario oficial El Peruano el 21-12-11 y el rt N° 3 numeral 3.3 h) de la Ley de Contrataciones del Estado. aprobado mediante D.L. N° 1017.

Figura N° 14. Topes para cada proceso de selección en soles. Fuente SEACE - OSCE

3.2.6. FASES DE LA CONTRATACION DEL ESTADO

Para cada tipo de proceso existen 3 fases, los cuales son:

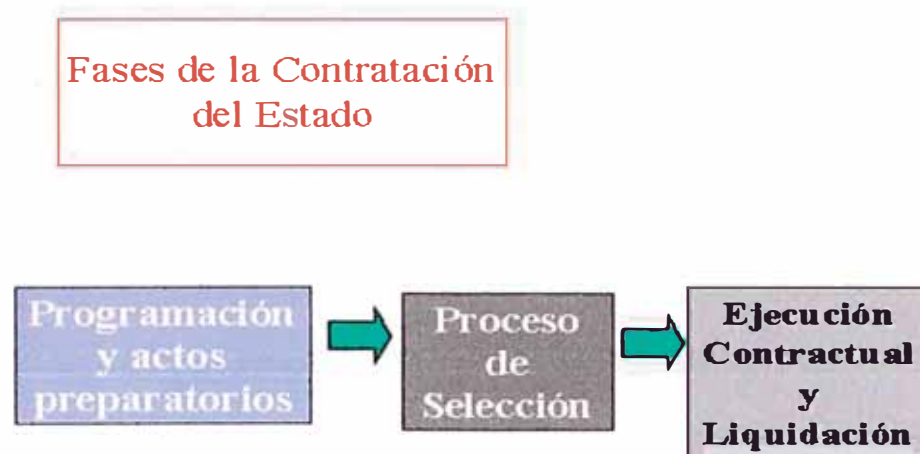


Figura 15. Las tres fases en todo proceso de contratación. Fuente SEACE - OSCE.

FASE 1: PROGRAMACIÓN Y ACTOS PREPARATORIOS

Esta fase incluye los actos preparatorios de elaboración del Plan Anual de Contrataciones, Estudio o análisis de mercado, elaboración del Expediente de Contratación, Designación del Comité Especial y Elaboración de Bases del Proceso. (ver figura N° 16):

Plan Anual de Contrataciones (PAC), El cual deberá prever todas las contrataciones de bienes, servicios y obras que se requerirán durante el año fiscal, así como los montos estimados y tipos de procesos de selección

previstos. Estos montos estimados deberán estar comprendidos en el Presupuesto Anual Institucional (PIA). Este Plan Anual de Contrataciones será aprobado por el Titular de la Entidad en nuestro caso por el Rector de la UNI, y deberá ser publicado en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE). El PAC es considerado como un instrumento de gestión para la entidad y como fuente de información para los proveedores. Las compras se realizan de acuerdo a los montos asignados en el presupuesto anual institucional (PIA) según sea el tipo de adquisición (Ver anexo 1) y estadística de lo que mayormente compra la institución. Para el caso de Adjudicaciones de Menores Cuantía no es obligatorio incluir sus procesos en el PAC.

Estudio de mercado: Basándose en las características técnicas por el área usuaria, el OEC debe evaluar las posibilidades que ofrece el mercado para determinar:

1. El valor referencial
2. La existencia de pluralidad de marcas y postores
3. La posibilidad de distribuir la buena pro
4. Información que pueda servir para establecer factores de evaluación:
5. Garantía, plazo, mejoras, etc.
6. La pertinencia de realizar ajustes a las características y/o condiciones de lo que se va a contratar.
7. Establecer el tipo de proceso de selección

Expediente de contratación: Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873 el expediente de contratación está formado por todos los documentos necesarios para elaborar el valor referencial.

Designación del comité especial

Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, El Comité Especial es designado por el Rector de la Universidad y estará integrado por tres miembros, de los cuales uno deberá pertenecer al área usuaria y el otro al Órgano Encargado de las Contrataciones (OEC). Necesariamente alguno de los miembros deberá tener conocimiento técnico de los bienes o servicios a adquirir. El comité especial recepciona el expediente aprobado y tendrá a su cargo la elaboración de las bases y conducción del proceso hasta que la buena pro quede consentida.

Bases del proceso de selección.

Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, son "el conjunto de cláusulas redactadas unilateralmente por la Administración, especificando la obra, el suministro o el servicio que se desea contratar; las pautas que regirán el contrato a celebrarse; los derechos y obligaciones de los oferentes y del contratista y el mecanismo procedimental a seguir en la preparación y ejecución del contrato".

Programación y actos preparatorios



Figura 16. Programación y actos preparatorios .Fuente SEACE - OSCE

FASE 2: PROCESO DE SELECCIÓN:

Etapas de los procesos de Selección:

Todos los procesos de selección contienen las siguientes etapas, solo en las adjudicaciones de Menor Cuantía no se considera consulta, observaciones ni la etapa de absolución por su monto definido por el organismo Supervisor de Contrataciones del Estado (OSCE). El flujograma se muestra a continuación:

Según la Ley de Contrataciones del Estado N° 29873, se detallan las etapas del Proceso de Selección para la contratación de bienes y servicios, se muestran en la figura N° 17:



Figura 17. Flujo de etapas de los Procesos de Selección. Fuente: SEACE - OSCE

Convocatoria: Cuando las bases están aprobadas, se registra en el sistema electrónico de contrataciones de estado (SEACE) y se publica.

Registro de participantes: El registro para la contratación de bienes se realiza manualmente por el participante y luego se registra electrónicamente en el

sistema SEACE, para la contratación de servicios el registro por parte del participante es electrónico.

Consulta y observaciones: Mediante escrito debidamente fundamentado, los adquirentes podrán formular consultas y observaciones a las Bases, las que deberán versar sobre el incumplimiento de las condiciones mínimas a que se refiere el contenido mínimo prescrito por ley de cualquier disposición en materia de adquisiciones y contrataciones del Estado.

Absolución de Consulta y observaciones: El Comité Especial evaluará las consultas y observaciones presentadas y, de ser el caso, las acogerá comunicando a todos los adquirentes la corrección a que haya lugar.

Presentación de propuestas: Es el acto mediante el cual los participantes, entregan a la dependencia o entidad de la Administración Pública convocante, las propuestas tanto técnicas como económicas en sobre cerrado para bienes, debiendo de ser entregadas antes de la hora y fecha establecida para no perder el derecho de presentarlas. En caso de servicios la presentación de propuestas se realiza electrónicamente.

Evaluación y calificación de propuestas: Es el procedimiento que tiene por objeto comparar y seleccionar, de acuerdo a determinados criterios, las propuestas presentadas.

Otorgamiento de la buena pro: Es el acto principal precontractual y separable que finaliza la etapa esencial y en virtud del cual el órgano competente de la Administración licitante elige de entre los oferentes admitidos aquel que ha presentado la oferta con derecho a ser calificada como la más conveniente tras la valoración comparativa de todas las propuestas presentadas, constituyéndose así el administrado seleccionado en calidad de adjudicatario. Se notificará a través de su publicación en el SEACE y se incluirá en el acta de buena pro.

FASE 3: EJECUCION CONTRACTUAL

La norma precisa que, en todo caso, el contrato culmina no solamente con la conformidad o la liquidación, sino con el pago correspondiente



Figura 18 Ejecución Contractual. Fuente SEACE - OSCE

3.2.7. OTROS ORGANISMOS QUE INTERVIENEN EN LOS PROCESOS DE CONTRATACIONES:

3.2.7.1. Ministerio de Economía y Finanzas (MEF):

Es un organismo integrante del poder ejecutivo que regula y supervisa todas las actividades que le competen al sector Economía y Finanzas y constituye un pliego presupuestal.

3.2.7.2. Contraloría General de la República:

Es una entidad descentralizada de Derecho Público que goza de autonomía, supervisa la legalidad de la ejecución del Presupuesto del Estado, de las operaciones de la deuda pública y de los actos de las instituciones sujetas a control.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS BENEFICIO – COSTO

4.1 EJECUCIÓN PRESUPUESTAL 2011-2012

Un porcentaje importante del presupuesto de las Entidades del Estado, son destinadas a contrataciones. Durante el año 2011 y 2012 la ejecución presupuestal ha sido parcial, en parte por la no ejecución oportuna de los procesos de Adjudicación de Menor Cuantía.

Se detalla la ejecución presupuestal de las fuentes de recursos ordinarios y recursos directamente recaudados. En el siguiente cuadro se muestra el presupuesto no ejecutado en los años 2011 y 2012 por la fuente de financiamiento recursos ordinarios (RO) y recursos directamente recaudados (RDR)

EJECUCION PRESUPUESTAL 2011 DE RO Y RDR

AÑO	2011		
	Asignado	Ejecutado	No ejecutado
RO	5 885,979.00	5 387,402.05	498,576.95
RDR	83 155,220.00	58 439,857.37	24 715,362.63
TOTAL	89 041,199.00	63 827,259.42	25,213,939.58
PORCENTAJE	100.00 %	71.68 %	28.32 %

EJECUCION PRESUPUESTAL 2012 DE RO Y RDR

AÑO	2012		
	Asignado	Ejecutado	No ejecutado
RO	6 611,910.00	6,164,531.64	447,378.36
RDR	103,381,419.00	74,685,200.37	28,696,218.63
TOTAL	109,993,329.00	80,849,732.01	29,143,596.99
PORCENTAJE	100.00 %	73.51 %	26.49 %

Cuadro N° 6 – Fuente: Oficina Central de Planificación - UNI

Como se muestra en el cuadro se dejó de ejecutar el 28.32 % en el año 2011 y el 26.49% en el año 2012. Esto debido a que se produjeron nulidades y declaratorias de desierto, al no existir postores, en esta situación se obliga a una segunda convocatoria, la cual dilató el proceso de selección.

Con el diseño propuesto se trata de lograr un uso eficiente de los recursos y de evitar las nulidades y las declaratorias de desierto y consecuentemente la ejecución del 100% del presupuesto asignado, siendo el beneficio como se muestra a continuación:

4.2 COSTO DE LA PROPUESTA PLANTEADA

Para establecer el costo de la propuesta se ha considerado la remuneración del asesor legal para el área de abastecimiento en la Oficina Central de Logística, y adicionalmente el costo de la capacitación de personal administrativo.

En relación a la capacitación de personal administrativo, se ha considerado la participación de aquellos que están involucrados de manera directa en la ejecución de los procesos de Menor Cuantía, en la Oficina de Abastecimiento, en las Oficinas Centrales y de las facultades.

En el siguiente cuadro se muestra la cantidad total del personal administrativo a capacitarse, considerando una persona por cada oficina central, la persona encargada de abastecimiento de cada facultad y el personal de la Oficina de Central de Logística.

Oficina / Dependencia	Nº de personas
Oficinas Centrales	23
Facultades	11
Oficina Central de Logística	6
TOTAL	40

La capacitación sería por tres meses, con 100 horas lectivas, para las 40 personas en el año a un costo de S/. 1500.00 (mil quinientos con 00/100 nuevos soles) por persona.

CUADRO DE COSTO DE LA PROPUESTA PLANTEADA

Concepto	2012		
	Costo / mes	Tiempo en meses	TOTAL S/.
Asesor Legal en la OCL	4,500.00	12	54,000.00
Capacitación en Contrataciones (40 personas x S/. 1500 x 3 meses)	20,000.00	3	60,000.00
TOTAL en S/.			114,000.00

Cuadro N° 7

Cabe resaltar que el costo de la propuesta representa el 25.48 % del monto no ejecutado de Recursos Ordinarios del año 2012 que fue de S/. 447,378.36.

4.3 BENEFICIO A LOGRAR CON LA PROPUESTA PLANTEADA

Concepto	Monto S/.
Monto no ejecutado en Recursos Ordinarios en el año 2012	447,378.36
Costo total de la Propuesta (Anual)	114,000.00
Beneficio (Monto recuperado)	333,378.36

Como beneficios inherentes a la aplicación de la propuesta se tendría:

1. Reducción del tiempo de ejecución del proceso de menor cuantía de 49 días útiles a 24 días útiles en la adquisición de Bienes y Servicios
2. Mayor rapidez en la aprobación de expediente de contratación (de 25 a 9 días útiles), equivalente a un 64 % de reducción
3. Reducción del tiempo en la aprobación de Bases, (de 8 a 5 días útiles), equivalente a un 37.50 %.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

1. Al reducirse el tiempo de ejecución del proceso de Menor Cuantía en 48.98%, significa que se ejecutarían mayor cantidad de procesos, pudiéndose ejecutar el 26.49 % del presupuesto que no se está ejecutando en el año 2012.
2. Se reducirían significativamente las observaciones y correcciones, al momento de recibir los requerimientos y verificar las Especificaciones técnicas, al haberse capacitado a las oficinas usuarias en estos temas.
3. Se lograría una mayor celeridad en la ejecución de las Adjudicaciones de Menor Cuantía, al implementarse el rediseño de los procesos y el uso formatos estandarizados para estas actividades.
4. La ejecución del presupuesto en el año 2011 fue de 71.68 % y lo no ejecutado fue de 28.32 %; en el año 2012 lo ejecutado fue 73.51 % y lo no ejecutado fue de 26.49 %. Haciendo un pronóstico tendríamos que el presupuesto ejecutado proyectado sería del 73 % y el no ejecutado el 27 %. Como podemos apreciar la tendencia del presupuesto no ejecutado

se incrementa en el tiempo, es necesario hacer un cambio en los procesos, esta propuesta logra una reducción de 48.98 % en el tiempo de ejecución del proceso de adquisición de menor cuantía.

5. Si el 100 % de los procesos de menor cuantía se ejecuta en los 200 días útiles que tiene el año 2012 aproximadamente, y hoy se ejecuta el 73.51 % en el año, quiere decir que el 73.51 % requerirá 200 días y para completar el 100 % se requerirán 80 días útiles más que equivale al 26.49 % más lo cual es inconsistente. La reducción del tiempo de ejecución del proceso en 48.98 % quiere decir que lo que se hace hoy que es el 73.51 % se hará en 100 días y el resto (26.49 %) se haría en 40 días aproximadamente, lo que daría como conclusión que habría una holgura de 60 días útiles para concluir la ejecución de los procesos de menor cuantía.

RECOMENDACIONES:

1. Establecer un Programa de actualización permanente en el marco legal de las Contrataciones estatales para el personal Directivo y Técnico de la Oficina Central de Logística.
2. Establecer un sistema automatizado de seguimiento de los procesos de Adjudicación de Menor Cuantía, que permita a las Oficinas usuarias efectuar el seguimiento del proceso hasta el otorgamiento de la Buena Pro.
3. Establecer un Manual de Procedimientos para la Oficina Central de Logística y en particular para el Área de Abastecimiento y el Área de Contrataciones.
4. Los profesores contratados para el CEPRE-UNI y CEPS-UNI por procesos de adjudicación de menor cuantía son externos, que representan el 56.48% de los procesos de adjudicación de menor cuantía ejecutados. Se propone la participación de docentes nombrado y contratados de la Universidad en el desarrollo de las actividades académicas en el CEPRE UNI y CEPS UNI, para reducir el número de Procesos de Menor Cuantía

GLOSARIO DE TÉRMINOS

SEACE: Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado

OSCE: Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado

AMC: Adjudicaciones de Menor Cuantía

ADS: Adjudicaciones Directa Selectiva

ADP: Adjudicaciones Directa Pública

LP: Licitaciones Pública

CP: Concurso Público

OCL: Oficina Central de Logística

SIC: Solicitud Interna de Compra

SIAF: Sistema Integrado de Administración Financiera

SIGA: Sistema Integrado de Gestión Administrativa

MEF: Ministerio de Economía y Finanzas

PECOSA: Pedido de Comprobante de Salida

BIBLIOGRAFÍA

1. Página Web <http://www.uni.edu.pe>.
2. Página Web <http://www.OCPLA.edu.pe>
3. Ley de Contrataciones del Estado N° 29873 que modifica al Decreto Legislativo N° 1017
4. Decreto Supremo N°138-2012-EF que modifica al Decreto Supremo N° 184-2008-EF
5. Harmon, Paul. 2007. Business Process Management. Segunda Edición. Morgan KauffmanPublishers. USA.
6. Summer, Donna. 2006. Administración de la calidad. University of Dayton. Pearson Education, Prentice Hall.
7. Jaime, Fernández Hernández 2009.. Informe de suficiencia UNI
8. Hammer y Champy, (1993) y Hall et al., (1993), Reingeniería de procesos
9. Markovic y Pereira, 2007. Técnicas para el modelado de procesos

ANEXOS

Presupuesto Institucional de Apertura

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA

Año 2012

Fecha de Aprobación: 20/12/2011
Documento de Aprobación: Resolución Rectoral 1808
Monto Total del P.I.A: 200,332,796.00

Fuente de Financiamiento / Genérica de Gasto	Monto Financiamiento	Monto Gasto
S O DINARIOS	, 3 ,958.00	
. RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS / RECURSOS PROPIOS	109,300,000.00	
SOS OPER. OFICIALES DE CREDITO	.00	
4. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	.00	
S S DETERMINADOS	100,838.00	
- CONTRIBUCIONES A FONDOS	.00	
O COMPENSACION MUNICIPAL	.00	
- IMPUESTOS MUNICIPALES	.00	
S G LIAS, RTA. ADUANAS Y PART.	100,838.00	
2.0. RESERVA DE CONTINGENCIA		.00
ONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES		84,334,994.00
.2. PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES		17,393,672.00
C OS		73,210,202.00
2.4. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS		.00
G		2,463,200.00
2.6. ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS		22,930,728.00
I IO D CT VOS FINANCIEROS		.00
2.8. SERVICIO DE LA DEUDA PÚBLICA		.00
TOTAL	200,332,796.00	200,332,796.00



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA

OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA

Av. Tupac Amaru Nº 210 Teléfono: 381-0568 Casilla: 1301 - Lima 1
e-mail: compras@uni.edu.pe

Nº

ORDEN DE COMPRA GUIA DE INTERNAMIENTO

ES	IMP	AVD
----	-----	-----

Señor(es)				Telf / Fax:	
R.U.C.				Entrega:	
Dirección:				Forma de Pago:	
- Ref. su cotización				Moneda:	
- Les agradeceremos enviar a nuestro almacén central en Av. Tupac Amaru N° 210 Lima lo siguiente:					
- Facturar a nombre de UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA, R.U.C. 20169004359					
ARTICULOS				VALOR	
a	b	c	d	e	f
CODIGO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCION	UNITARIO	TOTAL
DEPENDENCIA:				COD. DEP.	
SOLICITUD DE COMPRA Nº:				TOTAL	
			RECIBI CONFORME		Cuenta por Pagar
1	2	3			S/
Jefe de la Unidad de Abastecimiento	Jefe de la Oficina Central de Logística	Jefe de Almacén			

NOTA: Esta orden carece de valor sin la firma mancomunada del jefe de la Unidad de Abastecimiento y del Jefe de la Oficina Central de Logística. Cada orden de compra se debe emitir separado en original y dos copias más la guía original y remitirlas al Departamento de Contabilidad. Nos reservamos el derecho de devolver al mercader que no está de acuerdo con nuestras especificaciones. Almacén no firmará la guía mientras el proveedor no entregue todos los artículos.

TESORERIA

ABASTECIMIENTO

Nro: 214

Página 1 de 1

Nro. Cert.: 87

SOLICITUD INTERNA DE COMPRA O DE TRABAJO

DEPENDENCIA : OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA

TIPO : SERVICIO

TIPO DE COMPRA : NACIONAL

FECHA NECESITADA : 23/01/2012

USO : 11-OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA - 111503-LOGISTICA UNIDAD DE ABASTECIMIENTO					
CENTRO DE COSTOS : OFICINA CENTRAL DE LOGISTICA- LOGISTICA JEFATURA					
ACT.PROY	FUENTE	NEMONICO	PRODUCTO	ACTIVIDAD	FINALIDAD
01000	100	0056	1099999	5000103	0062
DESCRIPCION			PARTIDA	UNIDAD	CANT
3030100100121-CONTRATACION DE NOTARIO			Z32612- GASTOS NOTARIALES	SERVICIO	1 UNIDAD
ESPECIFICACION					
SERVICIOS DE NOTARIO PARA EL ACTO PUBLICO DE LA ADJUDICACION DIRECTA PUBLICA NO 011 2011 UNI, MODULO DE CONTROL DE PROCESOS PARA LA FIIS, DIAS VIERNES 06 Y LUNES 09 DE ENERO 2012					

TOTAL : \$ 1050.0000

INSTRUCCIONES OBSERVACIONES E INCLUIOS				
SOLICITANTE NOMBRE Y FIRMA	AUTORIZA JEFE DE LA DEPENDENCIA	VISTO BUENO	COMITE DE CAJA	RECTOR (JEFE DE PUESTO)
ANEXO				
Este documento es para uso interno de la Universidad Unicamente, careciendo de valor como Orden de Compra				

USUARIO DE IMPRESION : GVELASQUEZ-GUILHERMO VELASQUEZ RAMOS FECHA DE IMPRESION : 12/06/2012
 USUARIO DE CREACION : YMENAC - YANIRA MENA CARVAJAL FECHA CREADA : 23/01/2012

ABASTECIMIENTO



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
OFICINA CENTRAL DE LOGÍSTICA
UNIDAD DE ABASTECIMIENTO**

CONFORMIDAD DE ATENCION DE BIENES O SERVICIOS

N° PROCESO:	<input type="text"/>	Ejm. OIO – 2012 - FC	
OC N°	<input type="text"/>	(Obligatorio)	Factura N° <input type="text"/>
			Gula N° <input type="text"/>
OS N°	<input type="text"/>	(Obligatorio)	Boleta Venta N° <input type="text"/>
			Recibo por <input type="text"/>
			Honorarios N° <input type="text"/>

AREA USUARIA: _____
[Oficina o Dependencia donde se destina el bien o servicio]

RESPONSABLE DEL AREA USUARIA: _____
[Apellidos y Nombres completos]

FECHA DE RECEPCION DEL BIEN O SERVICIO: ____/____/____
[Obligatorio] [De ser un bien la fecha de entrega en almacén, y de ser un servicio la culminación de la actividad realizada según periodo]

FF: _____ Proveedor: _____
Monto a pagar RO ó RDR

[*] Incluido impuesto
De conformidad al Art 176° del Reglamento de Contrataciones del Estado, se ha verificado, la calidad, cantidad, cumplimiento del plazo de entrega y requerimientos mínimos.

Siendo el resultado:

➤ Cumplió con los Requerimientos Técnicos Mínimos	SI <input type="text"/>	NO <input type="text"/>	DIAS DE RETRASO <input type="text"/>
➤ Cumplió con el plazo de entrega	SI <input type="text"/>	NO <input type="text"/>	

Por lo que la atención es: CONFORME NO CONFORME

Rimac, de..... del 2012

.....
FIRMA Y SELLO
Responsable del Área Usuaría

.....
FIRMA Y SELLO
Decano o Jefe Dependencia

- INDICACIONES:**
1. El Acta de Conformidad no debe tener manchas ni enmendaduras.
 2. El llenado deberá ser únicamente con lapicero color azul (en caso de ser llenado a mano)