



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería

Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE COMPRA DEL INSTITUTO
GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL (IGSS)**

Mildred Lily Sánchez Rivas

Asesorado por: Inga. Sigrid Alitza Calderón De León

Guatemala, octubre de 2007

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE COMPRA DEL INSTITUTO
GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL (IGSS).**

TRABAJO DE GRADUACIÓN
PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA

POR:

MILDRED LILY SÁNCHEZ RIVAS

ASESORADO POR: INGA. SIGRID ALITZA CALDERÓN DE LEÓN

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
INGENIERA INDUSTRIAL

GUATEMALA, OCTUBRE DE 2007

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE LA JUNTA DIRECTIVA

| | |
|-------------------|--------------------------------------|
| DECANO | Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos |
| VOCAL I | Inga. Glenda Patricia García Soria |
| VOCAL II | Inga. Alba Maritza Guerrero de López |
| VOCAL III | Ing. Miguel Ángel Dávila Calderón |
| VOCAL IV | Ing. Kenneth Issur Estrada Ruiz |
| SECRETARIA | Inga. Marcia Ivonne Véliz Vargas |

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

| | |
|--------------------|--------------------------------------|
| DECANO | Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos |
| EXAMINADOR | Ing. José Francisco Gómez Rivera |
| EXAMINADORA | Inga. Sigrid Alitza Calderón De León |
| EXAMINADORA | Inga. Norma Ileana Sarmiento Zeceña |
| SECRETARIA | Inga. Marcia Ivonne Véliz Vargas |

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

Cumpliendo con los preceptos que establece la Ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS DE COMPRA DEL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL (IGSS),

tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería de Mecánica Industrial, el 5 de mayo de 2006.

Mildred Lily Sánchez Rivas

AGRADECIMIENTOS A:

Dios

Divina luz que ha iluminado mi camino, que me ha acompañado en todo momento, sus cuidados innumerables y permitirme lograr este triunfo.

Mis padres

Francisco Sánchez

Emma Sarmiento de Sánchez

Saadia Rivas Ríos

El regalo más importante que Dios me ha dado, quienes con amor, apoyo, paciencia y sus consejos han logrado de mí lo que soy.

Mis hermanos

Manolo, Mariela, Bryan, Isaac Sánchez y Saadia Rivas. Por el cariño que me dan cada día, por ser el soporte y complemento de mi vida.

Mis sobrinos

Andrea y Rodrigo Mejía, por su cariño.

Mis amigos

Por los momentos compartidos y hacer mis días más felices.

Inga. Sigrid Calderón

Por la paciencia y apoyo como asesor del Ejercicio Profesional Supervisado.

Ing. José Guzmán Shaul

Por su apoyo, consejos, amistad y cariño

Lic. Lidia Luz Mazariegos

Por su amistad, cariño y apoyo incondicional

La Universidad de San Carlos de Guatemala

Por ser la casa de estudio que abrió sus puertas del saber, para lograr este triunfo.

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-

Por permitirme realizar mi Ejercicio Profesional Supervisado.

Mis compañeros del IGSS

Por los momentos compartidos, por su buena disposición, compañerismo y sobre todo su amistad y cariño.

ACTO QUE DEDICO A:

| | |
|---------------------|---|
| Dios | Fuente de toda sabiduría |
| Mis padres | Francisco Sánchez Emma Sarmiento de Sánchez Saadia Rivas Ríos |
| Mis hermanos | Manolo, Mariela, Bryan, Isaac Sánchez y Saadia Rivas |
| Mis abuelos | Francisco Sánchez (†) Lidia Guzmán Imelda Ríos (†) |
| Mis tíos | En general |
| Mis primos | En general |
| Mis amigos | En general |
| Mi patria | Guatemala |

ÍNDICE GENERAL

| | |
|------------------------------|-------|
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES..... | VII |
| LISTA DE SÍMBOLOS..... | XI |
| GLOSARIO..... | XIII |
| RESUMEN..... | XIX |
| OBJETIVOS..... | XXI |
| INTRODUCCIÓN..... | XXIII |

1. GENERALIDADES DEL IGSS

| | |
|--|----|
| 1.1 Antecedentes históricos..... | 2 |
| 1.1.1. Oficinas Centrales..... | 3 |
| 1.1.2. Departamento de Abastecimientos | 3 |
| 1.2 Descripción general de la institución..... | 4 |
| 1.2.1 Organigrama institucional..... | 6 |
| 1.2.2 Ubicación del instituto..... | 7 |
| 1.2.3 Visión de la institución..... | 7 |
| 1.2.4 Misión de la institución..... | 7 |
| 1.2.5 Departamento de abastecimientos..... | 8 |
| 1.2.5.1 Organigrama del departamento de abastecimientos..... | 8 |
| 1.2.5.2 Descripción del departamento de abastecimientos..... | 10 |
| 1.2.5.3 Ubicación del departamento de abastecimientos..... | 11 |
| 1.2.5.4 Áreas de trabajo en el departamento de abastecimientos..... | 11 |

| | | |
|---------|--|----|
| 1.2.5.5 | Funciones del departamento de abastecimientos..... | 14 |
| 1.2.5.6 | Procesos de compra..... | 15 |
| | a. Proceso de compra por el sistema de cotización y licitación..... | 16 |
| | b. Proceso de compra por el sistema de manifestación de interés..... | 21 |
| | c. Proceso de compra por el sistema de compra directa..... | 26 |
| | d. Proceso de compra por el sistema de contrato abierto..... | 30 |
| | e. Proceso de compra por el sistema de OPS/OMS..... | 34 |

2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

| | | |
|--------|--|----|
| 2.1. | Levantado de información..... | 38 |
| 2.1.2. | Análisis de las funciones del departamento de abastecimientos..... | 38 |
| 2.1.3. | Entrevistas y aplicación de cuestionarios preliminares dentro y fuera (en caso) del departamento de abastecimientos..... | 42 |
| 2.1.4. | Descripción de puestos actuales..... | 60 |
| 2.1.5. | Diagrama de causa y efecto del departamento de abastecimientos..... | 73 |
| 2.2. | Análisis de los procesos de compra..... | 74 |
| | a. Proceso de licitación y cotización pública..... | 75 |
| | b. Proceso de manifestación de interés..... | 79 |
| | c. Proceso de compra directa..... | 79 |

| | |
|--|----|
| d. Proceso de compra por contrato abierto..... | 80 |
| e. Proceso de compra por medio de la OPS/OMS..... | 81 |
| 2.3 Demoras o retrasos personales..... | 82 |
| 2.4 Retrasos inevitables..... | 84 |
| 2.5 Marco legal..... | 84 |
| 2.6 Costos..... | 86 |
| 2.6.1 Recurso humano..... | 87 |
| 2.7 Distribución física actual del Departamento de Abastecimientos..... | 88 |
| 2.8 Apoyo informático..... | 89 |
| 2.9 Manejo del papel en el departamento de abastecimientos..... | 90 |

3. PROPUESTA DE MEJORAS PARA LA AGILIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE COMPRA

| | |
|--|-----|
| 3.1. Rediseño social..... | 93 |
| 3.1.1 Organigrama del departamento de abastecimientos... | 97 |
| 3.1.2 Personal..... | 98 |
| 3.1.2.1 Perfil (redefinición de puestos)..... | 98 |
| 3.1.2.2 Descripción de puestos propuesto..... | 103 |
| 3.1.3 Distribución física actual del departamento de abastecimientos..... | 104 |
| 3.1.4 Propuesta de capacitación..... | 106 |
| 3.2. Rediseño técnico..... | 108 |
| 3.2.1 Procesos..... | 108 |
| 3.2.1.1 Propuestas generales a los procesos de compra..... | 108 |

| | |
|--|-----|
| 3.2.1.2 Propuestas al proceso de cotización y licitación..... | 114 |
| 3.2.1.3 Propuestas al proceso de manifestación de interés..... | 119 |
| 3.2.1.4 Propuestas al proceso de compra directa y contrato abierto..... | 123 |
| 3.2.1.2 Propuestas al proceso de OPS..... | 127 |
| 3.2.2 Apoyo informático..... | 130 |
| 3.2.3 Costos..... | 132 |
| 3.2.3.1 Recurso Humano..... | 133 |
| 3.2.3.2 Recurso Material | 134 |

4. IMPLEMENTACIÓN

| | |
|---|-----|
| 4.1 Propuestas implementadas..... | 136 |
| 4.2 Propuestas programadas..... | 139 |
| 4.3 Propuestas en gestión..... | 141 |
| 4.4 Costos..... | 144 |
| 4.4.1 Beneficio..... | 144 |
| 4.4.2 Recuperación de la inversión..... | 149 |

5. PROPUESTA DE PLAN DE RECICLAJE

| | |
|--|-----|
| 5.1 Problemática e importancia del reciclaje en el departamento... | 151 |
| 5.1.1 Beneficio al implementar el reciclaje de papel..... | 152 |
| 5.2 Plan de reciclaje propuesto..... | 152 |
| 5.3 Propuestas implementadas..... | 154 |
| 5.4 Resultados obtenidos..... | 155 |

CONCLUSIONES..... 157
RECOMENDACIONES..... 161
BIBLIOGRAFÍA..... 163
ANEXOS..... 165

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

| | | |
|-----|---|----|
| 1. | Organigrama Institucional | 6 |
| 2. | Ubicación de las oficinas centrales | 7 |
| 3. | Organigrama actual del departamento de abastecimientos | 8 |
| 4. | Flujograma actual del proceso de compra por el sistema de cotización | 17 |
| 5. | Flujograma actual del proceso de compra por el sistema de manifestación de interés | 22 |
| 6. | Flujograma actual del proceso de compra por el sistema de compra directa | 27 |
| 7. | Flujograma actual del proceso de compra por el sistema de contrato abierto | 31 |
| 8. | Flujograma actual del proceso de compra por medio de la organización panamericana de la salud –OPS- | 35 |
| 9. | Cuestionario 1, Detalle actividades | 44 |
| 10. | Cuestionario 2, Jefatura y subjefatura | 46 |
| 11. | Gráfica porcentual sobre el conocimiento de objetivos del departamento de abastecimientos | 51 |
| 12. | Gráfica porcentual sobre el conocimiento de las actividades del puesto de trabajo del personal administrativo | 52 |
| 13. | Cuestionario 3, Personal administrativo | 54 |
| 14. | Grafica porcentual sobre la revisión del trabajo al personal operativo | 58 |
| 15. | Cuestionario 4, Personal operativo | 59 |

| | | |
|-----|---|-----|
| 16. | Diagrama de Ishikawa del departamento de abastecimientos | 73 |
| 17. | Instalaciones del sanitario para el personal del departamento de abastecimientos y para tres departamentos más | 83 |
| 18. | Cuatro servicios de sanitario para el departamento de abastecimientos y tres departamentos más | 83 |
| 19. | Falta de limpieza y mantenimiento de sanitarios | 83 |
| 20. | Distribución física actual del personal del departamento de abastecimientos, instalaciones del segundo nivel del edificio de oficinas centrales del instituto | 89 |
| 21. | Organigrama propuesto del departamento de abastecimientos | 97 |
| 22. | Distribución física propuesta del personal del departamento de abastecimientos, instalaciones del tercer nivel del edificio de oficinas centrales del instituto | 104 |
| 23. | Hoja electrónica bitácora de problemas | 113 |
| 24. | Flujograma propuesto del proceso de compra por el sistema de cotización | 115 |
| 25. | Flujograma propuesto del proceso de compra por el sistema de manifestación de interés | 120 |
| 26. | Flujograma propuesto del proceso de compra por el sistema de compra directa | 124 |
| 27. | Flujograma propuesto del proceso de compra por medio de la OPS | 128 |
| 28. | Sistema de control de expedientes | 132 |
| 29. | Caja para reciclaje | 152 |
| 30. | Afiche sobre reciclaje | 154 |

TABLAS

| | | |
|-----|--|-----|
| I | Costo del recurso humano actual | 88 |
| II | Costo del recurso humano propuesto | 133 |
| III | Costo de materiales y equipo para la agilización de los procesos de compra | 134 |
| IV | Utilidad obtenida | 147 |

LISTA DE SÍMBOLOS

Símbolo

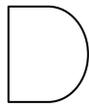


Significado

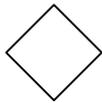
Operación



Inspección



Demora



Decisión



Combinada

GLOSARIO

| | |
|---|--|
| Acuerdo 35/2005 | Acuerdo del gerente del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-. Correspondiente a contrato abierto |
| Acuerdo 36/2005 | Acuerdo del gerente del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-. Correspondiente a compra directa |
| Adjudicatario o adjudicado | Oferente a quien se le ha adjudicado la negociación. |
| Bases | Documento con información del proceso que los oferentes deben conocer para poder ofertar, en procesos de cotización y licitación (Artículo 18 y 19 de la ley). |
| Comisión de selección de proveedor | Organizadas por un mínimo de tres personas, quienes intervienen en el proceso de compra por el sistema de contrato abierto. |
| Comisión receptora | Organizada por tres miembros nombrados por la autoridad administrativa superior, encargados de la recepción del producto. |

| | |
|--------------------------------|--|
| Compra directa | Contratación de bienes, suministros y servicios que se efectúe en solo acto, con una misma persona y por un monto de hasta treinta mil quetzales. (Art. 43 de la ley) |
| Contratista | Persona individual o jurídica con quien se suscribe el contrato. |
| Contrato abierto | Compras de bienes y suministros pueden llevarse a cabo directamente con los proveedores con quienes el ministerio de finanzas públicas hubiere celebrado contrato, es decir, por el sistema de contrato abierto, las cuales quedan exoneradas de los requisitos de licitación y cotización.(Art. 46 de la ley) |
| Cur | Formulario “comprobante único de registro” – cur-. |
| Dab-60 | Formulario o recibo de almacén. Recibo que elabora persona responsable en recepción del bien y/o producto en conformidad |
| Dependencia solicitante | Unidad de la institución que solicita compra |

| | |
|-----------------------------------|---|
| Disposiciones especiales | Información e instrucciones específicas para la ejecución del proceso, que deben ser atendidas por los oferentes (Artículo 18 de la ley). |
| Especificaciones generales | Información que contiene la terminología utilizada en las bases, especificaciones técnicas, disposiciones especiales, anexos y el programa general de actividades. (Artículo 18 de la ley). |
| Especificaciones técnicas | Conjunto de información especializada en donde se desglosan las características técnicas inherentes al objetivo del proceso. (Artículo 18 de la ley). |
| Formulario a-01 siaf | Formulario “solicitud de compra de bienes y/o servicios” debidamente numerado, firmado, sellado y justificado. |
| Formulario a-02 siaf | Formulario “orden de compra”, indispensable para realizar el compromiso entre proveedor y solicitante, siempre que sea por mesa de entrada. |
| Fr03 | Formulario de relación del gasto del fondo rotativo interno |

| | |
|---|---|
| Fr04 | Formulario de relación del gasto del fondo rotativo interno a través de vale. |
| Guatecompras | Sistema de la ley de contrataciones y adquisiciones públicas, en donde se anuncia e informa sobre las compras, ventas y contrataciones del sector público. Su dirección en internet es www.guatecompras.gt y el número de operación de guatecompras (NOG), (Artículo 8 del reglamento de la ley) |
| Instituto | Instituto guatemalteco de seguridad social |
| Ivs | Invalidez, vejes y sobrevivencia |
| Ley de contrataciones del estado | Decreto número 57-92 del Congreso de la República de Guatemala. Su objetivo es la compra, venta y la contratación de bienes, suministros, obras y servicios que requieran los organismos del estado. Reglamento de la ley de contrataciones del estado, Acuerdo Gubernativo 1056-92 |
| Oferente | Persona individual o jurídica que presenta una oferta. |

| | |
|-------------------------------|--|
| Oferta | Propuesta presentada por cada oferente para ejecutar el objeto del proceso. Esta propuesta debe incluir los aspectos técnicos, financieros y legales, de acuerdo con lo solicitado en los documentos de cotización, licitación y/o manifestación de interés. |
| Papel de alto grado | Incluye el papel de computadora, papel de libros a color y blanco y negro (escritura, mecanografía y otros en papel bond), libros guillotizados (cubiertas) y papel de reproducción |
| Programas EMA | Programa enfermedad, programa maternidad y programa accidentes |
| Quórum | Mayoría, ventaja, superioridad |
| Sala situacional | Sala situacional o sala de análisis, es una herramienta de planificación, programación y presupuestación, facilitador de participación, instrumentos de sistematización, socializador de toma de decisiones, auditoría social y mecanismo de monitoreo |
| Unidad mesa de entrada | Proceso del departamento de contabilidad para la aprobación del pago de la factura respectiva, siempre que exceda de Q1, 000.00. |

RESUMEN

El trabajo de graduación que a continuación se presenta, se desarrolla en el departamento de abastecimiento del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, ubicado en las oficinas centrales.

El proyecto desarrollado presenta análisis y propuesta de mejoras para la agilización de los procesos de compra y tareas que se realizan en el departamento en mención.

Tiene como objetivo principal el diseño de la optimización de los procesos de compra en los sistemas establecidos por la Ley de Contrataciones del Estado, en el departamento de abastecimientos.

Con este fin, se presenta la propuesta de mejoramiento en donde son aplicados conceptos y temas del campo de ingeniería industrial, en aspectos administrativos. Dentro de éstos se pueden mencionar diagramación de procesos, administración de personal, análisis de costos, entre otros.

Se debe hacer énfasis que gran parte del éxito y exactitud de la información recopilada se debe a la accesibilidad y buena disponibilidad por parte del personal del departamento de abastecimientos y jefes inmediatos. Asimismo se necesita tomar en cuenta la validez de los procesos rediseñados para llevar a cabo una mejora continua y estar en la mejor disposición en aceptar propuestas y comentarios aplicables de beneficio al instituto en general.

OBJETIVOS

◆ General

Proponer mejoras para la optimización de tiempos de ejecución para los procesos de compra en los diferentes sistemas que se utilizan en el departamento de abastecimientos del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), para estandarizar los tiempos de compra y así obtener un pedido exacto y en el mejor tiempo.

◆ Específicos

1. Crear procesos eficientes y eficaces orientados al usuario interno y externo.
2. Optimizar el proceso administrativo de abastecimiento oportuno de las adquisiciones demandadas por las diferentes unidades del instituto.
3. Readeclarar las funciones y procedimientos de cada área de trabajo, recopilando y analizando las distintas actividades que realiza el recurso humano con el que cuenta el departamento.
4. Aumentar la eficiencia del proceso de compra, optimizando tiempos de ejecución.
5. Incentivar al personal operativo, a fin de evitar demoras en el proceso de compra.

6. Contribuir a la disminución de costos por saturación y caducadura de producto en bodega, dentro y fuera del departamento.
7. Mantener un lugar de trabajo ordenado, limpio para los operarios y encargados de mantenimiento.

8. Crear y conservar una ventaja competitiva sobre la base de la capacitación constante y enriquecimiento de puestos de trabajo.

INTRODUCCIÓN

El presente informe está orientado al cumplimiento de la instrucción dada por subgerencia administrativa en cuanto al plan de reestructuración del departamento de abastecimientos.

Partiendo de esta premisa, el departamento de abastecimientos ha proyectado el plan de trabajo tendiente a eficientar los procesos internos y el recurso humano del área, haciendo cumplir el objetivo de reestructuración y desconcentración de procesos. Este proyecto colaborará en gran parte en la ejecución de este objetivo.

La situación actual en la que se encuentra el departamento de abastecimientos hace necesario efectuar un análisis exhaustivo de los procesos y del recurso humano que se llevan a cabo con el propósito de implementar mejoras en el corto y mediano plazo, que permitan eficientar el flujo de actividades del departamento.

Al realizar un análisis pertinente de los procesos y procedimientos en el departamento de la institución en cuestión, la mayoría de los tiempos de espera están autorizados en la ley de contrataciones del estado, Decreto 20-97, con su reglamento, Acuerdo Gubernativo 1056-92. Es por ello que nos enfocaremos en los tiempos de ejecución.

Con este proyecto se pretende disminuir tiempos y optimizar procesos, por lo tanto, reducción de costos, aumentando el servicio efectivo a sus usuarios. Por lo que es necesario medir y analizar los factores que afectan e intervienen en el proceso de abastecimiento, siempre y cuando nos respaldemos de la ley en mención.

En el primer capítulo se hace una breve descripción de las generalidades del instituto y del departamento de abastecimientos, su ubicación, actividades que se ejecutan y las áreas de trabajo con que cuenta.

En el segundo capítulo se hace un análisis de la situación actual del departamento, es el capítulo más extenso, ya que es donde se incluye el levantado y recopilación de información, la descripción de cada proceso de compra, estudio y análisis de éstos. Asimismo, se presenta un análisis foda del instituto en general, del departamento de abastecimientos y de cada proceso, el cual brinda una visión amplia y detallada de la situación actual.

En el tercer capítulo se presenta la parte más importante del informe, ya que es donde se desarrollan las propuestas de mejoramiento. Este capítulo incluye las propuestas tanto para el rediseño técnico como para el rediseño social, a este último corresponden aspectos que incluye la administración de personal, psicología industrial, entre otros.

El cuarto capítulo se describe las mejoras propuestas que fueron implementadas, las que se pretenden implementar y las que se encuentran en gestión, incluyendo una comparación de costos y un ahorro obtenido. Seguido por el quinto capítulo, el cual presenta un plan práctico y sencillo para la recolección, reutilización y comercialización del papel de computadora que se genera en el departamento, debido a las actividades que se realizan en él. Con la aplicación de este plan se mejorarán aspectos tales como imagen, libera espacio útil y crea un ambiente de trabajo sano y agradable.

1. GENERALIDADES DEL INSTITUTO

1.1. Antecedentes históricos

La seguridad social, surge como efecto del desarrollo de la sociedad, con el propósito de mejorar las condiciones de vida de los trabajadores en todo el mundo.

Como resultado de la revolución industrial, se realiza una serie de cambios y reformas en el orden social, los cuales culminan en Alemania, cuando el gobierno de ese país, bajo la dirección del Canciller Otto Von Bismarck, instaura la política social cuyo fin es eliminar “la incertidumbre y la inseguridad de los trabajadores”.

El 17 de noviembre de 1881, el gobierno alemán fijó una política en materia social. A partir de esta fecha, los trabajadores gozarán de prestaciones que eran desconocidas, “los trabajadores tendrán derecho a asistencia médica, posibilidad de ingresar a un hospital y recibir una pensión cuando por causa de enfermedad o accidente, no puedan realizar sus labores”. De esta forma, el trabajador va a poder restablecer su salud y contar con una pensión que le permitirá cubrir sus necesidades básicas. La idea se extendió a otros países llegó a América del Sur, en las primeras décadas del presente siglo.

Antes de la creación del régimen guatemalteco de seguridad social existió en nuestro país una legislación destinada a proteger a los trabajadores, era la “Ley Protectora de Obreros”, Decreto 669, promulgado el 21 de noviembre de 1906, bajo la administración del Licenciado Manuel Estrada Cabrera. Los principios de esta ley, se quedaron escritos sin tener ninguna aplicación, pues no se previó una organización administrativa que fuera la que llevara a la práctica esta protección.

En Guatemala como consecuencia de la Segunda Guerra Mundial y la difusión de ideas democráticas difundidas por los países aliados, se derrocó al gobierno dictatorial de General Jorge Ubico y se eligió un gobierno democrático bajo la presidencia del Doctor Juan José Arévalo Bermejo, el gobierno de Guatemala de aquella época gestionó que dos técnicos en materia de seguridad social visitaran nuestro país, el Licenciado Oscar Barahona Streber (costarricense) y el Actuario Walter Dintel (chileno), quienes hicieron un estudio de las condiciones económicas, geográficas, étnicas y culturales de Guatemala. El resultado de este estudio fue publicado en un libro titulado “Bases de la Seguridad Social de Guatemala”.

Al promulgarse la Constitución Política de la República de Guatemala en 1945, el pueblo encontró entre las garantías sociales en el Artículo 63, el siguiente texto “se establece el seguro social obligatorio. La ley regulará sus alcances, extensión y la forma en que debe ser puesto en vigor”.

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social – IGSS- se fundó el 30 de octubre de 1946, cuando se promulgó en el Congreso de la República el Decreto 295, “Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social”

1.1.1 Oficinas centrales

El 2 de enero de 1948 en el edificio ubicado en la 5ª calle y 8ª avenida de la zona 1 de la ciudad capital, se inauguró el IGSS. Luego se trasladó al edificio mini, zona 4 de la ciudad de Guatemala, estuvo aquí hasta el año de 1958.

El 1 de junio de 1956 se iniciaron los trabajos de construcción del edificio que actualmente ocupa, en 7ª. Avenida 22-72 zona 1, centro cívico, el cual se inauguró el 15 de septiembre del mismo año.

1.1.2 Departamento de abastecimientos

El departamento de abastecimientos anteriormente departamento de compras, surgió en el año 1950 por Acuerdo 166 de junta directiva. En 1965 se unificaron los departamentos de compras y almacenes según Acuerdo de Junta Directiva 432, y al cual se le llamó departamento de abastecimientos.

Con la creación de dicho Acuerdo la Junta Directiva del IGSS, en el uso de las facultades legales que le confiere el Artículo 19, inciso a) del Decreto 295 del Congreso de la República acuerda:

“Artículo segundo: crear el departamento de abastecimientos el que tendrá a su cargo efectuar las adquisiciones de bienes y servicios de naturaleza especial que necesite el instituto; así como recibir, conservar y entregar los bienes que fueren necesarios para el uso de las diferentes dependencias, todo con sujeción a las disposiciones legales que sean aplicables.”

“Artículo tercero: la gerencia queda encargada de tomar todas las disposiciones que sean necesarias para la unificación de los actuales departamentos de compras y de almacenes en el departamento de abastecimientos creado por este acuerdo y de emitir los instructivos y manuales de operación que éste requiera para su correcto y eficiente funcionamiento.”

En ese mismo año se creó el taller de costurería por el Acuerdo de Gerencia 1171, con el fin de manufacturar ropa de hospital, el cual continua realizando esas funciones hasta la fecha.

1.2. Descripción general de la institución

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- es una institución autónoma, de derecho público, con personería jurídica propia y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, cuya finalidad es aplicar en beneficio del pueblo de Guatemala un régimen nacional, unitario y obligatorio de seguridad social de conformidad con el sistema de protección mínima.

El objetivo principal del IGSS es dar protección mínima a todo el pueblo guatemalteco, a base de una contribución proporcional a los ingresos de cada uno y de la distribución de beneficios a cada contribuyente o a sus familiares que dependan económicamente de él. Según el Artículo 100 de la Constitución Política de la República: “Seguridad social. El estado reconoce y garantiza el derecho a la seguridad social para beneficio de los habitantes de la nación”

Los servicios que brinda el IGSS a sus afiliados y beneficiarios se clasifican en dos:

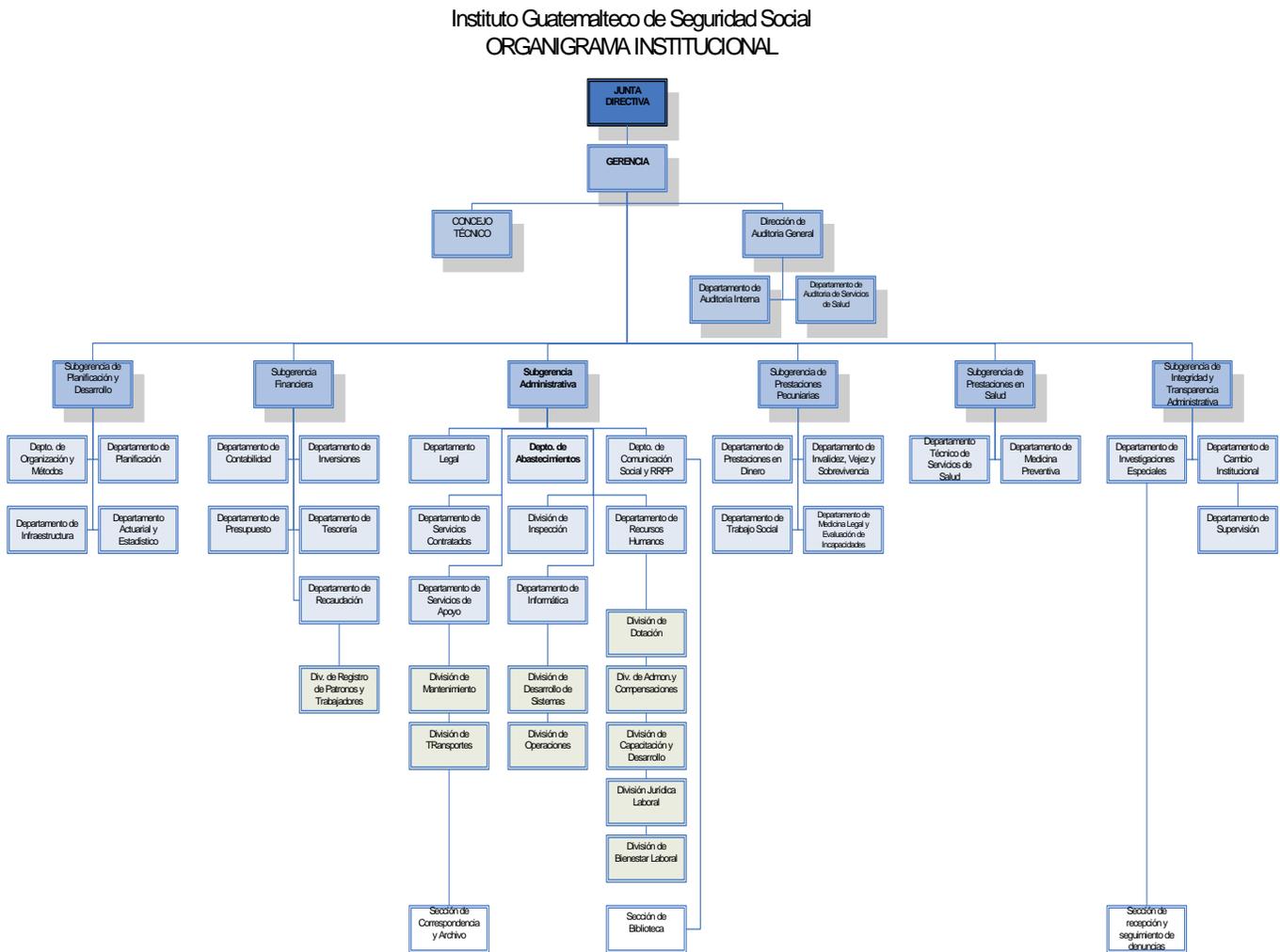
- 1) Prestaciones en servicios en salud con los programas EMA (enfermedad, maternidad, accidentes)
- 2) Prestaciones pecuniarias: prestaciones en dinero y prestaciones del programa de ivs

Los servicios que se brinda a clientes internos de las oficinas centrales es el servicio de biblioteca, clínica para enfermedad común, de oftalmología y odontología, según contrato en que se suscribe.

1.2.1 Organigrama institucional

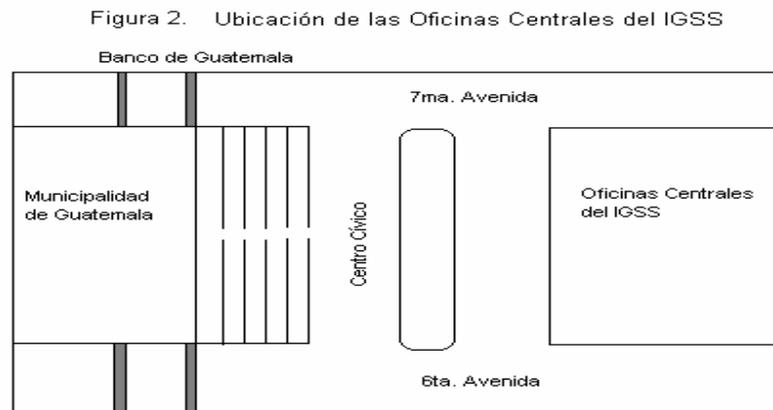
El organigrama del IGSS está estructurado por unidades, para establecer jerarquías.

Figura 1. Organigrama institucional



1.2.2 Ubicación del instituto

Las oficinas centrales del IGSS se encuentran ubicadas en 7^a. Avenida 22-72 zona 1, centro cívico, ciudad capital de Guatemala.



1.2.3 Visión del instituto

La visión del IGSS es un país con trabajadores sanos, respaldados por servicios de salud y previsión, efectivos y modernos, que contribuyan al bienestar físico y mental del trabajador, razón fundamental de la existencia de la institución y de su familia, como parte integral del ser humano.

1.2.4 Misión del instituto

La misión del IGSS es garantizar servicios de seguridad social a los trabajadores guatemaltecos y sus familiares orientados a elevar su nivel de vida.

1.2.5 Departamento de abastecimientos

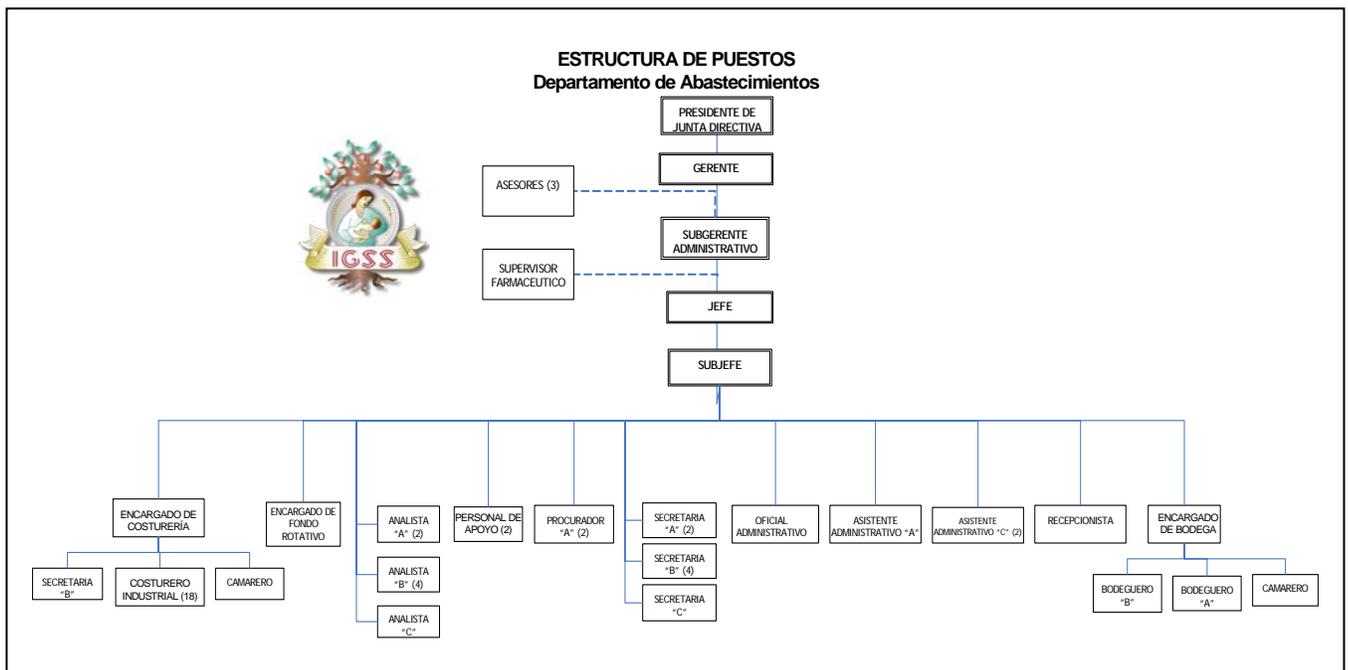
En este numeral se describe al departamento de abastecimientos, su distribución funcional, reseña de su formación y descripción y definición de sus tareas y actividades.

1.2.5.1 Organigrama del departamento de abastecimientos

El organigrama del departamento de abastecimientos se estructuró según puestos o plazas que se desempeñan actualmente.

El departamento de abastecimientos tiene a su cargo el taller de costurería y bodega, los cuales se encuentran ubicadas fuera de las instalaciones de las oficinas centrales del IGSS.

Figura 3. Organigrama actual del departamento de abastecimientos



◆ **Junta directiva**

Es la autoridad suprema del instituto y en consecuencia, le corresponde la dirección general de las actividades de éste, según Artículo 3 de la Ley Orgánica, Decreto 295 del Congreso de la República.

◆ **Gerencia**

Es el órgano ejecutivo del instituto y en consecuencia, tiene a su cargo la administración y gobierno del mismo, de acuerdo con las disposiciones legales, debe también llevar a la práctica las decisiones que adopte la junta directiva sobre la dirección general del instituto, de conformidad con las instituciones que ella le imparta.

El gerente del IGSS tiene la representación legal del mismo y puede delegarla, total o parcialmente, en uno o varios subgerentes, según Artículo 15 de la Ley Orgánica del instituto, Decreto 295 del Congreso de la República.

◆ **Subgerencia administrativa**

Según acuerdo de gerencia 61/2005 realizado en mayo del 2005. Gerencia delega funciones al subgerente administrativo, quien debe actuar siempre bajo órdenes de éste y sustituirlo en sus ausencias temporales al igual que los cinco subgerentes más, según el orden que indique el reglamento de organización administrativa del IGSS, Acuerdo 1164 de Junta Directa.

1.2.5.2 Descripción del departamento de abastecimientos

En 1998, por acuerdo de Junta Directiva y con base a la organización funcional del instituto, el departamento de abastecimientos es el encargado de dirigir y supervisar la compra y contratación, almacenamiento de bienes, suministros y servicios que requiera el instituto para su funcionamiento, es el encargado de proponer a los integrantes de las juntas de licitación pública, cotización, comisiones receptoras y otras que a su juicio correspondan para el cumplimiento de lo normado.

El departamento de abastecimiento prepara todo lo indispensable para la celebración de juntas conciliatorias y documenta adecuadamente el ejercicio del derecho de prescindir de las negociaciones en los casos en que así proceda en cualquier fase en que éstas se encuentren, previo a la suscripción del contrato respectivo, si lo hubiere conforme a los Artículos 37 y 102 de la ley de contrataciones del estado. Este departamento elabora y prepara la documentación correspondiente, para que las autoridades superiores del instituto mediante resoluciones aprueben las decisiones tomadas por el departamento, relativas a compras, contrataciones de bienes, obras y servicios.

En el año 2005 se publica el Acuerdo 1164 de Junta Directiva, en el cual se indica que el departamento de abastecimientos dependerá de la subgerencia administrativa.

El departamento actualmente cuenta con 26 trabajadores, de los cuales el 89% es personal operativo y el 11% es personal administrativo.

1.2.5.3 Ubicación del departamento de abastecimientos

El departamento de abastecimientos se encuentra ubicado en 7ª avenida 22-72 zona 1, tercer nivel, Centro Cívico, ciudad capital de Guatemala. Frente de la Municipalidad de Guatemala.

1.2.5.4 Áreas de trabajo en el departamento de abastecimientos

A continuación se mencionan las distintas áreas que conforman el departamento de abastecimientos. Asimismo se detallan de manera rápida las actividades y tareas que realiza cada una de ellas, así como las personas que las integran.

◆ Recepción

Esta área de trabajo se encarga de recibir y dar salida a expedientes y toda documentación correspondiente al departamento de abastecimientos. Lo conforma una secretaria recepcionista y el mensajero del departamento.

◆ **Sección de alimentación**

Esta sección se encarga de dirigir el proceso de contratación de bienes, suministros y servicios correspondientes a alimentación. Está integrada por una sola persona.

◆ **Sección de arrendamiento**

Esta área de trabajo es la encargada de dirigir, gestionar y analizar los procesos de arrendamientos del instituto guatemalteco de seguridad social –IGSS-.

◆ **Fondo rotativo**

Esta sección está integrada por una sola persona y se encarga de dirigir y analizar la contratación de bienes, suministros y servicios que requiera el departamento de abastecimientos, que se efectúe en un solo acto, con una misma persona y por un monto que sea mayor de Q300.00 hasta Q30,000.00. Asimismo gestiona el trámite para la compra por contrato abierto en coordinación con jefatura y subjefatura del departamento.

◆ **Encargado de caja chica**

Encargado de caja chica o caja menor, es quien se encarga del trámite que se efectúa para la contratación de bienes, suministros y servicios que requiera el departamento de abastecimientos, en un solo acto, con una misma persona y por un monto menor a Q300.00.

◆ **Eventos**

Esta área de trabajo se encarga de la Dirección y análisis de los procesos de contratación de bienes, suministros y servicios que requieran las dependencias médicas y administrativas del instituto, por los sistemas de cotización, licitación y manifestación de interés. Esta sección la conforman analistas y asistentes administrativos.

◆ **Asuntos aduanales**

En esta sección se dirige el proceso de compra de medicamentos, vacunas y anticonceptivos, por medio de la organización panamericana de la salud –OPS- y la organización mundial de la salud -OMS-. Esta sección la conforma una persona del departamento en coordinación con jefatura y/o subjefatura y representantes de la OPS/OMS en Guatemala.

◆ **Asesoría farmacéutica**

Se encarga de la revisión de expedientes correspondientes a la compra de medicamentos y equipo médico.

1.2.5.5 Funciones del departamento de abastecimientos

El departamento de abastecimientos dirige y supervisa la compra y contratación, almacenamiento de bienes, suministros y servicios que requieran las diferentes unidades médicas y/o administrativas del instituto para su funcionamiento. Las funciones de dicho departamento se detallan a continuación:

- Dirige y supervisa el proceso de compra por el sistema de cotización, licitación, contrato abierto, manifestación de interés y por medio de la organización panamericana de la salud –OPS-.
- Realiza la compra directa propia del departamento.
- Evalúa expedientes para la autorización de contratos de arrendamiento.
- Extiende las exenciones del impuesto al valor agregado – IVA- e impuesto sobre la renta –ISR-.

- Gestiona prorrogas para la adquisición de servicios de alimentación, lavado y planchado y mantenimiento de equipo.
- Conformar expedientes relacionados con la formalización de servicios oftalmológicos y dentales.

1.2.5.6 Procesos de compra que se realizan en el departamento de abastecimientos

Por delegación de funciones, basado en el Acuerdo de Gerencia 61/2006, le corresponde a la subgerencia administrativa aprobaciones de cada procedimiento del proceso de compra por el sistema de cotización, y según la Ley de Contrataciones del Estado, le corresponde a la gerencia del instituto las aprobaciones de cada procedimiento del sistema de compra por licitación y para todas las autorizaciones cuyo valor de la compra sobrepase de Q900,000.00 sin IVA.

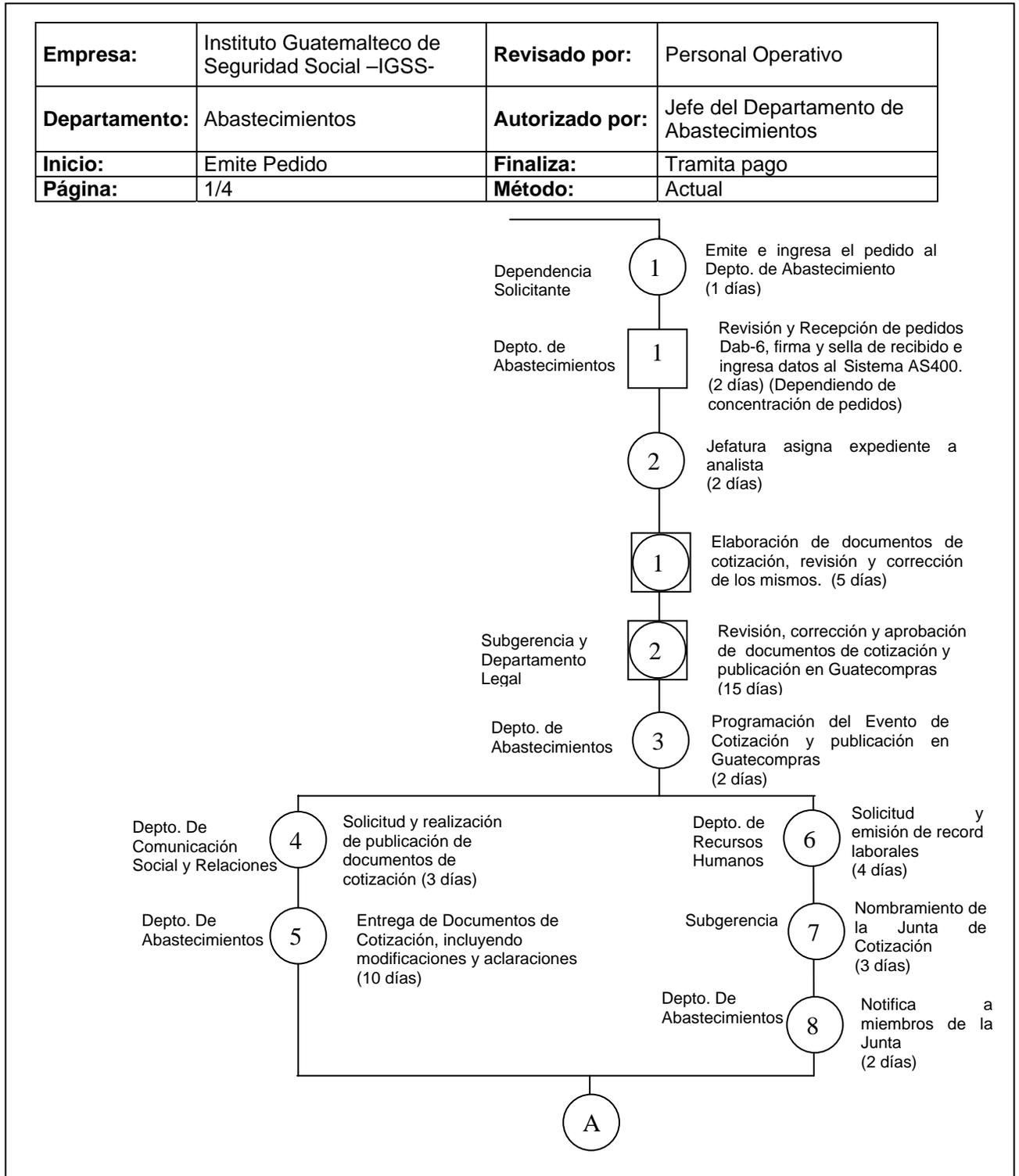
A continuación se describe y grafica cada proceso de compra que se realiza en el departamento de abastecimientos:

a. Proceso de compra por el sistema de cotización y licitación

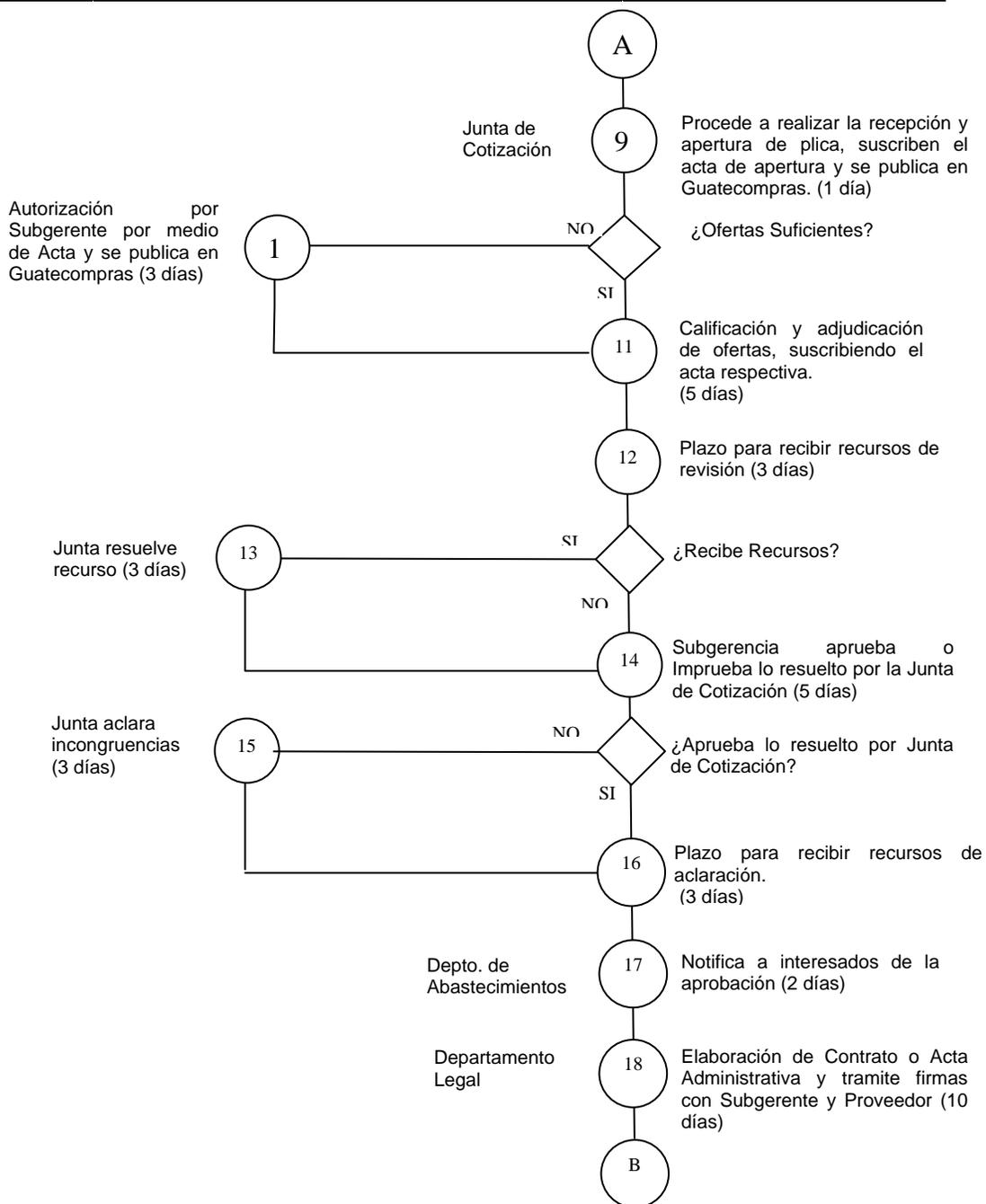
Según la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto Número 57-92 del Congreso de la República de Guatemala y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo 1056-92, se establece como cotización pública, el sistema de adquisición de bienes o servicios, por montos menores de Q900,000.00 sin IVA y para valores que sobrepase dicha cantidad se debe realizar un proceso de licitación pública.

A continuación se presenta el flujograma del proceso de compra por el sistema de cotización, como se realiza actualmente en el instituto, el proceso de compra por licitación, es similar a este proceso, solamente se diferencia en solicitud de algunos requisitos adicionales, por ejemplo se requiere de dictamen legal, dictamen técnico y las autorizaciones se solicitan a la gerencia del instituto y no a la subgerencia como en el caso del sistema de cotización, es por ello que no se grafica debido a que solamente varia en algunas tareas adicionales.

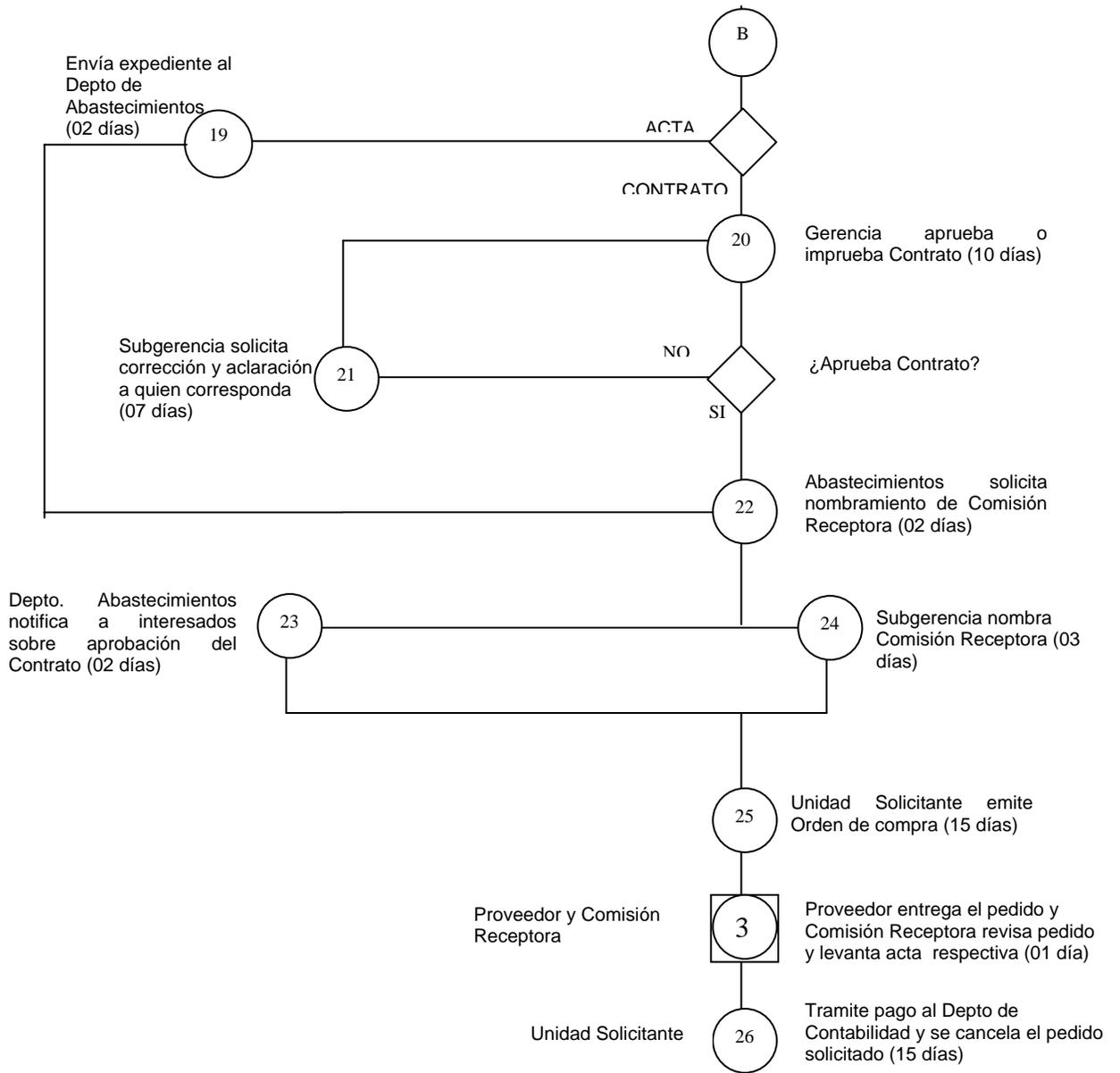
Figura 4. Flujoograma proceso de compras por el sistema de cotización



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS– | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | 2/4 | Método: | Actual |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | ¾ | Método: | Actual |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | 4/4 | Método: | Actual |

RESUMEN

| Actividad | Símbolo | Cantidad | Tiempo (días hábiles) |
|--------------|---|-----------|-----------------------|
| Operación |  | 26 | 121 |
| Inspección |  | 1 | 2 |
| Combinado |  | 3 | 21 |
| TOTAL | | 30 | 144 |

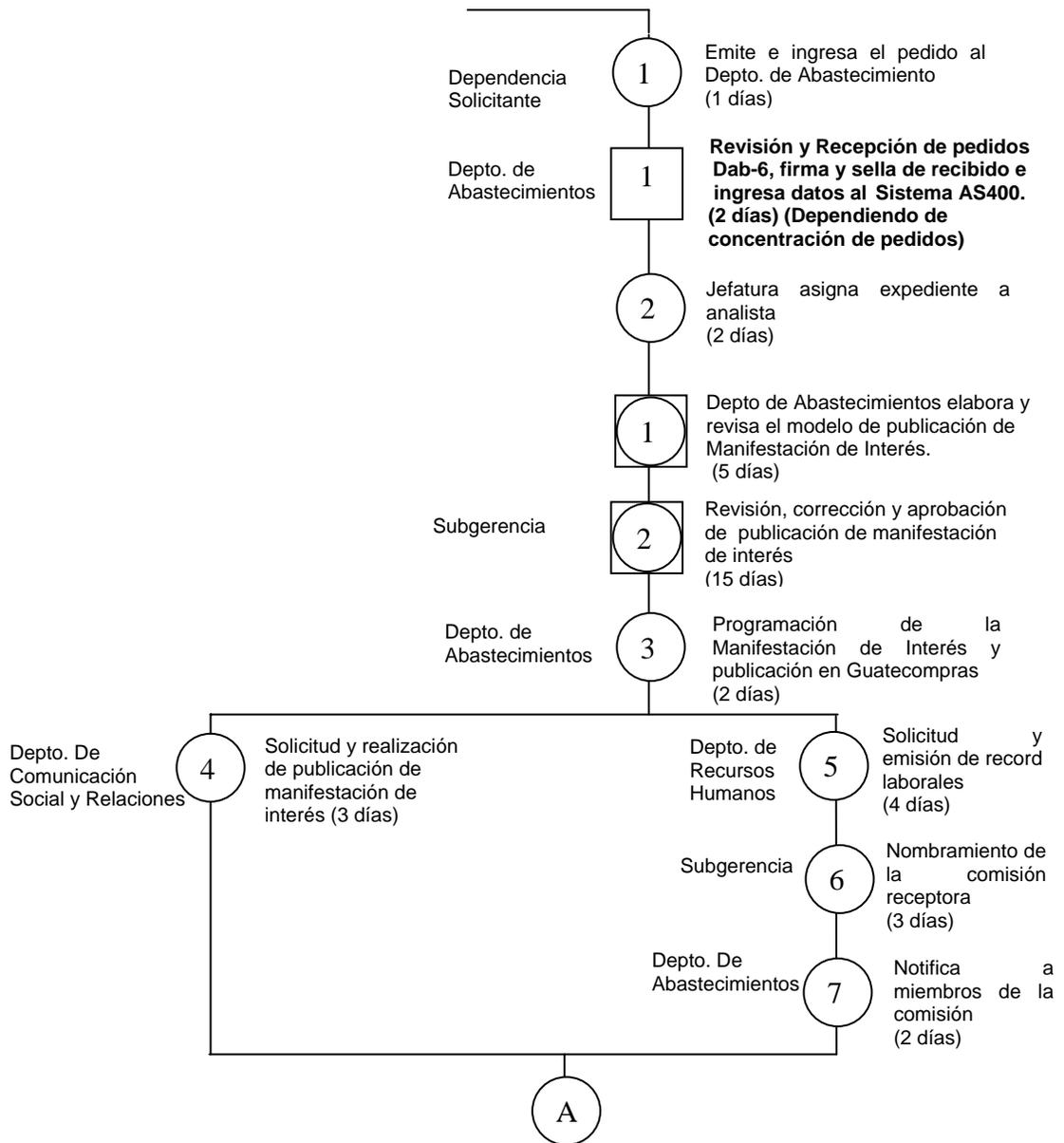
b. Proceso de compra por el sistema de manifestación de interés

El IGSS se basa en el numeral 1.10 del Artículo 44 de la Ley de Contrataciones del Estado y Artículo 20 de su Reglamento, para realizar este proceso el cual especifica el procedimiento para la compra y contratación de bienes, suministros y servicios con proveedores únicos.

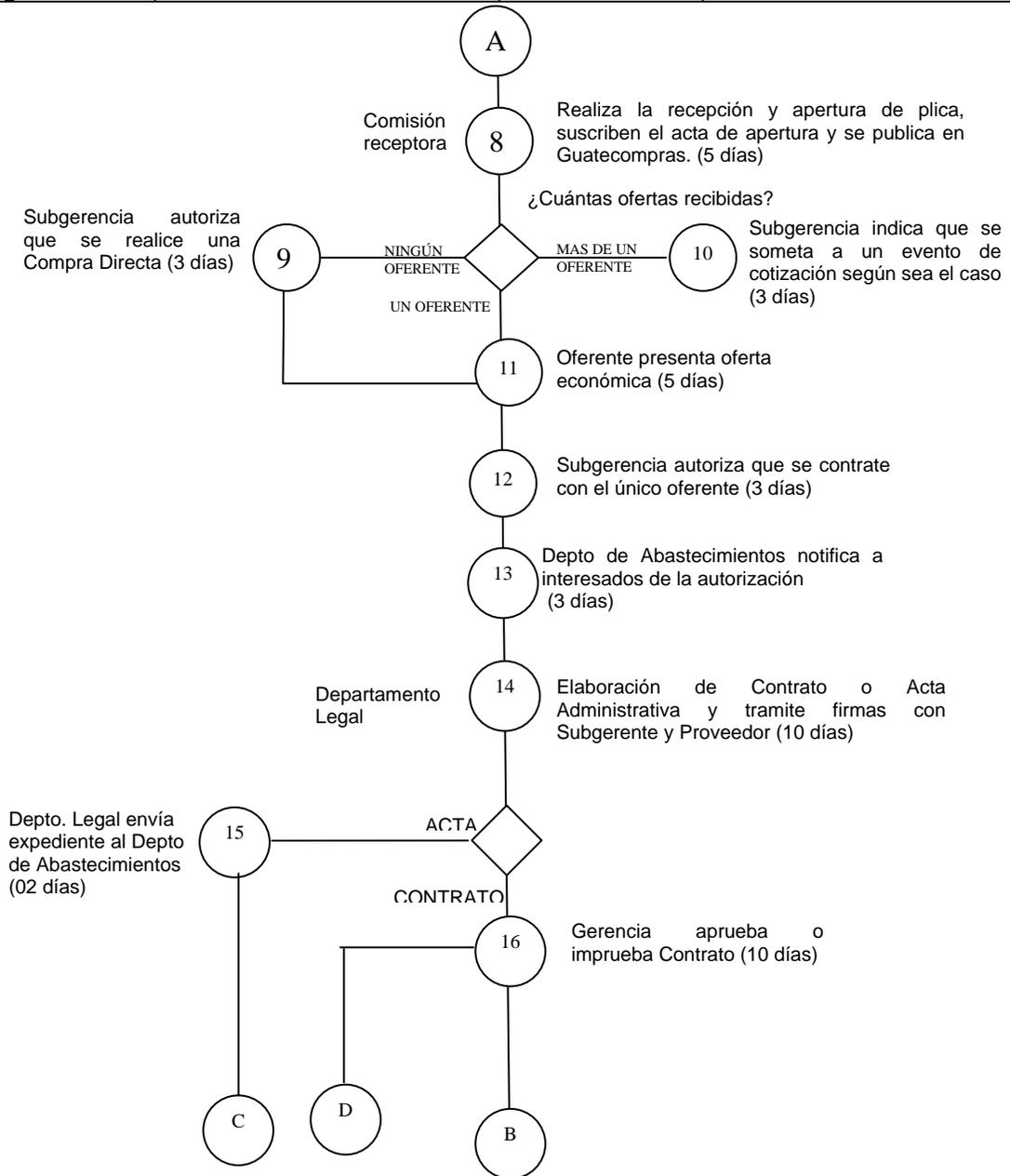
A continuación se grafica el procedimiento para la realización de compra por el sistema de manifestación de interés actual, que se realiza en el instituto.

Figura 5. Flujograma proceso de compra por el sistema de manifestación de interés

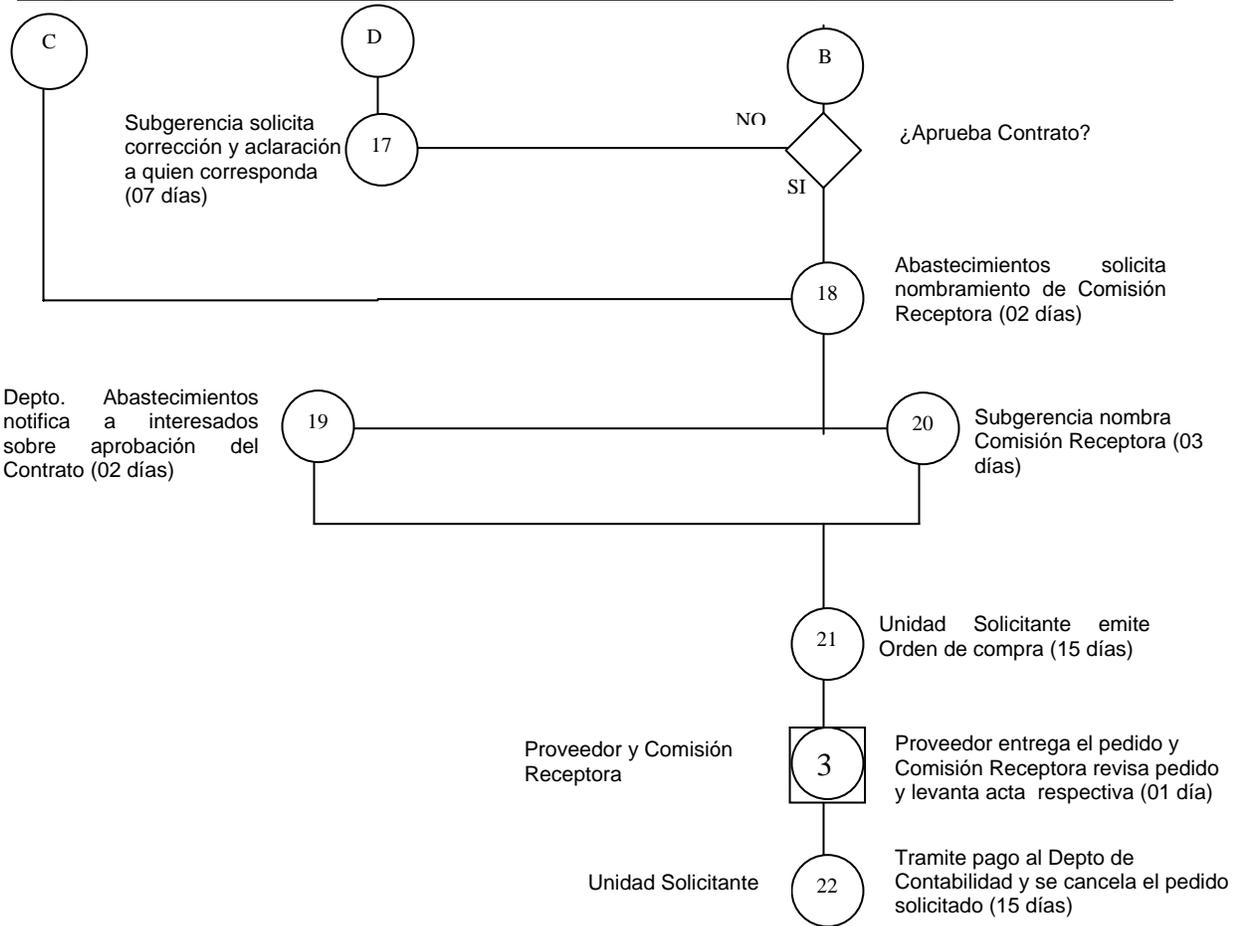
| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS– | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | 1/4 | Método: | Actual |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | 2/4 | Método: | Actual |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS– | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | 3/4 | Método: | Actual |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | 4/4 | Método: | Actual |

RESUMEN

| Actividad | Símbolo | Cantidad | Tiempo (días hábiles) |
|--------------|---|-----------|-----------------------|
| Operación |  | 22 | 105 |
| Inspección |  | 1 | 2 |
| Combinado |  | 3 | 21 |
| TOTAL | | 26 | 128 |

c. Proceso de compra por el sistema de compra directa

El proceso de compra directa es respaldado por acuerdo de gerencia 36/2005 y por la ley de contrataciones del estado.

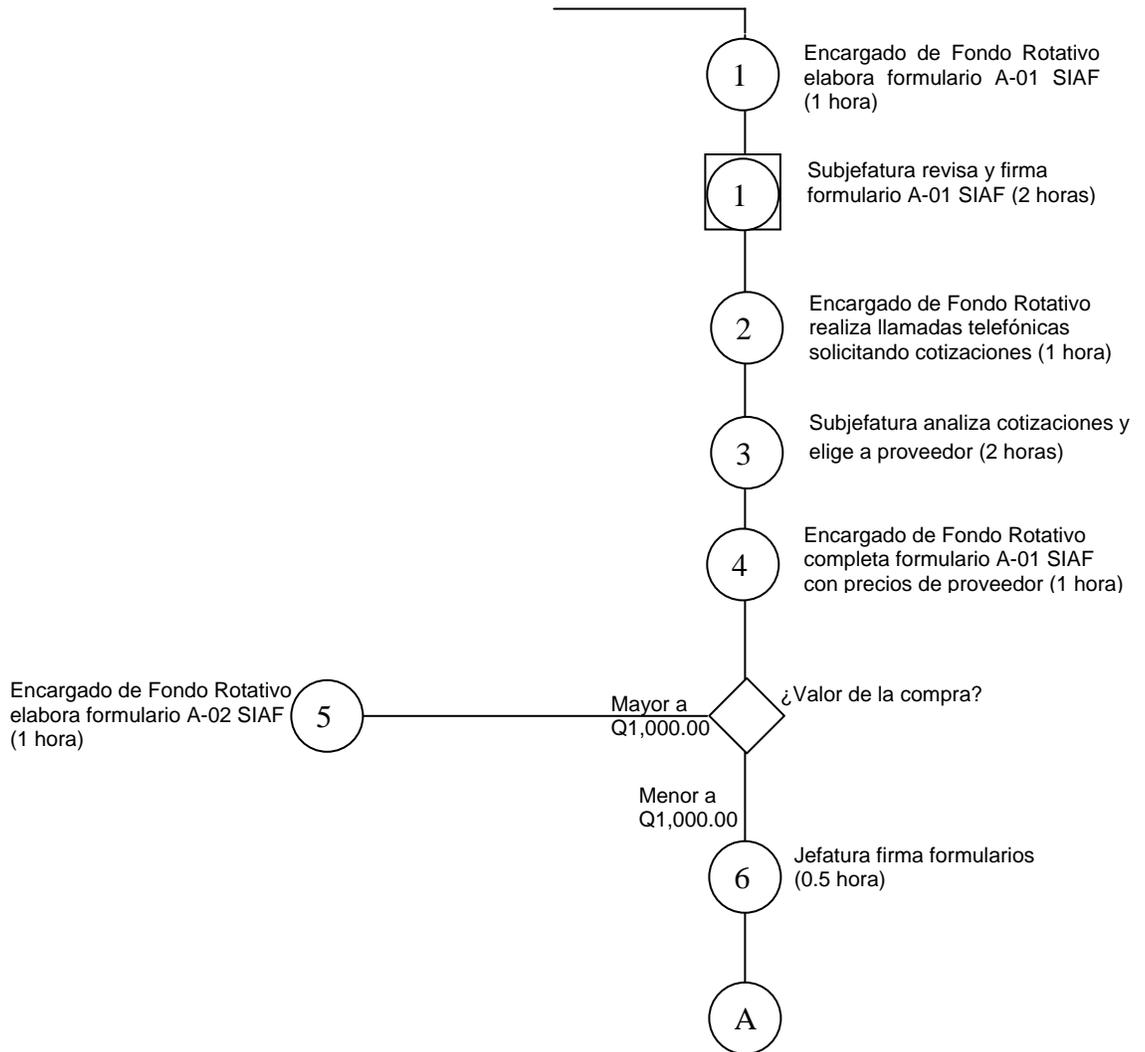
La compra directa corresponde a la contratación de bienes, suministros y servicios que se efectúe en un solo acto, con una misma persona y por un monto de hasta Q30,000.00 sin IVA.

La cancelación de un pedido por caja menor es el trámite que se efectúa correspondiente a un pedido que su costo total sea menor de Q.300.00. El pago correspondiente a fondo rotativo es el trámite que se efectúa por un pedido que su costo total sea mayor de Q.300.00 y menor de Q.1,000.00. La cancelación de un pedido por medio de unidad de mesa de entrada corresponde a un costo total mayor de Q.1,000.00.

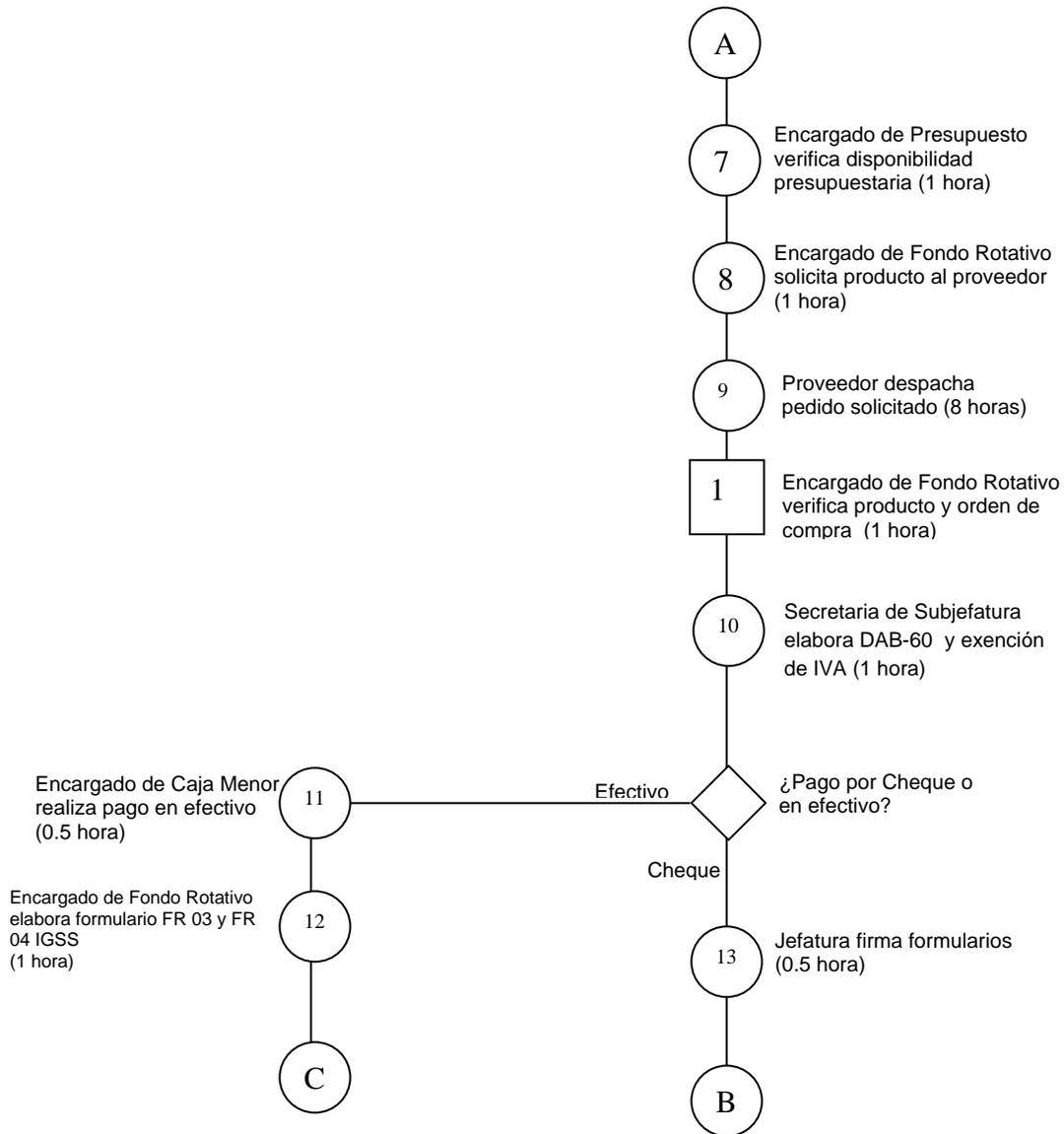
A continuación se diagrama el proceso actual para la realización de una compra por el sistema de compra directa.

Figura 6. Flujograma proceso de compra por el sistema de compra directa

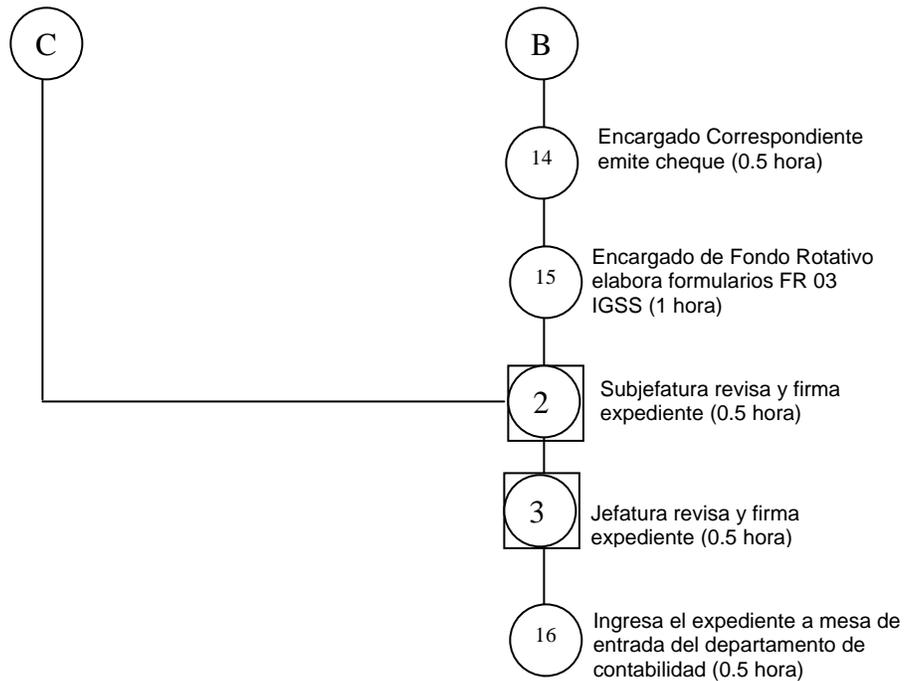
| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS– | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Elabora formulario A-01 SIAF | Finaliza: | Entrega a mesa de entrada, contabilidad |
| Página: | 1/3 | Método: | Actual |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Elabora formulario A-01 SIAF | Finaliza: | Entrega a mesa de entrada, contabilidad |
| Página: | 2/3 | Método: | Actual |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS– | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Elabora formulario A-01 SIAF | Finaliza: | Entrega a mesa de entrada, contabilidad |
| Página: | 3/3 | Método: | Actual |



RESUMEN

| Actividad | Símbolo | Cantidad | Tiempo (horas hábiles) |
|--------------|---------|-----------|------------------------|
| Operación | ○ | 16 | 25 |
| Inspección | □ | 1 | 1 |
| Combinado | ◻ | 3 | 3 |
| TOTAL | | 20 | 29 |

d. Proceso de compra por el sistema de contrato abierto

El proceso de contrato abierto es respaldado por acuerdo de gerencia 35/2006 y por la ley de contrataciones del estado.

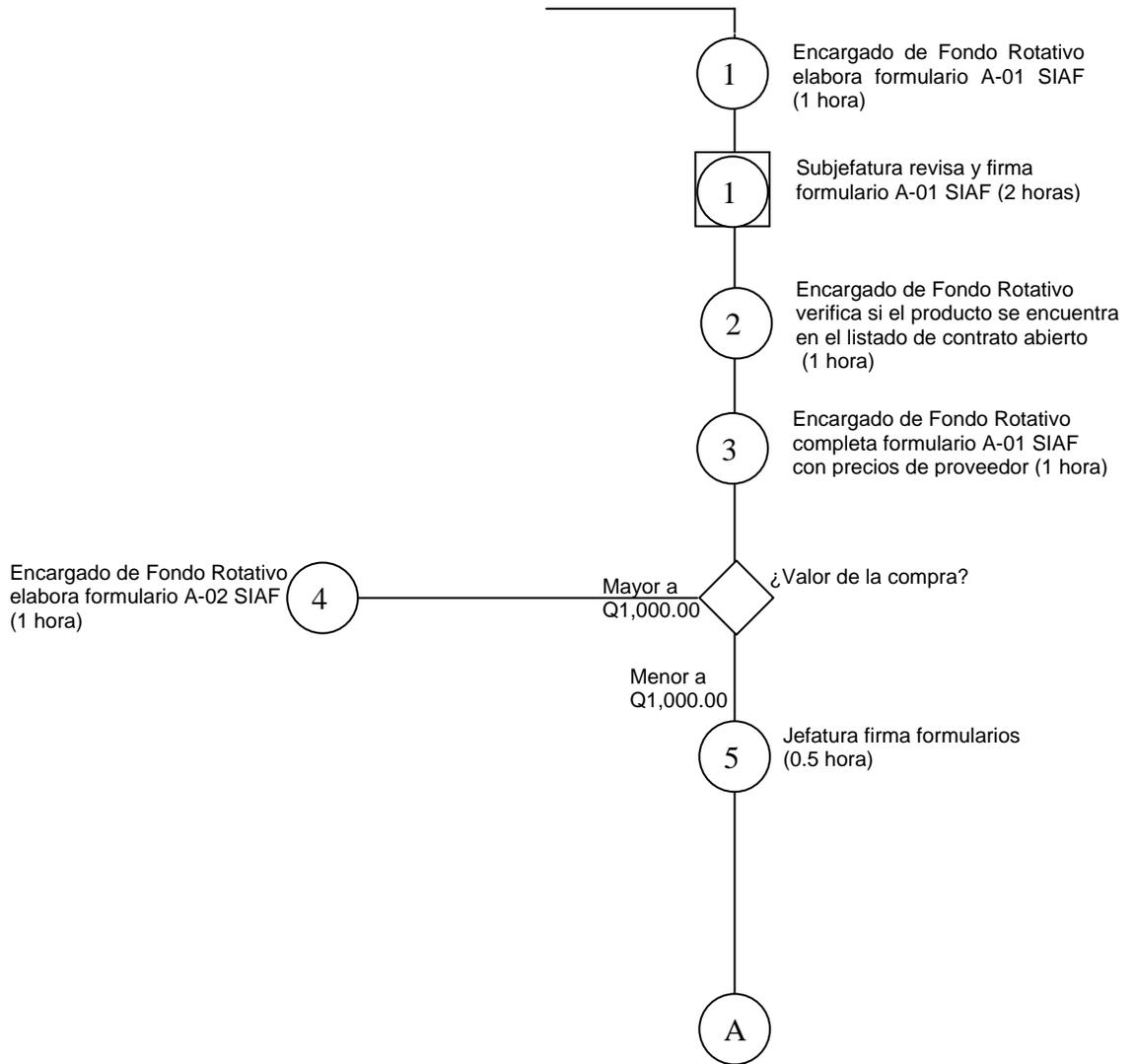
Se refiere a las compras de bienes y suministros que pueden llevarse a cabo directamente con los proveedores con quienes el ministerio de finanzas públicas hubiere celebrado contrato, es decir, por el sistema de contrato abierto, las cuales quedan exoneradas de los requisitos de licitación y cotización, según Artículo 46 de la Ley de Contrataciones del Estado.

El procedimiento del sistema de contrato abierto es similar al sistema de compra directa, si es que la compra no sobrepasa los Q30,000.00, la única diferencia es que al momento de seleccionar al proveedor, jefatura y/o subjefatura clasifica al proveedor del listado de contrato abierto, proporcionado por el Ministerio de Finanzas Públicas, según calidad y precio.

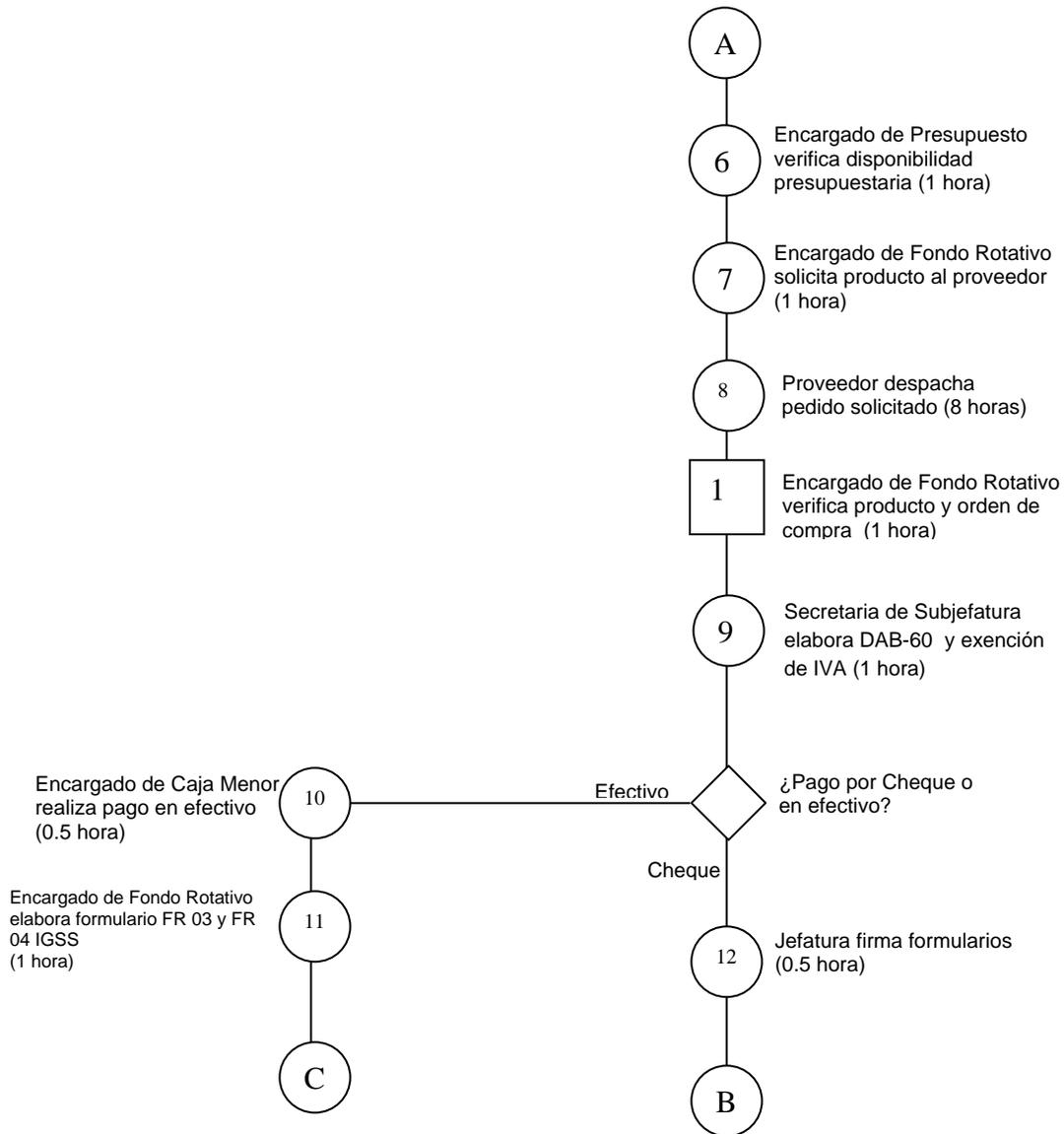
A continuación se diagrama el proceso actual para la realización de una compra por el sistema de contrato abierto, propia del departamento de abastecimientos.

Figura 7. Flujograma proceso de compras por el sistema de contrato abierto

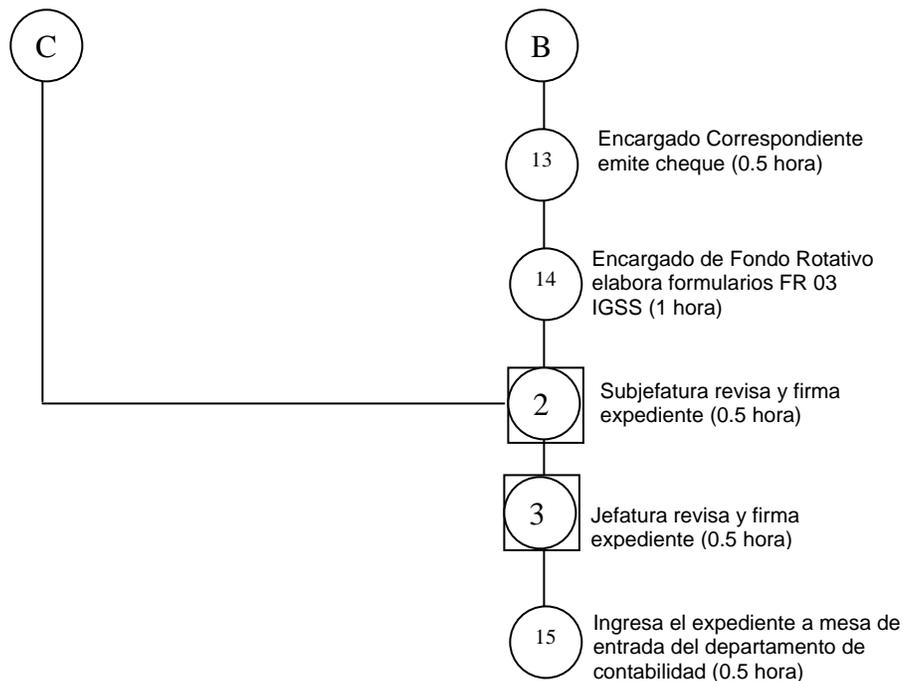
| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS– | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Elabora formulario A-01 SIAF | Finaliza: | Entrega a mesa de entrada, contabilidad |
| Página: | 1/3 | Método: | Actual |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Elabora formulario A-01 SIAF | Finaliza: | Entrega a mesa de entrada, contabilidad |
| Página: | 2/3 | Método: | Actual |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Elabora formulario A-01 SIAF | Finaliza: | Entrega a mesa de entrada, contabilidad |
| Página: | 3/3 | Método: | Actual |



RESUMEN

| Actividad | Símbolo | Cantidad | Tiempo (horas hábiles) |
|--------------|---------|-----------|------------------------|
| Operación | ○ | 15 | 19.5 |
| Inspección | □ | 1 | 1 |
| Combinado | ◻ | 3 | 3 |
| TOTAL | | 19 | 23.5 |

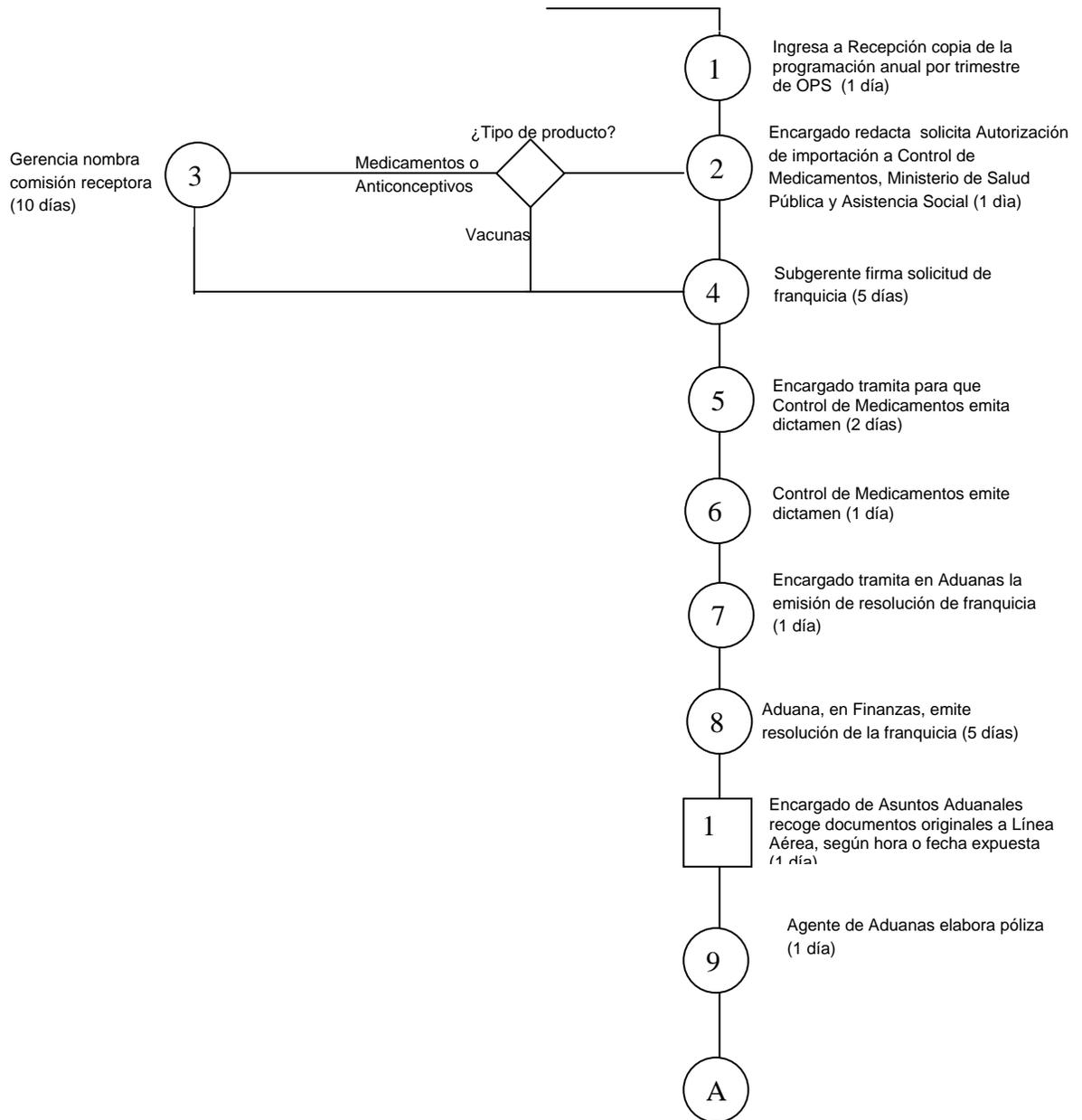
e. Proceso de compra por el sistema de OPS/OMS

El IGSS realiza la compra de medicamentos, vacunas y anticonceptivos por medio de la Organización Panamericana y Mundial de la Salud –OPS/OMS-, debido al valor al que dicha organización obtiene estos medicamentos.

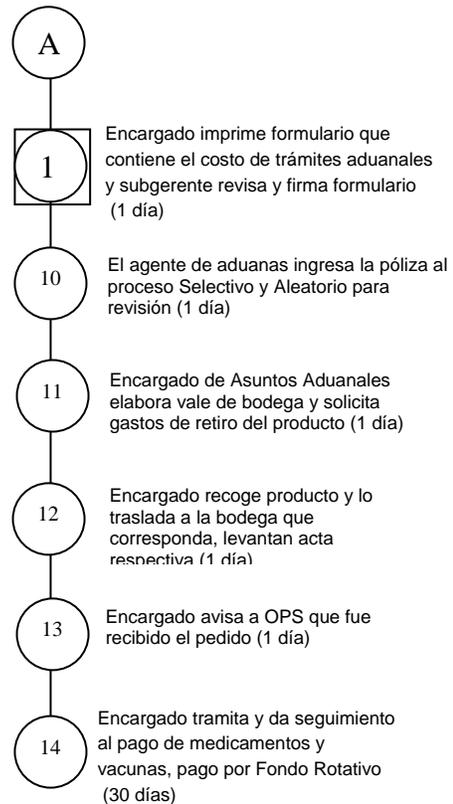
A continuación se diagrama el proceso actual para la realización de una compra por medio de la organización panamericana y mundial de la salud –OPS/OMS-.

Figura 8. Flujograma proceso de compras por medio de la OPS/OMS

| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Seguimiento al pago |
| Página: | 1/2 | Método: | Actual |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS– | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Seguimiento al pago |
| Página: | 2/2 | Método: | Actual |



RESUMEN

| Actividad | Símbolo | Cantidad | Tiempo (días hábiles) |
|--------------|---------|-----------|-----------------------|
| Operación | ○ | 14 | 61 |
| Inspección | □ | 1 | 1 |
| Combinado | ◻ | 1 | 1 |
| TOTAL | | 16 | 63 |

2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, como ya fue mencionado, es una institución autónoma, con personería jurídica, por lo cual se rige a la Ley de Contrataciones del Estado, Decreto número 20-97, con su reglamento, Acuerdo Gubernativo 1056-92, para regular la compra y venta y la contratación de bienes, suministros, obras y servicios que se requieran, es por ello que no se pueden obviar ciertos procesos, ni algunos tiempos de ejecución, ya que están normados por dicha ley.

Actualmente, se formaron comités de compras para dos unidades médicas del instituto, uno en el Hospital General Doctor Juan José Arévalo Bermejo y el otro en el hospital de rehabilitación, orientados en el propósito de descentralización y desconcentración del IGSS. Es por ello que al menos las dos unidades mencionadas realizan las gestiones para compras propias, es importante hacer referencia que al momento de iniciar la recopilación de información para el presente informe, aún se realizaban los trámites de los expedientes de éstas dos unidades.

El objetivo que pretenden las autoridades superiores del instituto es crear al departamento de abastecimientos como una entidad técnico-normativa para todas las unidades médicas del instituto.

En este capítulo se mencionan las técnicas de recopilación de datos que se utilizaron, la descripción de cada una de ellas y los resultados obtenidos, así como los distintos problemas que se reflejan en base a la información adquirida, en aspectos tanto técnicos como sociales.

2.1 Levantado de información

Para recabar información de cómo se encuentra estructurado el control interno es necesario poseer herramientas de evaluación, las cuales permiten identificar debilidades de control administrativo, para posteriormente adoptar medidas en la ejecución del trabajo, además proporcionan información sobre la aplicación de leyes, manuales, normativos, reglamentos y procedimientos establecidos por la administración de la institución.

En este apartado se detalla la recopilación de datos y la forma en que éstos fueron obtenidos, para establecer la situación actual del departamento de abastecimientos, ya que en éste se centralizan la mayoría de las actividades para realizar la compra o la contratación que se requiera.

2.1.1 Análisis de las funciones del departamento de abastecimientos

Por medio de una entrevista verbal con jefatura y subjeftura del departamento de abastecimientos, indican las actividades que realiza dicho departamento, las cuales se encuentran descritas en el numeral 1.2.5.6, página 15, asimismo especifican el factor que consideran más importante y significativo que afecta a cada proceso.

- ◆ Dirigir y supervisar los procesos de compra por los sistemas de cotización, licitación, manifestación de interés. La deficiencia en estos procesos, es la falta de organización administrativa reflejada en retrasos en la obtención del pedido solicitado, así como en el pago a proveedores, debido a la negligencia y falta de conocimiento por parte del personal operativo y administrativo del departamento de abastecimientos y autoridades superiores de las unidades médico administrativas del instituto.

Por ejemplo, si una unidad médica del instituto solicita la adquisición de cierto medicamento, el cual se requiere inmediatamente y debido a la cantidad solicitada, la compra debe realizarse por medio de un sistema de cotización, la obtención del medicamento no será inmediata, debido al trámite que lleva realizar una cotización, teniendo las autoridades administrativas de las unidades médicas del instituto, la opción de adquirir el medicamento por medio de una compra directa, la cual el trámite es corto y sencillo, mientras se culmina el proceso de cotización, sin embargo dichas autoridades por el desconocimiento, las bodegas a su cargo quedan desabastecidas.

- ◆ Realizar y supervisar el trámite para la compra de medicamentos por medio de la organización panamericana de la salud –OPS-. La compra por este medio es ventajosa para el instituto, debido a la obtención de medicamentos a bajo costo, sin embargo no es aprovechado en su totalidad, ya que existe mucha demanda por parte de las unidades médicas y en el departamento de abastecimientos solamente la opera una persona conjuntamente con jefatura o subjefatura, por ejemplo, en la aprobación de la obtención de algún medicamento solicitado, esta aprobación la emite el subgerente administrativo del instituto, sin embargo esta persona se dirige personalmente a la secretaria del subgerente a solicitar por escrito la aprobación.

- ◆ Realizar la compra directa y compra por contrato abierto propia del departamento. Estos procesos están supuestos a ser una vía factible y rápida para realizar las compras, ya que el procedimiento es corto y sencillo, sin embargo los atrasos o problemas que surgen es debido a la falta de supervisión continua por parte de autoridades del departamento de abastecimientos, lo que conlleva al desabastecimiento y/o compras erróneas, por ejemplo en la compra de engrapadoras para el departamento de abastecimientos, queda a criterio de la persona encargada de compra directa, adquirir el pedido con el proveedor que crea conveniente, por lo que existe un descuido administrativo, debido a que podrían existir sobornos y corrupción, lo cual beneficiaría al proveedor y perjudicaría a los intereses del instituto.

- ◆ Conformar expedientes para la autorización de prórrogas de contratos y pagos a proveedores de los servicios de arrendamiento, de alimentación, lavado y planchado y mantenimiento preventivo. El departamento de abastecimientos solamente funciona como logística para llevar a cabo dicho fin, sin embargo la deficiencia en esta tarea es la negligencia por parte del personal operativo y la falta de recursos humano calificado para operar este proceso, debido al desconocimiento de las leyes por las que se rige el instituto, por ejemplo, el departamento de abastecimientos debe colocar toda la información necesaria y requerida por autoridades del instituto, en cada expediente que se relaciona con la autorización de servicios, para poder autorizarlos, sin embargo por el desconocimiento ya mencionado, los expedientes se conforman incompletos, por lo que atrasan la adquisición de los servicios y por tanto del pago a proveedores.

- ◆ Extender las exenciones del impuesto al valor agregado –IVA- e impuesto sobre la renta –ISR-. Esta es una tarea rápida y no tiene mayor problema, ya que los comprobantes de exención ya se encuentran firmados y el proceso sí es supervisado por las autoridades del departamento.

2.1.2 Entrevistas y aplicación de cuestionarios preliminares dentro y fuera (en caso) del departamento de abastecimientos

Tomando en cuenta lo establecido en el numeral anterior, en el cual se describen las funciones del departamento de abastecimientos (página 38), así como los factores que las autoridades a cargo del departamento de abastecimientos consideran que son los más importantes y que afectan en cada proceso, de los cuales se mencionan: falta de capacitación, desigualdad de funciones, recargas de trabajo, falta de control y supervisión y falta de personal calificado, por lo que se concluye que esto conlleva a una desorganización administrativa, es por ello que se elaboran cuestionarios preparados para mandos medios, personal operativo y administrativo, enfocados en el área administrativa, para poder visualizar la situación actual en que se encuentra la administración del departamento.

Los cuestionarios a implementar sirven para conocer la aplicación de aspectos administrativos por parte de las autoridades a cargo del departamento, observando el involucramiento del personal en el plan de trabajo como equipo o la inexistencia de éste.

Seguidamente de que cada trabajador respondió los cuestionarios que les correspondía, se procedió a analizar las respuestas obtenidas y a cuantificarlas, para poder establecer un diagnóstico porcentual, lo que colabora al cumplimiento del objetivo de estos cuestionarios.

◆ **Cuestionario 1. Detalle de actividades**

Este cuestionario está dirigido al personal operativo y administrativo del departamento de abastecimientos. Solicita las actividades que realiza cada persona y con qué periodicidad las ejecuta, ayuda a visualizar las recargas de trabajo, puesto que se ocupa, tareas asignadas, tareas correspondientes y responsables de ciertas actividades, las cuales se detallan en el numeral 2.1.3 de la página 60.

Con este cuestionario se dedujo la existencia de inequidad salarial, según las funciones y responsabilidades que realiza el personal operativo y administrativo. El formato de este cuestionario se presenta a continuación:

Figura 9. Cuestionario 1, detalle de actividades para el personal del Departamento de Abastecimientos



INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL
Departamento de Abastecimientos

CUESTIONARIO 1 Detalle de Actividades Personal Departamento de Abastecimientos

Buenos días / tardes, la finalidad del presente cuestionario es recabar información necesaria para la readecuación de procesos del Departamento. La información recolectada será utilizada en forma confidencial y su uso se circunscribe específicamente para el desarrollo del Plan de Trabajo del Departamento de Abastecimientos.

Instrucciones: a continuación encontrará una serie de preguntas, por lo que agradeceré responder según su apreciación le corresponda.

NOMBRE: _____

EDAD: _____

NIVEL DE ESCOLARIDAD: **Primaria** **Básico** **Diversificado**

Universitario(Especifique Carrera y Nivel Alcanzado) _____

PUESTO QUE OCUPA EN EL DEPARTAMENTO: _____

Detalle las actividades que realiza en el Departamento e indique la periodicidad con la que las

| ACTIVIDADES | PERIODICIDAD | | | |
|-------------|--------------|---------|---------|-----------------------|
| | Diaria | Semanal | Mensual | Otro (especificar) |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

realiza. (Si necesita mas espacio, favor continuar en el reverso de la hoja)

iii GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!!

◆ Cuestionario 2. Jefatura y subjefatura

Este cuestionario está dirigido a mandos medios, es decir, jefatura y subjefatura del departamento de abastecimientos. Identifica si cuentan con un plan de trabajo, si evalúan con frecuencia el desempeño tanto del personal operativo como administrativo, si el departamento trabaja bajo objetivos y si se posee un control administrativo y financiero.

Jefatura y subjefatura en las respuestas a este cuestionario, informan que no tienen estructurado un plan de trabajo, no se apoyan por ningún control administrativo y que no existe evaluación de desempeño al personal operativo, debido a que el personal de apoyo colabora también en ejecutar las tareas del departamento y no realizan la administración del mismo.

El problema que se percibe, utilizando este informe, es la desorganización administrativa por parte de las autoridades del departamento de abastecimientos y la inexistencia de un plan estructurado de trabajo, visión, misión, objetivos, estrategias, controles administrativos, lo cual está ligado al problema analizado en el cuestionario 1 (página 44, figura 9), el cual corresponde a la inequidad salarial, descontento en el ambiente social y por tanto a una mala ejecución de las responsabilidades, lo que conlleva a un retraso o detención de los procesos, debido a la negligencia o desconocimiento legal por parte del personal operativo. El formato de este cuestionario se presenta a continuación:

Continúa

4. ¿ Se realiza en su Departamento un proceso de planeación?

Sí (Pase a la siguiente pregunta)

No (Indique ¿por qué?) (Pase a la pregunta # 6)

5. ¿En quién recae la responsabilidad de la planeación del Departamento?

Gerencia General

Jefe Departamento de Abastecimientos

Subgerencia Administrativa

Otros: _____

6. En su Departamento, ¿Tienen formulada una misión?

Sí → Por favor defínala
(Pase a la pregunta #8)

No → ¿Por qué? (Pase a la pregunta #8)

No sé

7. ¿Qué aspectos se tomaron en cuenta para la elaboración de la misión?

8. ¿Se tiene definida una visión en su Departamento?

Sí → ¿A qué plazo? :

(1-3 años)

(4-6 años)

(7-10 años)

No → ¿Por qué?

9. ¿Se tienen formulados objetivos en el Departamento?

Sí (Continúe)

No (Pase a la pregunta # 14)

10. ¿ Están estos objetivos por escrito?

Sí (Pase a la siguiente pregunta)

No (Pase a la pregunta # 13)

11. ¿Para que áreas en el Departamento formulan estos objetivos?

Administrativa

Finanzas

Recursos Humanos

Otro: _____

12. ¿De que forma son estos objetivos dados a conocer a todo el personal?

Verbal

Por Escrito

No se dan a conocer

13. ¿Se tienen formulados objetivos para cada puesto de trabajo?

Sí

No

14. ¿Utilizan en su Departamento algún tipo de estrategias para poder alcanzar sus objetivos?

Sí

No (Pase a la pregunta #16)

Continúa

15. ¿Qué tipos de estrategias utilizan en su Departamento?

- Estrategias de ventas
- Estrategias de compras
- Estrategias para el manejo de personal
- Estrategias Administrativas
- Otras: _____

16. ¿Existen procedimientos definidos por escrito que detallen la manera exacta en que deben realizarse las actividades en el Departamento?

- Sí (Pase a la siguiente pregunta) No (Pase a la pregunta # 18)

17. ¿Para que áreas en el Departamento se tienen definidos estos procedimientos?

- Administrativa
- Finanzas
- Recursos Humanos
- Otro: _____

18. ¿Se cuenta en el Departamento con un reglamento interno de trabajo al cual los empleados se tienen que regir para realizar sus actividades?

- Sí No

19. En el Departamento, ¿Se utiliza algún tipo de presupuesto?

- Sí No (Pase a la pregunta # 21)

20. ¿Qué tipo de presupuestos se manejan en su Departamento?

- Presupuesto de ventas
- Presupuesto de compras
- Presupuesto Maestro
- Presupuesto de Caja
- Otro (especifique): _____

SEGUNDA PARTE

21. ¿Sabe usted lo que es control?

- Sí No

22. ¿Sabe usted lo que son controles administrativos?

- Sí No

23. ¿Qué tipos de controles conoce?

- Preventivo (Anticipa los problemas)
- Correctivo (Resuelve los problemas cuando se presentan)
- Retroalimentación (Resuelve los problemas después que ocurren)
- Financiero
- Producción
- Otro: _____

24. ¿Qué tipos de controles administrativos se manejan en su Departamento?

- Preventivo
- Correctivo
- Retroalimentación
- Ninguno de los anteriores

Continúa

25. ¿En que áreas del Departamento se utiliza(n) este(os) tipo(s) de control(es)?

- Administrativa
- Finanzas
- Recursos Humanos
- Otro: _____

26. En el Departamento, ¿Se utiliza algún tipo de control financiero?

- Sí No

27. ¿Qué tipos de controles financieros utilizan en su Departamento?

- Presupuestos
- Estado de Resultados
- Balance General
- Estado de Flujos de Efectivo
- Punto de Equilibrio
- Otros: _____

28. En su Departamento, ¿Se utiliza algún tipo de control para verificar si las actividades están enfocadas al cumplimiento de los objetivos previamente planeados?

- Sí No

29. De los siguientes planes, ¿Cuáles son los que se revisan en forma periódica?

| | Sí | No |
|----------------|----|----|
| Objetivos | | |
| Políticas | | |
| Estrategias | | |
| Procedimientos | | |
| Programas | | |
| Presupuesto | | |

30. ¿Existe alguna persona encargada en forma exclusiva del diseño, preparación, implementación y actualización de controles?

- Sí No

31. ¿Qué mecanismos se utilizan para realizar el control en el Departamento?

- Gráficas
- Registros
- Observaciones
- Evaluaciones
- Auditorias
- Otro: _____

32. ¿Con qué periodicidad se lleva a cabo el control en el Departamento?

- Revisiones Periódicas
- Correcciones en el momento
- Comparando los resultados con lo planeado
- Otros: _____

Continúa

| |
|---|
| 33. ¿Con qué frecuencia se evalúa el trabajo que desempeñan los empleados? |
| <input type="checkbox"/> Diario |
| <input type="checkbox"/> Semanal |
| <input type="checkbox"/> Quincenal |
| <input type="checkbox"/> Mensual |
| <input type="checkbox"/> Anual |
| <input type="checkbox"/> Otro: _____ |
| 34. En su Departamento ¿Se utiliza algún método de control? |
| <input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No |
| 35. ¿Tienen alguna medida correctiva en caso de que los resultados no concuerden con lo planeado? |
| <input type="checkbox"/> Sí → Explique <input type="checkbox"/> No (Termina la encuesta) |
| _____ |
| !!!GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!! |

◆ **Cuestionario 3. Personal administrativo**

Se reconoce como personal administrativo a los puestos:

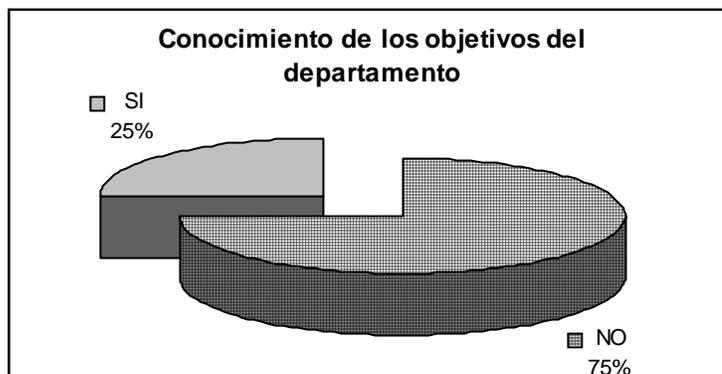
- Supervisor farmacéutico
- Oficial administrativo
- Asistentes administrativos
- Asesores

Este personal es el calificado para llevar la supervisión del trabajo del personal operativo, en aspectos administrativos, legales y sociales, es decir que es el equipo de trabajo o el recurso humano con que cuenta jefatura y subjeftura para dirigir y administrar el departamento en general, son 8 trabajadores identificados como personal administrativo, como se grafica en la figura 3 de la página 8, sin embargo este personal es utilizado como operativo y no administrativo, según las respuestas que se obtuvieron en el cuestionario número 1, figura 9, en la página 44.

El cuestionario que se presenta a continuación (página 54), ayuda a determinar si existe un plan de trabajo estratégico para una buena administración, en la primera parte se dirige a determinar la existencia de inducción y retroalimentación al personal, la segunda parte del cuestionario es dirigida para identificar la existencia de algún tipo de control administrativo y si se utiliza la evaluación de desempeño, para eficientar las tareas que se realizan en el departamento de abastecimientos.

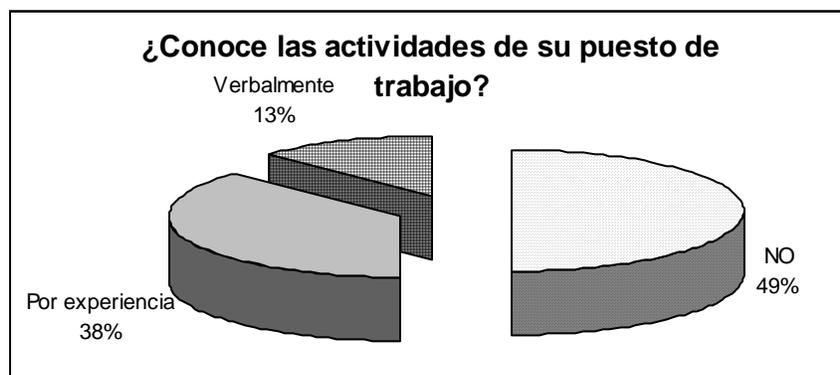
En la pregunta número 5, de este cuestionario, se consulta si se tienen objetivos formulados en el departamento; de las 8 encuestas realizadas, 6 personas responden que no tienen conocimiento de estos objetivos y los 2 trabajadores restantes, verbalmente informan que conocen los objetivos del departamento de abastecimientos, porque en el acuerdo 432 de la Junta Directiva del instituto, el cual se indicó en la página 3, numeral 1.1.2 y trata de la creación de dicho departamento, se describen los objetivos, sin embargo, cuentan que han tenido acceso a este documento debido al tiempo de laborar en el Instituto, lo cual los demás trabajadores no tienen conocimiento.

Figura 11 Gráfica porcentual sobre el conocimiento de objetivos del departamento de abastecimientos



El 50%, es decir 4 de los 8 trabajadores encuestados, informan que no conocen las actividades de su puesto de trabajo; verbalmente cuentan que elaboran lo que jefatura y/o subjefatura le asigne, de los 4 restantes, 3 de ellos, verbalmente, informan que conocen sus tareas correspondientes, debido a que les fueron asignadas desde años anteriores y por la experiencia que han obtenido se las han venido asignando; la persona restante de estas 4, manifiesta que cuando inició a laborar en el departamento le fueron especificadas las tareas asignadas en forma verbal.

Figura 12 Gráfica porcentual sobre el conocimiento de las actividades del puesto de trabajo del personal administrativo



De lo anterior, se puede deducir que el departamento de abastecimientos no cuenta con la inducción debida al personal de nuevo ingreso y que los documentos de información al personal sobre el departamento y del instituto en general, no es accesible a todos los empleados.

Con relación a la segunda parte del cuestionario, en la pregunta 16, 5 de los 8 empleados que fueron entrevistado, informan que el control administrativo que se utiliza en el departamento es el correctivo, es decir que se resuelven los problemas cuando se presentan y 3 personas respondieron que el control de que se utiliza es el de retroalimentación, es decir que se resuelven después que ocurren.

Conforme a la pregunta 18, en la cual se consulta si las autoridades encargadas del departamento de abastecimientos evalúan el trabajo que desempeña cada puesto, las 8 personas encuestadas informan que no reciben ninguna evaluación de desempeño en sus labores.

Por lo que se deduce la inexistencia de un control preventivo, el cual regule el retraso en la obtención de los pedidos, asimismo se establece que actualmente las autoridades del departamento de abastecimientos, no evalúan el trabajo que realiza cada empleado, por lo que se asume que es el principal problema del retraso en los trámites administrativos, debido a los errores en los mismos.

Figura 13. Cuestionario 3, personal administrativo del departamento de abastecimientos



INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL
Departamento de Abastecimientos

**CUESTIONARIO 3
PERSONAL ADMINISTRATIVO
Departamento de Abastecimientos**

Buenos días / tardes, la finalidad del presente cuestionario es recabar información necesaria para la readecuación de procesos del Departamento. La información recolectada será utilizada en forma confidencial y su uso se circunscribe específicamente para el desarrollo del Plan de Trabajo del Departamento de Abastecimientos.

Instrucciones: a continuación encontrará una serie de preguntas, por lo que solicito marque con una **X** en el cuadro que según su apreciación le corresponda.

NOMBRE: _____

PRIMERA PARTE

1. ¿Sabe usted lo que es un proceso de planeación?
 Sí No
2. ¿Realizan en el Departamento un proceso de planeación?
 Sí No No sé
3. ¿El Departamento tiene formulada una misión?
 Sí → Por favor defínala No No sé

4. ¿Cuenta el Departamento con una visión?
 Sí → Por favor defínala No No sé

5. En el Departamento, ¿Se tienen formulados objetivos?
 Sí (Continúe) No (Pase a la pregunta # 11) No sé (Pase a la pregunta # 11)
6. ¿De que forma le dan a conocer estos objetivos?
 Verbal Por Escrito Otro: _____
7. ¿Conoce usted los objetivos de su departamento?
 Sí No
8. ¿Conoce usted los objetivos de su puesto de trabajo?
 Sí No
9. En el Departamento ¿Se utiliza algún tipo de estrategias (acciones específicas) para poder alcanzar los objetivos?
 Sí No No

Continúa

10. ¿Maneja el Departamento algún manual que detalle la manera exacta en que deben realizarse las actividades?

Sí (Continué)

No (Pase a pregunta # 12)

No sé (Pase a pregunta # 12)

11. ¿Con qué manuales cuenta el Departamento?

Manual de Bienvenida

Manual de Procedimientos

Manual de Descripción de Puestos

Manual de Seguridad e Higiene Laboral

Otro: _____

12. ¿Cuenta el Departamento con un reglamento interno de trabajo?

Sí

No

No sé

13. ¿Utilizan algún tipo de presupuesto en el Departamento?

Sí (continué)

No (Pase a pregunta # 17)

No sé (Pase a pregunta # 17)

14. ¿Qué tipo de presupuestos se manejan en el Departamento?

Presupuesto de ventas

Presupuesto de compras

Presupuesto Maestro

Presupuesto de Caja

Otro (especifique): _____

SEGUNDA PARTE

15. ¿Sabe usted si en el Departamento utilizan algún tipo de control?

Sí

No (Pase a pregunta # 17)

No sé (Pase a pregunta # 17)

16. ¿Cómo se realiza el control en el Departamento?

Anticipa los problemas (Preventivo)

Resuelve los problemas cuando se presentan (Concurrente)

Resuelve los problemas después que ocurren (Retroalimentación)

Ninguno de los anteriores

No sé

17. ¿Utiliza el Departamento algún tipo de control financiero?

Sí

No

No sé

18. ¿El Departamento evalúa el trabajo que usted desempeña?

Sí

No

No sé

19. ¿Con qué frecuencia le evalúan su trabajo?

Diario

Semanal

Quincenal

Mensual

Anual

Otro: _____

Continúa

20. ¿El Departamento hace uso de alguna medida correctiva, cuando el trabajo que usted desempeña no es el adecuado?

Sí → Explique

No

No sé

!!!GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!!

◆ Cuestionario 4. Personal operativo

Se reconoce como personal operativo a los puestos:

- Procuradores
- Analistas
- Personal de Apoyo
- Secretarias
- Recepcionista

Este personal es el que interviene directamente con los eventos de los diferentes sistemas de compra que se utilizan, son 18 trabajadores que se identificaron como personal operativo, como se muestra en la figura 3 de la página 8. Este cuestionario identifica si jefatura o subjefatura emplea algún tipo de control para supervisar el trabajo o evaluar el desempeño del trabajador y dar seguimiento a las tareas asignadas para la agilización de los procesos.

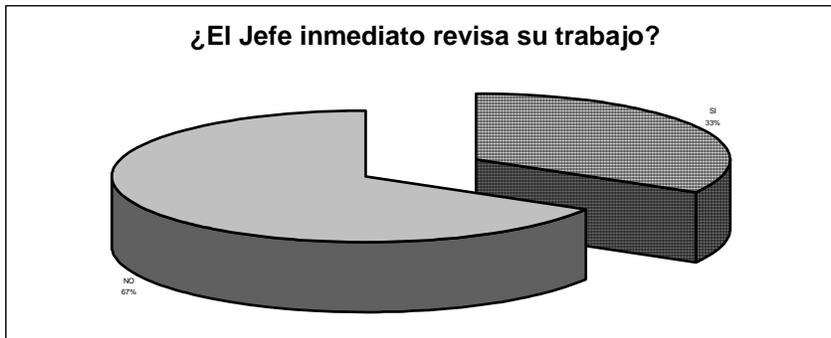
El requerimiento de este cuestionario surgió debido a las equivocaciones continuas, las cuales retienen los procesos ya encaminados, debido a que se deben subsanar dichos errores para realizar los procesos conforme lo dicta la ley de contrataciones y ley interna del instituto. Este problema se observó investigando en expedientes de procesos concluidos, los cuales se encuentran guardados en el archivo del departamento de abastecimientos.

Este cuestionario refleja que el 100% (es decir las 18 personas encuestadas) del personal operativo no tiene conocimiento de ningún folleto o libro que especifique la forma en que debe realizar su trabajo; asimismo cuentan que las autoridades administrativas a cargo del departamento se las da a conocer en forma verbal.

De manera verbal las 18 personas coinciden que no se les ha especificado si existen reglas internas del departamento, lo cual deduce la inexistencia de una correcta administración de personal.

Con respecto a la pregunta 9, en la cual se consulta si el jefe inmediato supervisa el trabajo realizado, por lo que 12 de las 18 personas, informan que el análisis de cada expediente no es revisado, debido a la acumulación de expedientes, por ejemplo al momento de una toma de decisión, el analista es capaz de decidir qué hacer, sin consultar a jefatura o subjefatura; las 6 personas restantes respondieron que su trabajo si es supervisado, sin embargo verbalmente, informan que únicamente en casos especiales.

Figura 14. Gráfica porcentual sobre la revisión del trabajo al personal operativo



A continuación se presenta el cuestionario número 4, correspondiente al personal operativo.

Continúa

| |
|---|
| 10. ¿En qué forma supervisa su jefe el trabajo que usted realiza en el Departamento? <input type="checkbox"/> Antes de realizarlo (Preventivo) <input type="checkbox"/> Al momento de realizarlo (Concurrente) <input type="checkbox"/> Después de realizarlo (Retroalimentación) <input type="checkbox"/> Ninguno de los anteriores <input type="checkbox"/> No sé |
| 11. ¿El Departamento hace uso de alguna medida correctiva, cuando el trabajo que usted desempeña no es el adecuado? <input type="checkbox"/> Sí → Explique <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> No sé |
| ■■■GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!! |

2.1.3 Descripción de puestos actuales

Por no existir ningún manual de descripción de puestos, donde cada empleado podría verificar sus responsabilidades y deberes, se utilizó el cuestionario 1, el cual se describe en la página 44, figura 9, también utilizando entrevistas verbales no estructuradas, en las cuales los empleados que fueron entrevistados describieron las tareas que jefatura o subjeftatura les asigna frecuentemente. Dichos datos fueron revisados por las autoridades a cargo del departamento de abastecimientos, para verificar la veracidad de la información.

A continuación se describen las tareas asignadas a cada trabajador del departamento de abastecimientos, en las que se puede observar que todos los empleados, sin importar el grado académico realizan las mismas funciones por igual.

◆ **Supervisor farmacéutico (asistente de dirección) (01 persona)**

- Grado académico: licenciatura química farmacéutica
- Revisa formularios de pedidos, previo ingreso.
- Emite boletas de rechazo

- Elabora oficio de devolución
- Elabora providencias para autorizaciones
- Responder correspondencia diversa
- Analizar la problemática planteada por las unidades médicas y administrativas del instituto.
- Elaborar consolidados para eventos de medicamentos, material médico-quirúrgico y otras.
- Elaborar cuadros de distribución de medicamentos, material médico-quirúrgico y otros.
- Apoyo a la jefatura del departamento en el desarrollo de eventos diversos
- Traslado de información proveniente de la dirección de adquisiciones del ministerio de finanzas públicas a las unidades médicas y administrativas del instituto por medio de circulares.
- Comunicación y asesoría a unidades médicas.
- Atender a personal de unidades médicas y administrativas del instituto y público en general
- Elaborar, fotocopiar, archivar documentos
- Colaborar con las actividades propias y diversas del departamento.

La deficiencia que se observa en este puesto, es que no se está aprovechando la experiencia ni conocimientos que tiene la persona que lo ocupa, tomando en cuenta el grado académico; se puede observar que la mayoría de actividades corresponden a tareas secretariales, tiene algunas responsabilidades de toma de decisión, sin embargo estas son pocas, como rechazo de los formularios de pedidos (DAB-6) mal elaborados, notificación de empresas existentes en el sistema de contrato abierto del ministerio de finanzas públicas.

◆ **Asistente administrativo “A” (01 persona)**

- Grado académico: diversificado
- Elaboración de bono
- Elaboración de oficios y providencias sin que se hayan marginados por Jefatura o Subjefatura
- Manejo de caja menor
- Elaboración del POA (planificación operativa anual)
- Revisión de expedientes de compra (actas y resoluciones)
- Atender marginados de la contraloría general de cuentas
- Firma registrada en chequera
- Firma de constancias de exenciones de IVA.

Como se observa, este puesto de trabajo efectúa distintas tareas, algunas de ellas no tienen relación entre sí, cabe mencionar que la elaboración del POA (planificación operativa anual) del departamento de abastecimientos, se requiere la intervención de jefatura, subjefatura y asesores del mismo. Asimismo se visualiza que el grado académico de la persona que ocupa este puesto, no es el adecuado para dicha plaza, sin embargo, tomando en cuenta la experiencia y conocimientos adquiridos, es posible que sea merecedora del mismo.

◆ **Asistente administrativo “C” (02 personas)**

- Grado académico: ingeniería industrial y administración de negocios
- Coordinación de eventos
- Elaboración de resoluciones de documentos varios
- Adecuación de los documentos de cotización y licitación
- Elaboración de bases de cotización
- Elaboración de notificaciones a proveedores

- Redacción de providencias
- Coordinación de eventos de cotización
- Archivo y revisión de expedientes
- Apoyo en llamadas telefónicas a unidades hospitalarias
- Apoyo en eventos de licitación

Al analizar estos puestos, se deduce que las tareas designadas son sencillas y sin ninguna responsabilidad según la plaza que se ocupa, ya que posteriormente se observará que puestos de menor rango, tienen el mismo o mayor compromiso y/o obligación, es decir, que se está desaprovechando los conocimientos de estas personas, tomando en cuenta el grado académico; es necesario mencionar que estas personas son de nuevo ingreso y no tienen experiencia en compras y contrataciones que realizan las instituciones del estado, información que fue obtenida por medio de entrevistas verbales no estructuradas.

◆ **Oficial administrativo (01 persona)**

- Grado académico: pénsum cerrado psicología
- Encargado de asuntos aduanales
- Encargado de franquicias de combustible
- Encargado de inventarios
- Colaboración con el archivo del departamento.

El grado académico de la persona que ocupa este puesto de trabajo, no tiene relación con las tareas asignadas, sin embargo, tiene la experiencia necesaria para llevarlas a cabo. No obstante, se ha mencionado que existe mucha demanda en las solicitudes de compra por medio de la organización panamericana de la salud y esta persona es la única que se dedica a realizar el trámite correspondiente, por lo que se detecta un cuello de botella por la falta de personal en esta sección.

◆ **Analista “A” (02 personas)**

- Grado académico: pénsum cerrado administración de empresas y pénsum cerrado en ciencias de la comunicación
- Elaboración y publicación de bases
- Elaboración de oficios y providencias
- Atención de llamadas telefónicas de dependencias y proveedores
- Trabajo secretarial de eventos
- Apoyo y colaboración a secretarías de subjefatura y recepción del departamento
- Estadística de control de inmuebles, alimentación y de lavado y planchado del instituto
- Bitácoras mensuales
- Relación de coordinación de eventos de compra

El grado académico de las personas que ocupan estos puestos de trabajo, no tiene relación con las tareas que ejecutan, sin embargo, por medio de encuestas verbales no estructuradas, se sabe que tienen la experiencia y los conocimientos necesarios para realizar dichas funciones.

Es importante mencionar, que observando en expedientes de procesos de compra concluidos, se analizó que en estas funciones se detectan muchos errores debido a negligencia o descuido, se deduce que se debe al descontento salarial o al poco personal que las realiza, en comparación a la demanda considerable que se recibe y a la falta de supervisión por parte de autoridades a cargo del departamento.

◆ **Analista “B” (04 personas)**

a) Grado académico: 4to año licenciatura en psicología (encargado de revisión de expedientes, 1 persona), diversificado (2 personas)

- Revisar de expedientes
- Elaborar actas de eventos
- Elaborar resoluciones de actas de eventos.
- Atención de llamadas telefónicas solicitando información de pedidos o expedientes
- Apoyo de eventos de compras.
- Desglose de expedientes para archivar.

En estos puestos de trabajo, la deficiencia encontrada es que en algunos, el grado académico no completa el perfil que se requiere para ocupar dicha plaza, con respecto a las personas que tienen grado académico diversificado.

Con respecto al encargado de revisión de expedientes, se establece que la demanda de compra es considerable y al ser concluido cualquier proceso por los diferentes sistemas existentes, una sola persona verifica la correcta elaboración y conclusión del proceso, sin embargo es una tarea que se trata de dirigir los expedientes al archivo del departamento, por lo que no se requiere de tiempo límite.

b) Grado académico: diversificado (recepción)

- Atención al público
- Atención de llamadas telefónicas solicitando información relacionada con pedidos o expedientes.
- Cargo y descargo de pedidos en el sistema AS400 (sistema de red que almacena distinta información)
- Recepción y registro de pedidos
- Distribución de correspondencia diaria
- Entrega de bases de eventos en ventanilla
- Entrega de oficios relacionados con contrato abierto
- Elaborar informes mensuales de entrada y salida de correspondencia.

En este puesto de trabajo, es notoria la inequidad salarial y de responsabilidades otorgadas, el total de las tareas que realiza esta persona son secretariales, se trata de llevar el control de entrada y salida de cualquier documento que emita o reciba el departamento de abastecimientos, por lo que se deduce que se está desaprovechando esta plaza, ya que puede desempeñar funciones con mayor responsabilidad o tareas específicas. Cabe mencionar que el grado académico no completa el perfil requerido para este puesto.

◆ Analista “C” (01 persona)

- Grado académico: sexto semestre en auditoría
- Coordinar actividades con grupos de eventos de compra
- Elaborar bases de cotización y licitación
- Tramitar autorización para eventos de cotización y licitación
- Proponer a jefatura nombres del personal para conformación de junta de cotización y licitación, utilizando listados existentes
- Realizar publicaciones en el sistema de guatecompras.

- Elaborar actas de apertura y adjudicación de ofertas.
- Elaborar resoluciones de compra.
- Asesorar a juntas de cotización y licitación
- Atender marginados de jefatura
- Elaborar informes que solicite jefatura.
- Firmar exenciones del impuesto al valor agregado –IVA-, retenciones del impuesto sobre la renta –ISR-y cheques de fondo rotativo.
- Atender y resolver dudas de las unidades médicas y administrativas del instituto a través de llamadas telefónicas y personales.
- Consultas diversas a guatecompras.

Este puesto de trabajo, se considera que completa el perfil requerido para ocupar dicha plaza y las funciones son las adecuadas para que ejecute. Se observa que algunas tareas requirieren compromiso, sin embargo por medio de entrevistas verbales, se informa que son asignadas dichas tareas, con este grado de responsabilidad, debido a la experiencia y confianza que se le acredita.

◆ **Procurador “A” (02 personas)**

- Grado académico: abogado y notario y pénsum cerrado abogado y notario.
- Envío de expedientes a unidades médicas y administrativas y demás correspondencia relacionada con la contratación.
- Atender asuntos diversos asignados por jefatura
- Elaborar bases de licitación, cotización, subasta pública
- Elaborar actas de apertura de ofertas.
- Elaborar actas de adjudicación de ofertas.
- Elabora resoluciones de compra

- Análisis y seguimiento de expedientes
- Elaborar providencias, oficios e informes circunstanciados
- Notificación de resoluciones
- Firma y autorización constancia de exención de impuesto al valor agregado –IVA-.
- Tareas varias asignadas por jefatura y subjefatura del departamento.
- Publicación y manejo de todo el proceso de guatecompras.

Con respecto a estos dos puestos de trabajo, se percibe que ejecutan funciones correspondientes a la elaboración y conformación de expedientes de compra, por lo que se considera que se están desaprovechando los conocimientos y experiencia adquirida por estas personas, tomando en cuenta el grado académico y tiempo de laborar en el instituto, ya que todos los procesos de compra van apegados a la ley de contrataciones y leyes internas, se requiere de la opinión de profesionales en la rama legal.

◆ **Secretaria ejecutiva “A” (secretaria de jefatura)**

- Grado académico: tercer semestre administración de empresas
- Realización de llamadas telefónicas a las diferentes unidades para la notificación de contratos.
- Análisis y elaboración de boletas de marginado de correspondencia
- Elaboración de oficios, providencias, entre otros
- Marginado de correspondencia
- Actualización y descarga de documentos en el sistema AS400 (sistema de red que almacena distinta información)
- Elaboración de documento memoria de labores anual.
- Archivo de correspondencia
- Ingreso y egreso de documentos para firma

- Actividades varias solicitadas por jefatura.
- Reproducción de fotocopias
- Envío de fax.

Se visualiza que las tareas que esta persona efectúa son secretariales, sin embargo, por medio de investigación se conoce que puestos similares, en otras unidades administrativas, la secretaria de jefatura ocupa el puesto de secretaria “B”, pero se considera que por su capacidad es otorgada dicha plaza.

◆ **Secretaria “A”**

- Grado académico: diversificado
- Apoyo secretarial
- Atención de llamadas telefónicas
- Archivo de correspondencia
- Elaboración de bases
- Elaboración de oficios y providencias
- Actividades varias solicitadas por jefatura y subjefatura

En este puesto se refleja el desequilibrio de distribución de responsabilidades por parte de autoridades a cargo del departamento de abastecimientos, ya que la elaboración de bases de cotización o licitación, requieren de un grado de dificultad y conocimiento, lo que conlleva a errores en el proceso, por tanto a retrasos en el mismo.

◆ **Secretaria “B” (04 personas)**

- Grado académico: diversificado, segundo semestre de administración de empresas y tercer semestre de locución.
- Recepción de documentación del departamento

- Apoyo secretarial
- Numerar y sellar correspondencia
- Descargo de pedidos en el sistema AS400 (sistema de red que almacena distinta información)
- Coordinar envío de correspondencia
- Ordenamiento de expedientes
- Foliar expedientes
- Notificación de contratos a unidades del área metropolitana y departamental
- Analizar expedientes
- Atender llamadas telefónicas del área metropolitana y departamental
- Entrega de correspondencia
- Registro de pedidos en los formularios DAB 6 (formulario de pedido)

La desventaja de este puesto de trabajo, es que en ciertas ocasiones y por solicitud de jefatura o subjefatura, involucran a estas personas en responsabilidades que no corresponden a tareas secretariales, por lo que deben conocer cada procedimiento interventor en cualquier proceso de compra o alguna otra actividad que realiza el departamento en general.

◆ **Secretaria “C” (01 persona)**

- Grado académico: segundo semestre de administración de empresas
- Elaboración de exenciones de IVA, recibos de almacén.
- Control de inventario de oficina del departamento
- Entrega de copias de firma a la recepción
- Entrega de documentación a mensajero

- Análisis de expedientes
- Apoyo secretarial a subjeftura
- Elaboración de propuestas de trabajo
- Elaboración de actas (eventualmente)
- Cotización de productos para el departamento (eventualmente)
- Envío de correspondencia
- Atención al público
- Liquidación de fondo rotativo en caja menor
- Elaboración de conciliaciones bancarias, programaciones presupuestarias, ampliaciones, reprogramaciones y transferencias presupuestarias
- Elaboración de actas, providencias, oficios, actas de recepción de ofertas, actas volantes, actas de adjudicación.

Al igual que el puesto de secretaria “B”, esta persona es involucrada para elaborar documentos importantes en los procesos de compra, lo cual precisamente no corresponde a tareas secretariales.

◆ **Mensajero Motorizado (01 persona)**

- Grado Académico: Básico
- Entregar papelería a diferentes unidades, direcciones particulares, agencias farmacéuticas, proveedores
- Cubrir otras unidades administrativas y otras secciones.
- Coordinar con recepción para la entrega de papelería

La dificultad y desventaja en este puesto de trabajo, es la alta demanda existente de entrega de correspondencia y solo se cuenta con una persona para realizarla. Cabe mencionar, que por medio de entrevistas verbales, se conoce que una deficiencia de este puesto, es el peligro e inseguridad, al momento de entrega de correspondencia fuera del edificio de las oficinas centrales del instituto, ya que se han reportado asaltos y robos al mensajero.

◆ **Camarero (01 persona)**

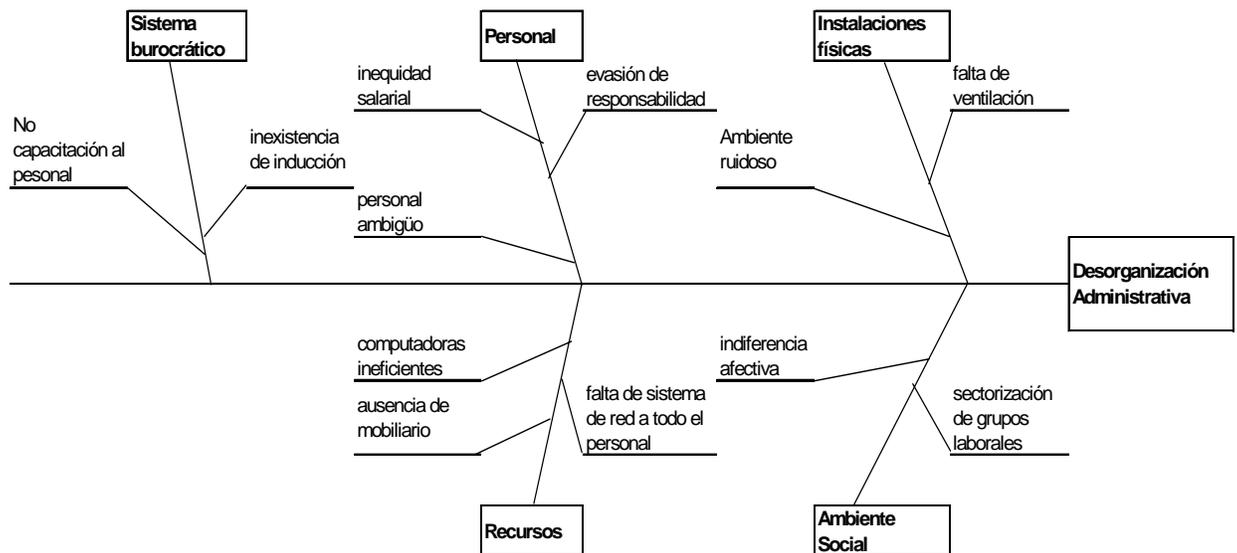
- Grado académico: básico
- Limpieza de escritorios, pisos y pasillos
- Extracción de basura
- Lavado de limpiadores
- Traslado de muebles a bodega
- Traslado de expedientes a bodega
- Entrega de expedientes dentro del edificio
- Entrega de periódicos

Este puesto solamente es de apoyo al personal, jefatura y subjeftura y no interviene directamente en trámites administrativos correspondientes a los procesos de compras, sin embargo se requiere, algunas veces, de su colaboración para entrega de documentos dentro del edificio.

2.1.4 Diagrama de causa y efecto del departamento de abastecimientos

El objetivo de la elaboración de este diagrama, es visualizar en forma gráfica el problema principal, que ocasiona el retraso en los trámites administrativos de compra, así como las consecuencias que surgen enfocados en diferentes aspectos como el ambiente físico, social y recursos con que se cuenta, entorno al personal operativo y administrativo del departamento.

Figura 16 Diagrama de Ishikawa del Departamento de Abastecimientos



Derivado de esta figura se determina que el departamento de abastecimientos tiene como respaldo la experiencia y solidez laboral por parte del personal operativo, sin embargo lo que contribuye a la insatisfacción del personal es la inequidad salarial, desigualdad de responsabilidades, desaprovechamiento de puestos de trabajo, equipo de oficina obsoleto con respaldo técnico inexistente, sin capacitación continua, sin inducción a personal de nuevo ingreso e infraestructura física con ambiente ruidoso y sin ventilación, lo cual provoca ineficiencia en los procesos de compra y demás tareas que se ejecutan en el departamento.

Los efectos que reflejan la ineficiencia del departamento de abastecimientos son los siguientes:

- Acumulación de expedientes pendientes de gestiones.
- Desabastecimiento en las unidades solicitantes y en el departamento de abastecimientos
- Atrasos innecesarios en los procesos
- Descontrol financiero, produciendo malversación de fondos
- Incorrecto análisis y elaboración de la conformación de expedientes, lo que puede provocar impugnación por parte de proveedores informes o parte de contraloría de cuentas al encontrar un proceso con anomalías, lo que recae en las autoridades administrativas del instituto.

2.2 Análisis de los procesos de compra

A continuación se presentan las desventajas, deficiencias y problemas detectados en cada proceso de compra en los diferentes sistemas, seguidos del diagrama de procesos correspondiente, lo cual colabora a detectar los retrasos en el trámite. La siguiente información se recopiló por medio de entrevistas verbales no estructuradas, así como la investigación en expedientes de compra ya concluidos recientemente, utilizando además el análisis de los cuestionarios que fueron identificados en el numeral 2.1.2 de la página 42, para poder conocer los errores más frecuentes e importantes que surgen en el proceso y provocan retrasos de los mismos.

El proceso de salida de cualquier documento del departamento de abastecimientos es irregular, ya que esporádicamente se sigue el mismo proceso. Normalmente, el analista o la persona delegada de la documentación recibida, debe conseguir las firmas correspondientes de jefatura y/o subjeftura, de la misma manera que debe llevarlo a la recepción del destinatario para agilizar el proceso, dependiendo si la documentación es urgente, lo cual perjudica de cierta forma al seguimiento del expediente, esto conlleva al surgimiento de traspapeleos, pérdida de expedientes, mal manejo de éstos y retrasos en el proceso. Lo anterior conduce a la acumulación de trabajo, demora del proceso de expedientes rezagados y tergiversación de solicitudes.

El control con el que dispone el Instituto para el manejo de documentos es el sistema de red llamado AS400, en el cual se lleva la bitácora de expedientes, procesos y del recurso humano, sin embargo es una herramienta obsoleta que no está al alcance ni disposición de cualquier empleado, lo cual obstaculiza la agilización del seguimiento de los expedientes.

a. Proceso de Licitación y Cotización Pública

El departamento de organización, investigación y métodos, es el encargado de la recopilación de información y elaboración de los flujogramas de cada proceso de todos los departamentos, por medio de una entrevista verbalmente, jefatura de ese departamento indicó que el tiempo estimado para la realización de un proceso de licitación es de 100 días y 88 días para la cotización, con tiempos y procedimientos ideales.

Sin embargo por medio de la investigación en expedientes ya concluidos, los cuales se encuentran guardados en el archivo del departamento de abastecimientos, se observó que el tiempo de culminación real de un proceso de licitación es de 6 meses en adelante y de 5 meses en adelante para la cotización, como mínimo, tomando en consideración retrasos que surgen en cada proceso.

Los procesos de cotización y licitación son analizados como un solo sistema, porque sus procedimientos y tareas son similares, varía en tiempos, delegación de funciones para aprobaciones y algunos requisitos adicionales solicitados a los proveedores.

En estos procesos se encuentran errores considerables en la elaboración de cada tarea, la justificación de esto se debe a que son tareas minuciosas y estrictas, por lo que es aquí donde se centralizan los retrasos. Por ejemplo, en la recepción de documentos se verifica cada anexo que acompaña al expediente, si éste se encuentra erróneo se regresa a la unidad emisora, por lo que se considera a este procedimiento una demora notable.

Se considera un retraso, al momento de que jefatura del departamento de abastecimientos recibe todas las solicitudes de compra, se realizan unas boletas de asignación, en las cuales jefatura clasifica y describe en forma general el trámite correspondiente, firma y entrega a cada analista asignado que crea conveniente, como se muestra en la figura 4 de la página 17, este trámite toma dos días, debido a que jefatura debe asistir a reuniones designadas, debe verificar expedientes de compra ya iniciados y otros contratiempos que surgen.

Cuando el expediente es revisado por la autoridad administrativa superior y/o autoridad superior del instituto (gerencia y/o subgerencia administrativa del instituto) para aprobaciones, la mayoría de los expedientes son devueltos sin ninguna conclusión, solamente para que se realicen correcciones mínimas, se consideran sencillas, sin embargo son de gran importancia para mantener la integridad en todo proceso, con respecto a aspectos legales. Estos errores se deben a la falta de coordinación y control por parte de jefatura y subgerencia del departamento.

Se observa que puestos de secretaria "B", actualmente coordinan eventos de compra, lo cual fija responsabilidad al igual que puestos superiores, que ocasiona retrasos en los procesos de compra, ya que estas personas posiblemente cuentan con la experiencia necesaria, pero surge el descontento salarial y la inconformidad de funciones, por lo que causa errores en el proceso.

Los documentos de cotización y/o licitación se envían al departamento legal y/o a las autoridades correspondientes para elaboración de dictamen y aprobación respectivamente. El departamento legal señala correcciones que se consideran convenientes y devuelve al departamento de abastecimientos para que se realicen, de la misma manera que las autoridades correspondientes establecen enmiendas importantes, sin embargo algunas de estas correcciones corresponden a discrepancias de opinión, por lo que este procedimiento se reconoce como una demora externa, ya que depende de coordinación de decisiones.

Las requisiciones de compra se elaboran en formularios DAB-6 (formulario de solicitud de compra), los cuales sirven para establecer un formato, y así las unidades solicitantes puedan requerir un pedido exacto en cantidad y descripción. Sin embargo, las dependencias no verifican la correcta elaboración de los formularios y éstos se deben devolver para que realicen las correcciones señaladas. Asimismo estas unidades no verifican la disponibilidad presupuestaria para la compra o servicio y lo informan al momento de recibir las ofertas de los posibles proveedores, debido a esto, se debe prescindir de la adquisición del pedido, por lo que estos procedimientos se consideran retrasos externos, ya que son trámites adicionales a los que corresponden a un proceso ideal.

Debido a la falta de control y evaluación de desempeño por parte de las autoridades a cargo del departamento de abastecimientos al personal operativo, surgen errores y fallas en los trámites, a causa de negligencia o descuido, lo que provoca estancamiento y algunas veces abstención de aprobación de la compra solicitada.

Por medio de consultas, observaciones e investigaciones en expedientes de procesos concluidos, los cuales se encuentran almacenados en el archivo del departamento de abastecimientos, se conoce que los proveedores no concluyen la negociación y existen improbaciones de adjudicaciones por parte de las autoridades superiores correspondientes del instituto, por encontrar errores mecanográficos o de interpretación en los contratos y dichos contratos se basan en las actas de adjudicación.

b. Proceso de manifestación de interés

El proceso de compra por el sistema de manifestación de interés es sencillo y corto, sin embargo las deficiencias encontradas se reflejan en las mismas consecuencias, las cuales fueron señaladas en la descripción del proceso de cotización y licitación, en el numeral 2.2, inciso a, en la página 75, es decir que repercuten en el trámite de la misma manera.

La deficiencia en este proceso es la falta de conocimiento por autoridades a cargo del departamento de abastecimientos y por parte de las autoridades de las unidades médico administrativas del instituto, por ejemplo: la adquisición de un pedido solamente puede ser proporcionado por una empresa distribuidora en toda Guatemala, por lo que se debe realizar una convocatoria a manifestación de interés, sin embargo las autoridades mencionadas por descuido o desconocimiento realizan un evento de cotización o licitación, según el caso, identificando a estos procesos largos y que requieren demasiados trámites, pudiendo haber realizado una convocatoria a manifestación de interés, que es un proceso más sencillo y rápido.

c. Proceso de compra directa

En el proceso de compra directa se observan demoras que corresponden a la burocracia existente, insatisfacción del personal y a la falta de control por parte de las autoridades del departamento de abastecimientos.

Una desventaja de este proceso es que los posibles proveedores no están dispuestos a trabajar con el instituto, debido al retraso de los procesos y por tanto a la cancelación de las adquisiciones. Esto sucede con todos los sistemas de compra, pero por medio de este proceso, la compra es deficiente ya que se espera tener un solo proveedor, el cual es posible que no asista.

d. Proceso de compra por el sistema de contrato abierto

Con respecto al proceso de compra por el sistema de contrato abierto, la falta de actualización de información de empresas oferentes en el ministerio de finanzas públicas, es un problema externo, lo cual se regulará internamente con la colaboración e iniciativa del personal a cargo y autoridades del instituto, por ejemplo si algún producto se sabe que se encuentra en el listado de contrato abierto, se hace la solicitud al proveedor que aparece en el listado, sin embargo al momento de revisar la papelería legal, se observa que dicha empresa no se encuentra inscrita vigente en el listado que proporciona el ministerio de finanzas públicas.

Es prescindible hacer notar que por medio del sistema de contrato abierto la compra de bienes y suministros pueden llevarse a cabo directamente con los proveedores con quienes el ministerio de finanzas públicas hubiere celebrado contrato, compra que queda exonerada de los requisitos de licitación y cotización, lo cual apresura los procesos de compra y evita trámites innecesarios.

e. Proceso de compra por medio de la OPS/OMS

Para el proceso de OPS y en base a consultas en expedientes ya concluidos, los cuales se encuentran almacenados en el archivo del departamento de abastecimientos, se deduce que desde que la unidad solicitante requiere el medicamento, hasta la cancelación del proveedor se observó un tiempo estimado de 6 meses, con variaciones, ya que el proceso depende de entidades externas, como el ministerio de finanzas públicas, la unidad solicitante, línea aérea y del proveedor.

El proceso de compra por medio de la organización panamericana y mundial de la salud –OPS/OMS- es un proceso extenso, al cual se le debe poner la mejor importancia posible, ya que solamente una persona, auxiliada por jefatura y subjefatura del departamento de abastecimientos coordina, elabora y da seguimiento a todo este sistema de compra. Es por ello que aquí se localizan demoras considerables, tanto por causa de la demanda como por el recurso humano operativo, lo que ocasiona acumulación de solicitudes, tomando en cuenta que solamente se adquieren medicamentos anticonceptivos y vacunas por este medio.

Como se observa en la figura 8 de la página 35, el encargado de asuntos aduanales debe realizar todas las gestiones que este proceso requiera, desde obtener las firmas de aprobación y autorización por autoridades correspondientes hasta la entrega a la unidad solicitante, conjuntamente llevando el control y seguimiento de cada expediente hasta que se indique por finalizado el proceso para concluir con la cancelación al proveedor. La falta de personal en esta sección de compra, es debido al desorden administrativo, lo que conlleva a la ineficiencia por parte del personal.

El seguimiento que el encargado de asuntos aduanales le dé a un expediente, depende mayormente de entidades externas como: la sede de la organización panamericana de la salud en Guatemala, del ministerio de finanzas públicas en la dependencia de aduanas, del agente de aduanas que es contratado por el instituto y de las bodegas de recepción de producto de la empresa express aéreo en el aeropuerto nacional la aurora en importaciones.

2.3 Demoras o retrasos personales

Se consideró que la única interrupción que se cuenta como demora o retraso personal es hacer uso del sanitario, cabe mencionar que la demora no es excesiva, sin embargo influye en el proceso. No se cuenta con sanitario dentro del departamento, sino a unos 6 metros de éste, con 5 inodoros y solamente 1 lavamanos para 4 departamentos que se encuentran en el mismo nivel. Esta demora se clasifica como necesaria para la comodidad y bienestar del empleado. La información recopilada fue obtenida por medio de observaciones y entrevistas verbales, cabe mencionar que cuando se inició este análisis, las instalaciones de los sanitarios tuvieron mejoras, es decir que las siguientes imágenes corresponden a la nueva construcción de los sanitarios para los 4 departamentos.

Figura 17. Instalaciones del sanitario para el personal del departamento de abastecimientos y para tres departamentos mas



Figura 18. Cuatro servicios de sanitario para el departamento de abastecimientos y tres departamentos más

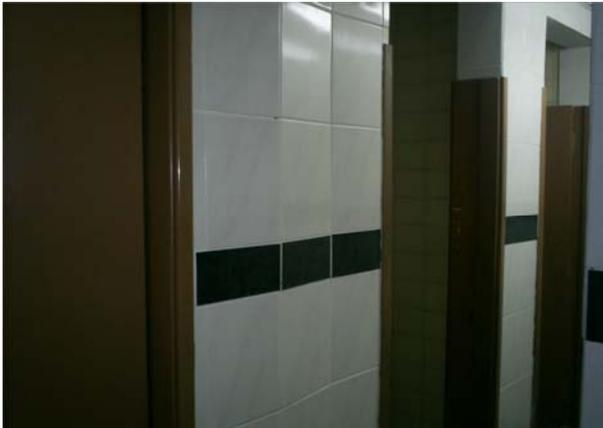


Figura 19. Falta de limpieza y mantenimiento de sanitarios



2.4 Retrasos inevitables

Las únicas demoras consideradas como inevitables son los tiempos que están reglamentados por Ley, los cuales se mencionan en la descripción de cada proceso, en el numeral 1.2.5.6. en la página 15.

2.5 Marco legal

En este apartado se analiza la deficiencia, que no involucra al departamento de abastecimientos ni al instituto en general, con respecto a aspectos legales, es decir, se analizan las fallas o desventajas al realizar las compras por los métodos estudiados.

a. Ley de contrataciones del estado

La Ley de Contrataciones del Estado ha servido para agilizar las compras que realiza el sector público, pero además para transparentar las mismas y evitar con ello la ejecución de actos corruptos e irregulares. Sin embargo, se detectan desventajas, las cuales retrasan los procesos y podemos mencionar:

- La falta de conocimiento técnico y legal, por parte de los integrantes de las juntas de cotización o licitación, ya que la ley establece que sean trabajadores regulares, lo cual ocasiona que se adquiera pedidos incorrectos, de baja calidad y alto precio, por ejemplo en la adquisición de algún equipo médico, en el momento de la calificación y adjudicación de las ofertas recibidas, las juntas de cotización o licitación evalúan únicamente los requisitos solicitados, adicionalmente se requiere que se verifiquen los aspectos técnicos que ofertan, para poder obtener un equipo idóneo que convenga a los intereses del instituto, sin embargo por ser trabajadores regulares los integrantes de las juntas, no se percatan de estos requisitos.

- La ley es una normativa estricta, pretendiendo ejecutar los procesos en forma transparente, pero de esta manera, el trámite se vuelve burocrático, por lo que atrasa la gestión, por ejemplo en las actas de recepción de ofertas, calificación y adjudicación de ofertas y demás actas emitidas por las juntas de cotización y licitación, muchas veces los errores identificados son mecanográficos, los cuales se podrían corregir sencillamente, sin embargo por el motivo de que se deben publicar dichas actas en el sistema de guatecompras, no es posible, deben convocar nuevamente a la junta de cotización o licitación, realizando un acta de modificación, la cual también debe ser publicada, lo que ocasiona trámites transparentes pero innecesarios, sin embargo por estar dictados en la ley deben acatarse.

- Al realizar una compra directa, el monto total esta debe ser menor o igual a Q30,000.00 sin IVA, sin embargo si excede, por ejemplo desde Q30,000.01, debe realizarse un evento de cotización, como lo dicta la ley.

- Al momento de la recepción de ofertas en un evento de cotización, se deben recibir como mínimo 3 ofertas, de no ser así, el subgerente administrativo debe considerarlas como suficientes para poder continuar con el proceso de calificación y adjudicación de dichas ofertas, por lo que ocasiona demoras que son necesarias porque la ley las establece.

b. Ley de la contraloría general de cuentas

Debido a la malversación de fondos y desvío de recursos, surge la ley orgánica de la contraloría general de cuentas, la cual se dedica a promover y vigilar la calidad del gasto público, fortaleciendo la transparencia, probidad y credibilidad de la gestión pública y del proceso de rendición de cuentas, como medios de lucha contra la corrupción, el peculado, el tráfico de influencias, la malversación de fondos y desvío de recursos.

Cada procedimiento y cada plazo debe regirse a esta ley, al momento de surgir un control o rendición de cuentas en el instituto, por parte de la contraloría de cuentas con respecto a compras, para que se encuentre la transparencia y credibilidad de la gestión que persiste.

Sin embargo, una desventaja es el desconocimiento de esta normativa, por parte del personal operativo del departamento de abastecimientos, responsabilidad que también se le atribuye a la dirección general de la contraloría de cuentas, debido a la falta de capacitación y divulgación de la normativa. Como ejemplo se puede mencionar la falta de control del tiempo de la entrega de los documentos de cotización y licitación, la ley establece que deben ser 10 días para el proceso de cotización, sin embargo muchas personas no se rigen bajo esta norma, por lo que puede ocasionar algún reparo por parte de la dirección general de la contraloría de cuentas.

2.6 Costos

A continuación se describen los costos actuales, es decir los costos y gastos que son ocasionados por el retraso en los procesos.

2.6.1 Recurso Humano

En el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, no existe una retroalimentación ni actualización en el área administrativa, es decir que los perfiles de cada puesto, tanto del departamento de abastecimientos como de toda la Institución, continúa con las mismas descripciones y salarios desde febrero de 1999, dato que fue obtenido del departamento de recursos humanos, lo cual afecta en el desempeño y productividad del personal, en virtud que existe insatisfacción salarial y desigualdad de funciones.

El costo del recurso humano se refiere a los sueldos mensuales. Los sueldos que a continuación se detallan corresponden al sueldo base del personal que labora actualmente en el departamento de abastecimientos, se debe considerar que existe personal que por el tiempo de labor recibe cierta cantidad adicional al sueldo base, el cual no se cuantifica en la tabla siguiente, también cabe mencionar que en estos costos no se incluyen los puestos de jefatura y subjefatura, debido a que son puestos que no pueden variar, es decir que las funciones y el salario es invariable, estas cantidades no incluyen horas extras ni bonificación:

Tabla I. Costos del Recurso Humano Actual

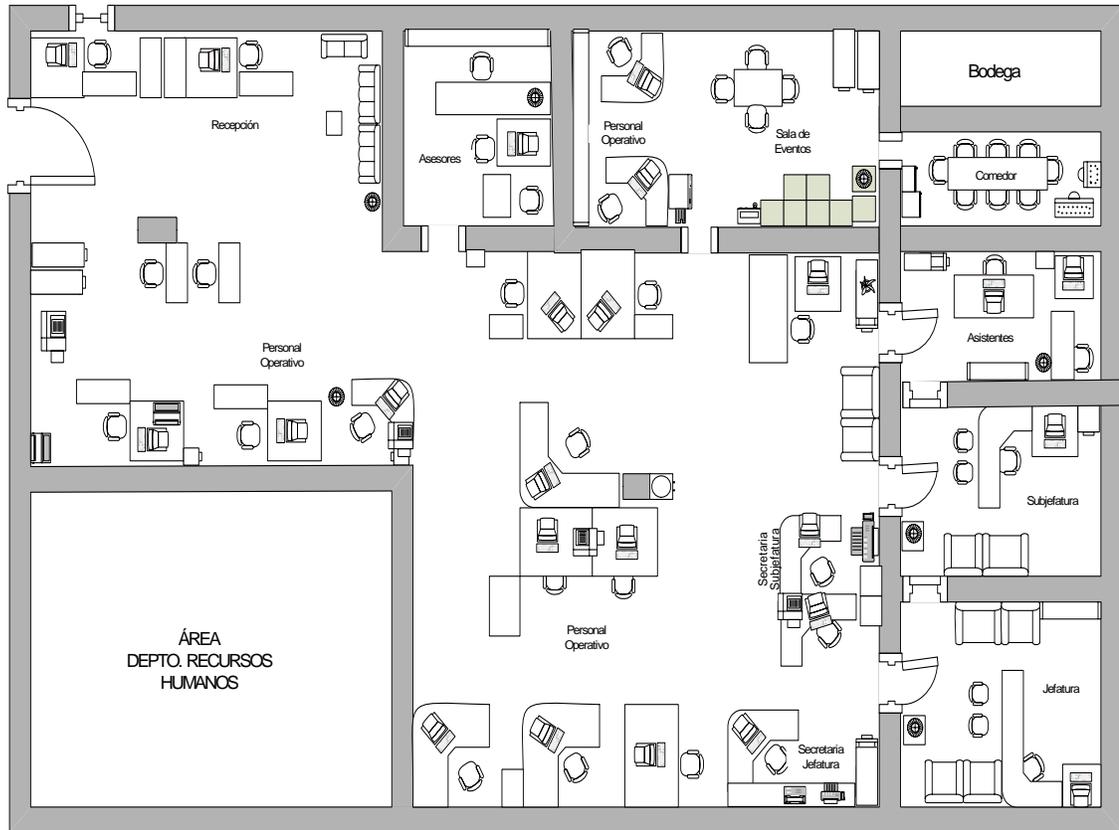
| Personas | Puesto | Sueldo por puesto mensual | Sueldo mensual total |
|-----------------|------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| 2 | Personal de Apoyo | Q1,200.00 | Q2,400.00 |
| 2 | Analista "A" | Q2,600.00 | Q5,200.00 |
| 4 | Analista "B" | Q3,000.00 | Q12,000.00 |
| 1 | Analista "C" | Q3,200.00 | Q3,200.00 |
| 2 | Procurador "A" | Q3,000.00 | Q6,000.00 |
| 1 | Oficial Administrativo | Q4,000.00 | Q4,000.00 |
| 1 | Secretaria "A" | Q1,800.00 | Q1,800.00 |
| 6 | Secretaria "B" | Q2,000.00 | Q12,000.00 |
| 1 | Secretaria "C" | Q2,500.00 | Q2,500.00 |
| 1 | Secretaria Ejecutiva "A" | Q3,000.00 | Q3,000.00 |
| 1 | Asistente Administrativo "A" | Q3,300.00 | Q3,300.00 |
| 2 | Asistente Administrativo "C" | Q5,500.00 | Q11,000.00 |
| 1 | Supervisor Farmacéutico | Q12,000.00 | Q12,000.00 |
| 3 | Asesores | Q12,000.00 | Q36,000.00 |
| 1 | Analista "B" (plaza vacante) | Q3,000.00 | Q3,000.00 |
| Total | | | Q117,400.00 |

La tabla anterior detalla el sueldo base del personal que labora actualmente en el departamento de abastecimientos, estableciendo un costo mensual total de Q117,400.00.

2.7 Distribución física actual del departamento de abastecimientos

Actualmente existe una distribución física según acoplamientos que vayan surgiendo, es decir que están distribuidos los lugares de trabajo sin ningún motivo o causa específica.

Figura 20. Distribución física actual del personal del departamento de abastecimientos, instalaciones en el segundo nivel de oficinas centrales del instituto



2.8 Apoyo informático

Actualmente, el departamento de abastecimientos cuenta con 23 equipos de cómputo, de los cuales se puede afirmar que el 50% se encuentran descontinuados para el tipo de trabajo que se realiza.

Además cuenta con 4 impresoras en uso y 01 fotocopidora, las cuales son utilizadas por el personal del departamento y miembros de juntas que participan en eventos de compra; esto provoca que al momento de llevarse a cabo un evento de licitación, el departamento colabora con la fotocopidora, una computadora y 1 impresora para su uso y son instalados en el auditorio del edificio, donde se realizan dichos eventos, por lo que el departamento no dispone de dicho equipo en ese periodo.

Cabe mencionar que en el proceso de cotización, al momento de nombrar a los miembros de la junta, se detectó que por no estar actualizado el sistema de red que utiliza el departamento de recursos humanos, se nombran personas que se encuentran suspensas o de vacaciones, por lo que se tiene que volver a realizar la solicitud para sustituir al integrante de la junta faltante, lo cual ocasiona retrasos en el proceso y molestias a los miembros de que conforman las juntas de cotización.

2.9 Manejo del papel en el departamento de abastecimientos

Debido a las varias correcciones que se realizan en cada procedimiento de compra, el desperdicio de papel es considerable, el más notable se refleja en la elaboración de bases o documentos de cotización y licitación, ya que por una cambio o rectificación se deben imprimir todos los documentos. También se debe a la cantidad de personas que intervienen en los procesos, tanto personal del departamento como personas que integran las juntas de cotización y licitación.

El periódico se adquiere a diario en el departamento, el camarero se encarga recopilarlo y archivarlo para luego enviarlo a bodega, luego se reúne todo el papel periódico de todo el edificio para desecho y cada cierto tiempo se subasta el papel periódico, en algunos casos. En otros casos, se envía al departamento de servicios de apoyo, quien se encarga de reutilizarlo.

Es importante mencionar que en los depósitos de basura del área del comedor, algunas personas tiran utensilios y envases que contienen líquidos, como residuos de comida, lo cual afecta a la persona encargada de la limpieza de los recipientes de basura, ya que le es difícil separar la basura orgánica e inorgánica, así como productos reciclables.

3. PROPUESTA DE MEJORAS PARA LA AGILIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE COMPRA

En este capítulo se describen las bases significativas para conformar la propuesta de mejoras en el departamento de abastecimientos, enfocadas mayormente al área técnica, es decir que están orientadas a tareas específicas para cada proceso, asimismo al área del recurso humano que incluye una redefinición de puestos a proponer.

3.1 Rediseño del área del recurso humano

Sobre la base del análisis del capítulo dos, numeral 2.1.3 de la página 60, se denota que actualmente el recurso humano utilizado en el departamento de abastecimientos, con respecto a sus funciones, no concurre con una distribución proporcionada, esto promueve inestabilidad laboral, desequilibrio salarial y por tanto descontento por parte del personal, ocasionando así indiferencia afectiva.

Para establecer una eficiencia considerable en el uso del recurso humano, se deben tomar en cuenta las propuestas que se mencionan en este apartado y son las siguientes:

- ◆ Se propone continuar y dar seguimiento a las salas situacionales que se han venido elaborando, para conocer y satisfacer las necesidades de cada empleado del departamento y así lograr un ambiente estable y confortable.

- ◆ Se propone que la estructura administrativa del departamento de abastecimientos debe ser reforzada con documentación escrita donde establezca la visión, misión y objetivos internos propios del departamento, estos datos se encuentran en el acuerdo de junta directiva del instituto, en el cual se crea el departamento de abastecimientos, descrito en la página número 3, numeral 1.1.2, sin embargo es información muy generalizada, por lo que se propone que los asesores del departamento elaboren una documentación que sea entregada a todo el personal que labora en el departamento y nuevo ingreso, recopilando información general del departamento de abastecimientos, tales como historia, creación, organigrama, visión, misión, objetivos del departamento, funciones, descripción de procesos y puestos y demás información que sea necesaria para una correcta inducción.

- ◆ La incorrecta asignación de funciones al personal operativo del departamento de abastecimientos, descrita en el numeral 2.1.3 de la página 60, incurre en los retrasos de los procesos de compra, es por ello que se propone un organigrama dividido por secciones de la siguiente manera, la cual se encuentra graficada en la página 97, figura 21:
 - Sección de infraestructura
 - Sección de equipos
 - Sección de alimentación y lavado y planchado
 - Sección de medicamentos
 - Sección de aduanas
 - Sección de arrendamientos y licitaciones
 - Recepción
 - Personal de apoyo

- ◆ En el capítulo dos, numeral 2.1.2, página 50, se establece que los asesores que actualmente laboran en el departamento de abastecimientos, son los encargados de la administración del mismo; sin embargo, por medio de entrevistas verbales, se debe señalar que ellos no tienen ninguna experiencia en este ramo, es por ello que colaboran en dar seguimiento a los expedientes que se elaboran y analizan en el departamento y demás requerimientos solicitados por jefatura y/o subjeftura.

Por lo que se propone tomar en cuenta dos asesores, que se encarguen de la dirección administrativa del departamento, con autorización de jefatura y subjeftura en cada decisión que se tome, quienes serán profesionales con experiencia en administración y en la ley de contrataciones del estado y serán los encargados de dar seguimiento a todos los expedientes, reportar cualquier anomalía que surja por parte del personal operativo, si lo creen significativo, organizar y dar seguimiento a lo solicitado en las salas situacionales, además depurarán el sistema de guatecompras, conforme a la ley, referente a los eventos ingresados y que ya han sido concluidos, esto colabora en regular la falta de control. Estableciendo los puestos administrativos como: jefatura, subjeftura y asesores.

- ◆ Se propone que personas que ocupan los puestos de encargado de caja chica, encargado de compra directa y fondo rotativo, permanezcan en sus puestos y conjuntamente colaboren con las demás funciones del departamento y con las que sean asignadas por jefatura y/o subjeftura, ya que se observó que sus tareas no son diarias, sino solamente cuando se requieren, tomando en cuenta la experiencia que han adquirido y la confianza que las autoridades del instituto le han otorgado, considerando la capacidad a nivel educativo. Es por ello que no se fijó una sección dedicada a esta área.

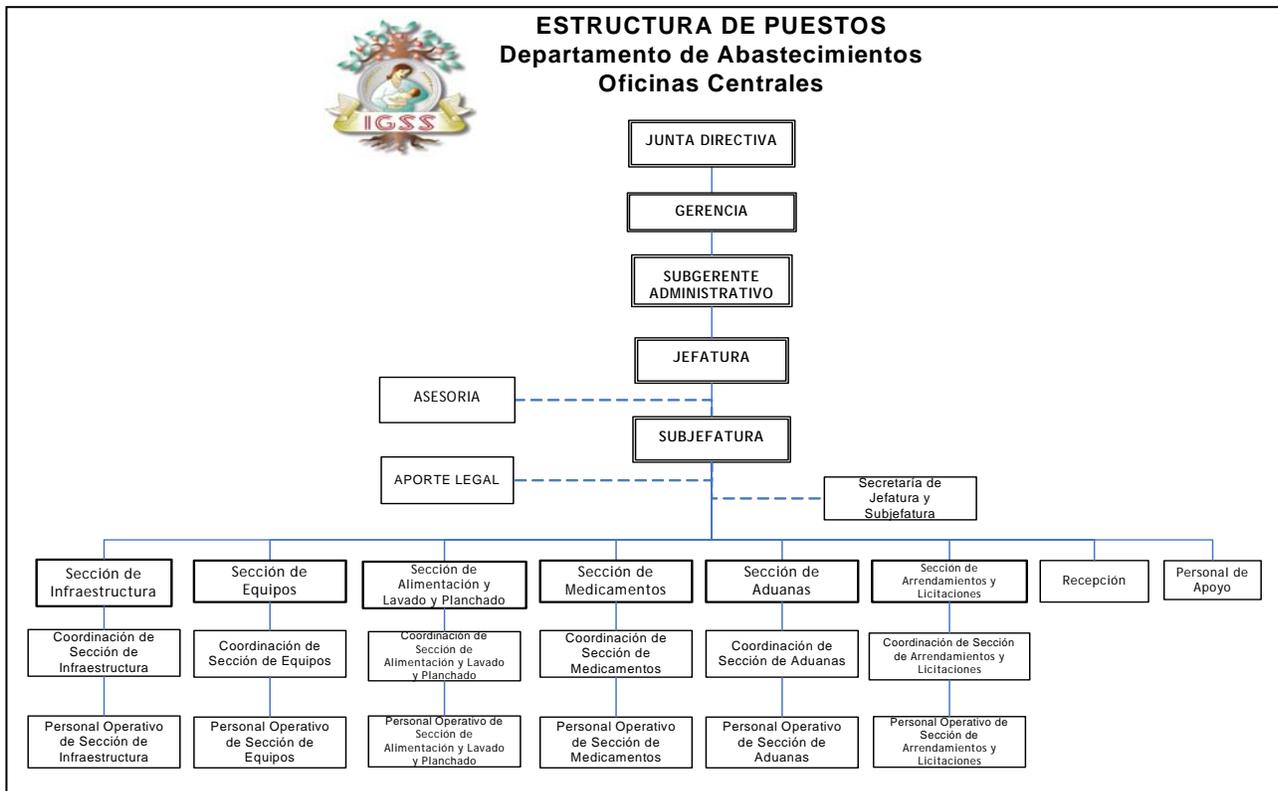
- ◆ Como fue mencionado en las páginas 65 y 66, las funciones del área de recepción, actualmente la realiza una persona, que ocupa la plaza de analista “B”; se sugiere emplear dos secretarias “A”, una encargada de la recepción de papelería y la otra encargada de la salida de documentos del departamento. De esta manera, se aprovecharía la plaza de analista “B” para el estudio de expedientes y realización de eventos de cotización o licitación.

- ◆ Como se indica en la página 69, los puestos de secretaria “B”, coordinan eventos de compra, la solución que se propone, es que sea asignada una o dos secretarias en cada sección del departamento de abastecimientos, dependiendo de su capacidad y experiencia, quien colaborará en tareas secretariales designadas y demás funciones que designe jefatura y/o subjeftura.

3.1.1 Organigrama propuesto del departamento de abastecimientos

A continuación se representa gráficamente el organigrama que se propone, según funciones, el cual incluye el personal ideal para la agilización de los procesos de compra que se utilizan en el instituto, tomando en cuenta lo propuesto en el numeral 3.1. de la página 93.

Figura 21. Organigrama propuesto del departamento de abastecimientos



Los procesos para el servicio de alimentación, lavado y planchado, arrendamiento y mantenimiento, estarán a cargo del departamento de servicios contratados, criterio que fue establecido por autoridades superiores del instituto, sin embargo aún se reciben requisiciones por estos conceptos, es por ello que son tomados en cuenta.

Se propone seccionar el departamento de abastecimientos, ya que se considera que es favorable dirigir a un sector de personas que el personal completo, es por ello que se propone establecer un coordinador de cada sección, que tendrá a su cargo dos o tres analistas y una o dos secretarias, según el ingreso de expedientes a su sección. El personal adicional que se requiere son: Cinco analistas "A" y una secretaria "B", haciendo uso del personal actual, se prescindirá de un asesor de gerencia, debido a que se considera que dos personas pueden hacerse cargo de la administración del departamento.

3.1.2 Personal

En los numerales siguientes se propone el perfil de cada puesto, es decir, las funciones y responsabilidades para cada puesto de trabajo

3.1.2.1 Perfil (Redefinición de puestos)

Se propone una actualización de perfiles de puestos y salarios, sin embargo esta función corresponde al departamento de recursos humanos y a las autoridades superiores del instituto.

A continuación se presenta el perfil propuesto para cada puesto de trabajo, el cual fue coordinador con el departamento de recursos humanos:

◆ **Asesores**

- **Función Principal:** Encargados del control administrativo y del departamento, control de expedientes, control de sobrecargas de trabajo, verificación del sistema de Guatecompras. Atender al público y empleados personalmente o por teléfono y demás tareas asignadas por jefatura y/o subjeftatura.
- **Escolaridad:** Título universitario a nivel licenciatura en carrera afín al puesto.
- **Experiencia:** Mínimo dos años en manejo de personal, dos años en compras y contrataciones del estado.
- **Conocimientos:** Ley de Contrataciones del Estado, computación, idioma inglés (80%).

◆ **Supervisor Farmacéutico**

- **Función Principal:** Coordinar la sección de medicamentos del departamento de abastecimientos, dirigiendo y apoyando al personal operativo que analiza eventos de cotización de medicamentos de distintas unidades del instituto. Atender al público y empleados personalmente o por teléfono y demás tareas asignadas por jefatura y/o subjeftatura.
- **Escolaridad:** Título universitario de químico farmacéutico o ingeniería química.
- **Experiencia:** Mínimo dos años en manejo de personal, dos años en compras y contrataciones del estado.
- **Conocimientos:** En medicamentos y fórmulas comerciales, Ley de Contrataciones del Estado, computación, idioma inglés (80%).

◆ **Oficial Administrativo**

- **Función Principal:** Coordinar la sección de aduanas del departamento de abastecimientos, dirigiendo y apoyando al personal operativo que se encargará de analizar y tramitar los expedientes relacionados con la adquisición de medicamentos, vacunas y anticonceptivos por medio de la Organización Panamericana de la Salud OPS. Atender al público y empleados personalmente o por teléfono y demás tareas asignadas por jefatura y/o subjefatura.
- **Escolaridad:** Título universitario de químico farmacéutico o ingeniería química.
- **Experiencia:** Mínimo dos años en manejo de personal, dos años en compras y contrataciones del estado.
- **Conocimientos:** En medicamentos y fórmulas comerciales, Ley de Contrataciones del Estado, computación, idioma inglés (80%).

◆ **Asistente Administrativo “A”**

- **Función Principal:** Coordinar la sección de servicio de alimentación y lavado y planchado del departamento de abastecimientos, dirigiendo y apoyando al personal operativo que analiza expedientes relacionados con prórrogas de contratos para dichos servicios y eventos de cotización de distintas unidades del instituto. Atender al público y empleados personalmente o por teléfono y demás tareas asignadas por jefatura y/o subjefatura.
- **Escolaridad:** Tercer año aprobado en carrera técnica universitaria o mínimo tres años aprobados en carrera de licenciatura a fin al puesto.
- **Experiencia:** Mínimo un año en contrataciones del estado.
- **Conocimientos:** Ley de Contrataciones del Estado, computación.

◆ **Asistente Administrativo “C”**

- **Función Principal:** Coordinar la sección que sea asignada por jefatura del departamento de abastecimientos, dirigiendo y apoyando al personal operativo que le sea designado y que analiza y tramita eventos de cotización y/o licitación de distintas unidades del instituto. Atender al público y empleados personalmente o por teléfono y demás tareas asignadas por jefatura y/o subjefatura.
- **Escolaridad:** Título universitario a nivel licenciatura en carrera afín al puesto.
- **Experiencia:** Mínimo dos años en manejo de personal, dos años en compras y contrataciones del estado.
- **Conocimientos:** Ley de Contrataciones del Estado, computación, idioma inglés (80%).

◆ **Analista “A”, “B” o “C”**

- **Función Principal:** Analizar expedientes, elaborar proyectos, efectuar dictámenes, formulación de recomendaciones de procedimientos, atender a proveedores cuando solicitan información y unidades médicas, ordenar y clasificar para archivo de documentación, elaborar trámites administrativos y demás tareas asignadas por jefatura y/o subjefatura.
- **Escolaridad:** Mínimo un año de carrera universitaria afín al puesto(para analista “A”). Cuarto a quinto año ganado o pénsum cerrado de una carrera universitaria en una carrera afín al puesto (analista “B”). Título universitario en carrera afín al puesto: Ingeniería Industrial, Administrador de empresas, psicólogo, etc.
- **Experiencia:** En compras y contrataciones del estado.
- **Conocimientos:** Ley de Contrataciones del Estado, computación.

◆ **Procurador “A”**

- **Función Principal:** Auxiliar en procesos legales, económico coactivo al departamento, recibir avisos, analizando los mismos, tomando la responsabilidad de elaborar el proyecto de memorial, verificación de la base legal de los expedientes, efectuar demandas de proyectos de liquidación, emitir dictámenes de expedientes administrativos. Asesorar a jefatura y/o subjefatura en trámites legales y demás tareas asignadas por jefatura y/o subjefatura.
- **Escolaridad:** Pénsum cerrado Abogado y Notario.
- **Experiencia:** Mínimo dos años en compras y contrataciones del estado.
- **Conocimientos:** Ley de Contrataciones del Estado, computación, idioma inglés (80%).

◆ **Secretaria “A”, “B” o “C”**

- **Función Principal:** Auxiliar en tareas secretariales en el área asignada. Elaborar correspondencia diversa, recibir y clasificar documentos, recibir y enviar correspondencia, archivar documentos, atender al público, realizar otras tareas y funciones que le asigne jefatura y/ subjefatura.
- **Escolaridad:** Título de secretaria Comercial, Secretaria Bilingüe, Oficinista con conocimientos en computación en ambiente Windows.
- **Experiencia:** En compras y contrataciones del estado.
- **Conocimientos:** Ley de Contrataciones del Estado, computación.

3.1.2.2 Descripción de funciones propuestas

- ◆ En cada sección que se establezca, el coordinador debe dirigir y dar seguimiento a cada expediente que se reciba. Este puesto corresponderá a asistentes administrativos, oficial administrativo y supervisor farmacéutico, quienes coordinando con jefatura y subjefatura asumirán responsabilidades de las decisiones que se tomen. Esto se dedujo con el fin de minimizar la burocracia del instituto en general.

- ◆ Las personas que ocupan plazas de secretaria “B” del departamento, como fue mencionado en el numeral 3.1 de la página 93, serían quienes apoyaran eventos de compra, únicamente en tareas secretariales y demás actividades que designe jefatura, subjefatura y/o coordinador de sección.

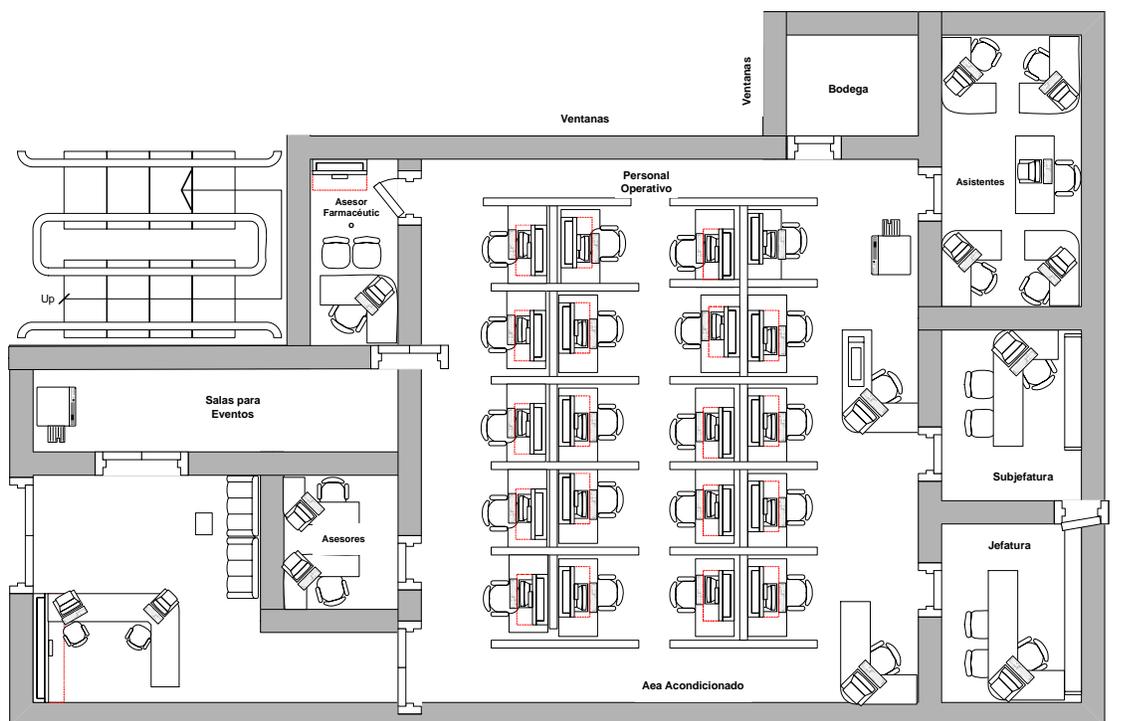
- ◆ Los analistas “A”, “B” o “C” serían encargados de la revisión, estudio y análisis de expedientes, consultando siempre al coordinador de su sección, y demás actividades que designe jefatura y/o subjefatura.

- ◆ Los procuradores servirán de apoyo y/o consulta para cada evento y cada tarea en aspectos legales, que realizan todas las secciones del departamento de abastecimientos, así como revisión de minutas de contratos y todos los documentos legales que maneja el departamento.

3.1.3 Distribución física propuesta del departamento de abastecimientos

En septiembre del año 2006, la subgerencia administrativa del instituto, autorizó el traslado del departamento de abastecimientos al tercer nivel del edificio donde se encuentra actualmente. A continuación se propone la distribución más óptima:

Figura 22. Distribución física propuesta del personal del departamento de abastecimientos, en el tercer nivel de oficinas centrales del instituto



El departamento debe contar con una bodega, donde se almacenen todos los útiles, mobiliario y equipo de oficina; además de una oficina para los asesores de jefatura; una para ubicar a los coordinadores de cada sección que fue descrita en la página 94 y graficada en la página 97, figura 21; una oficina para el asesor farmacéutico, debido a que esta persona brinda información y consulta a diferentes personas y proveedores, en virtud que las mayores adquisiciones que se obtienen es de medicamentos.

Asimismo, se debe contar con una sala de reuniones en donde se realicen y coordinen los eventos de cotización, manifestación de interés y licitación, en las cuales podrán ubicarse a los miembros de las juntas de dichos eventos.

Para el uso de sanitario existen dos servicios en el nivel en donde fue asignado el departamento de abastecimientos, los cuales se consideran suficientes.

Para el servicio de comedor, en el mes de diciembre de 2006, se instaló una cafetería en el segundo nivel del edificio de las oficinas centrales, en la cual pueden hacer uso de estas instalaciones para almorzar.

Se debe mencionar que esta distribución es la más óptima, debido al espacio físico que fue asignado por la subgerencia administrativa del instituto.

3.1.4 Propuesta de capacitación

Asesores del departamento de abastecimientos se encargarán de gestionar las capacitaciones constantes al personal, de las cuales se proponen las siguientes:

- ◆ **Inducción:** en la inducción y la orientación deberán incluir 3 tipos de información, que son: 1) información general sobre la rutina diaria del trabajo, 2) un repaso de la historia del instituto y del departamento, su finalidad, operación, servicios y de cómo el trabajo del empleado contribuye a satisfacer las necesidades del mismo y 3) una presentación detallada, quizá un folleto, de sus políticas, reglas de trabajo y prestaciones del personal, a fin de que la persona trabaje con comodidad y eficacia en el instituto. Por lo regular.

- ◆ **Salas situacionales:** planificación, realización y seguimiento de las salas situacionales, solicitando a las autoridades correspondientes el cumplimiento de lo requerido por el personal del departamento de abastecimientos. Se proponen que éstas se realicen una vez al mes.

- ◆ **Procesos:** exposición de los flujogramas de los procesos de compra, presentaciones constantes sobre los problemas o situaciones que han surgido y soluciones que se han implementado. Se proponen que estas presentaciones se realicen cada dos meses o cada vez que se presenten problemas similares consecutivos.

- ◆ **Aspectos Legales:** capacitaciones sobre las actualizaciones de la ley de contrataciones del estado y/o otras que intervengan en los procesos de compra, cada vez que éstas surjan.

- ◆ **Informática:** solicitar al departamento de informática que imparta cursos constantes, sobre mantenimiento de equipo y programas como microsoft office, AS400, internet, sistema de guatecompras, utilización de redes, conceptos básicos, para aprovechar al máximo el sistema de red que posee el instituto. Estas capacitaciones se proponen que se efectúen cada seis meses.

- ◆ **Administrativos:** impartir cursos sobre administración de personal, para mandos medios, también cursos sobre atención al público, superación y motivación, dirigidos a todo el personal. Estos cursos se proponen realizarse cada cuatro meses. Se propone que se aplique el programa de empleado del mes conforme a su desempeño, atención al público y convivencia con sus compañeros de trabajo, incentivando con remuneraciones o algún regalo.

3.2 Rediseño Técnico

En este apartado se proponen las mejoras correspondientes a los procedimientos que intervienen en los procesos de compra, que fueron analizados en el capítulo dos del presente documento, es decir que se expondrán las mejoras para completar un rediseño de trámites administrativos, dentro del departamento de abastecimientos, que ayudarán a la agilización de los procesos de compra que se realizan en el instituto, haciéndolos eficaces, eficientes y automatizados.

3.2.1 Procesos

En el rediseño técnico se tienen contempladas las mejoras en trámites administrativos, creando gestiones prácticas, eficientes, eficaces, minimizando el sistema burocrático y de apego a la ley. Es por ello, que a continuación se presentan las propuestas para la agilización de los procesos de compra.

3.2.1.1 Propuestas generales a los procesos de compra

Se considera que con las mejoras que a continuación se detallan, se estima regular las faltas que van surgiendo y disminuir el tiempo de adquisición del bien o servicio, así como el pago a proveedores, aplicando métodos preventivos y son aplicables para todos los procesos de compra y para todas las tareas que se realizan en el departamento.

Se debe notar que las siguientes mejoras colaboran en gran parte a mejorar el tiempo de ejecución de estos procesos e incluso de las demás tareas que realiza el departamento y se deben realizar para todos los procesos, es por ello que no se detalla en cada uno de éstos, sino se realiza en forma general, las cuales se detallan a continuación:

- a.** En el capítulo dos, en el numeral 2.2 de la página 74, se analizó cada proceso y se dedujo que una de las tareas que ocasionan retraso en los trámites administrativos, se encuentran en el envío y recepción de papelería, por la cantidad de expedientes que se maneja; para contrarrestar esta debilidad se debe contar con dos personas capacitadas para llevar el control y registro en línea de cada expediente ingresado y/o remitido.

- b.** Se propone, que al momento de la recepción de una solicitud de compra, la recepción la ingresará en el sistema de red y la trasladará directamente a la sección que corresponda, de la cual el coordinador del área firmará de recibida dicha solicitud, obviando los procedimientos de traslado a jefatura, elaboración de boleta de asignación y entrega a la persona designada, tomando en cuenta que este procedimiento se tarda entre 4 a 5 horas de espera, en comparación a esta propuesta que se tarda media hora lo máximo.

- c.** Una debilidad identificada en el capítulo dos, en el numeral 2.2 de la página 74, fue la alta cantidad de desaprobaciones a los documentos de cotización, licitación y manifestación de interés, por parte de las autoridades superiores correspondientes del instituto, debido a esto, se propone organizar una comisión con representantes de todas las dependencias que intervienen en los procesos y elaboren modelos de los documentos de cotización, licitación, manifestación de interés, resoluciones de aprobación o improbación, actas de recepción de ofertas, actas de adjudicación, contratos, actas volantes y demás documentos que por formalidad se integran en cada expediente de compra, descritos en el apartado de anexos, para los diversos casos que se han resuelto hasta el momento; lo que colaborará en evitar cambios de redacción y formato, no obstante en revisión de análisis y toma de decisión.

- d.** Aprovechando la personería jurídica con que cuenta el instituto y la comisión descrita en el inciso anterior, se puede elaborar un acuerdo interno, en donde se establezca el formato a seguir, mínimo en los documentos de cotización y licitación, descritos en el apartado de anexos, lo cual disminuirá la debilidad de improbación de estos documentos, por errores de redacción y/o formato.

- e.** Derivado del inciso anterior, se puede proponer obviar la emisión del dictamen del departamento legal, de los procesos de cotización y/o licitación, ya que en base a los modelos que se propondrán, el departamento legal se habrá pronunciado favorablemente a dichos documentos, quedando establecido en el acuerdo interno propuesto, por lo que no será necesario solicitar opinión al respecto.

- f.** Se sabe que la ley de contrataciones del estado establece tiempos de ejecución en ciertos procedimientos, sin embargo no lo dictamina en todos, se propone crear un acuerdo interno que regule los tiempos de ejecución en cada tarea que realiza el departamento o mínimo en el proceso de cotización que es el más utilizado, para poder llevar el control de cada compra y evitar estancamientos en los mismos.

- g.** Los errores en los expedientes, repercuten en la improbación de la adjudicación y también al momento de la firma del contrato entre el instituto y el proveedor, como se indica en el numeral 2.2, inciso a, página 75, por lo que se propone designar a los coordinadores de cada sección, la correcta revisión y análisis de cada expediente, sobre todo al momento de las adjudicaciones.

- h.** Según la ley de contrataciones del estado, ninguna persona que no sea miembro de las juntas de los eventos puede intervenir en la decisión de la adjudicación, pero solamente se propone que se verifiquen sumas, comparación de datos y errores mecanográficos, antes de ser enviado a revisión a las autoridades correspondientes para su aprobación, lo que disminuirá errores insignificantes y contribuirá a la recepción de un pedido adecuado, conveniente, de mejor calidad y en el menor tiempo posible, así también continuar estableciendo negocios con proveedores satisfechos.

- i.** La ley dicta que se debe nombrar una comisión para la recepción del bien, suministro o servicio, por cualquier sistema de compra, sin embargo no indica en que momento debe nombrarse dicha comisión, por lo que se propone que este nombramiento sea al momento de la aprobación de la decisión de las juntas de cotización o licitación o bien al momento de cada aprobación de adquisición, como en el caso del sistema de contrato abierto y por medio de la organización panamericana de la salud –OPS-.

- j.** En el caso del proceso de compra por medio de la organización panamericana de la salud –OPS-, se deduce que fluirá el seguimiento de los expedientes debido al personal que se asignará a la sección de aduanas, la cual seguirá la misma normativa propuesta en las demás secciones. En este sistema no existe respaldo legal, por lo que se propone establecer un régimen legal interno para que regule las tareas y procedimientos de las compras por medio de este sistema.

- k.** Se propone que los asesores del departamento de abastecimientos recopilen información para formar una base de datos, que no necesite de un programa sofisticado de computación, sino solamente una bitácora de los problemas que surjan y las soluciones que fueron aplicadas, luego presentarlas en cada sala situacional para fortalecer la experiencia de todo el personal, como la siguiente:

Figura 23. Hoja electrónica bitácora de problemas

| | A | B | C | D | E | F | G |
|----|------------|--|--|--|---------------|---------------|---|
| 1 | FECHA | EXPEDIENTE | PROBLEMA | SOLUCIÓN | RESULTADO | COORDINADOR | |
| | 06/06/2007 | Evento de Cotización DA No. 55-IGSS-2007 | No se cuenta con disponibilidad presupuestaria | Autoridades de la unidad informan que se comprometen a gestionar la transferencia presupuestaria entre renglones antes de haber firmado el contrato correspondiente como lo dicta la ley de contrataciones del estado en el art. 3 | satisfactorio | Ninfa Barrera | |
| 2 | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | |

A continuación se presentan los procesos propuestos por el sistema de cotización, manifestación de interés, compra directa, y por medio de la organización panamericana de la salud –OPS-, solamente se grafican estos procesos, ya que los sistemas de licitación y manifestación de interés son similares al de cotización, es por ellos que se han considerado globales y los procesos de compra directa y por contrato abierto son procesos cortos, que se consideran que solamente requieren control administrativo preventivo y que las anomalías se regularán con las propuestas presentadas.

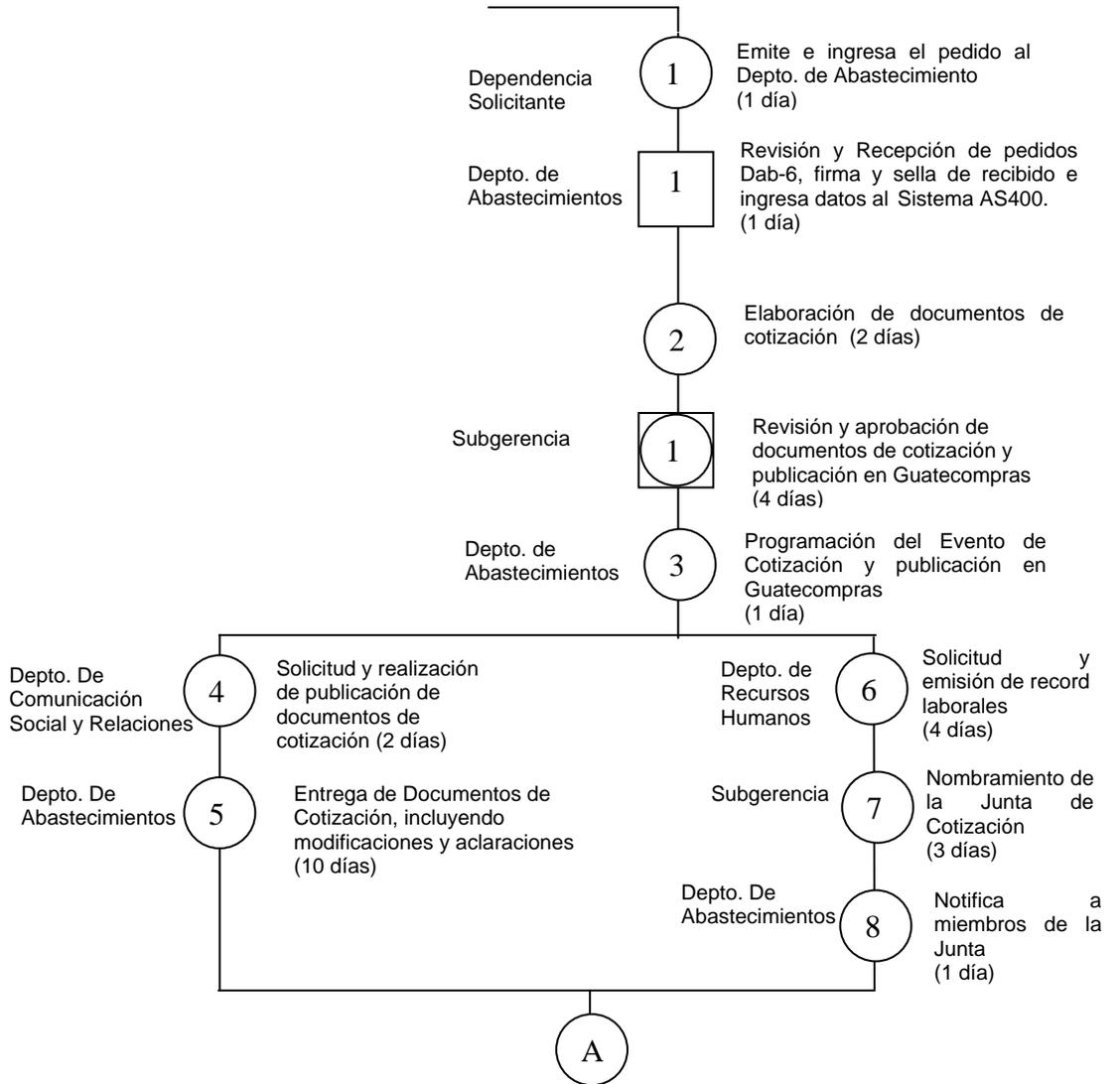
3.2.1.2 Propuestas al proceso de cotización y licitación

El flujograma que se presente a continuación corresponde al proceso optimo de realizar una compra por el sistema de cotización, sin dejar de tomar en cuenta el sistema burocrático que existe en el instituto, el cual refleja una diferencia de 73 días, comparado con el sistema actual, graficado en la figura 4, página 17. Esta diferencia se debe a la propuesta de omitir el procedimiento de asignación de tareas por parte de jefatura al analista, debido a que se propone dividir el departamento en secciones, recepción se encargaría de dirigir la solicitud a la sección que corresponda.

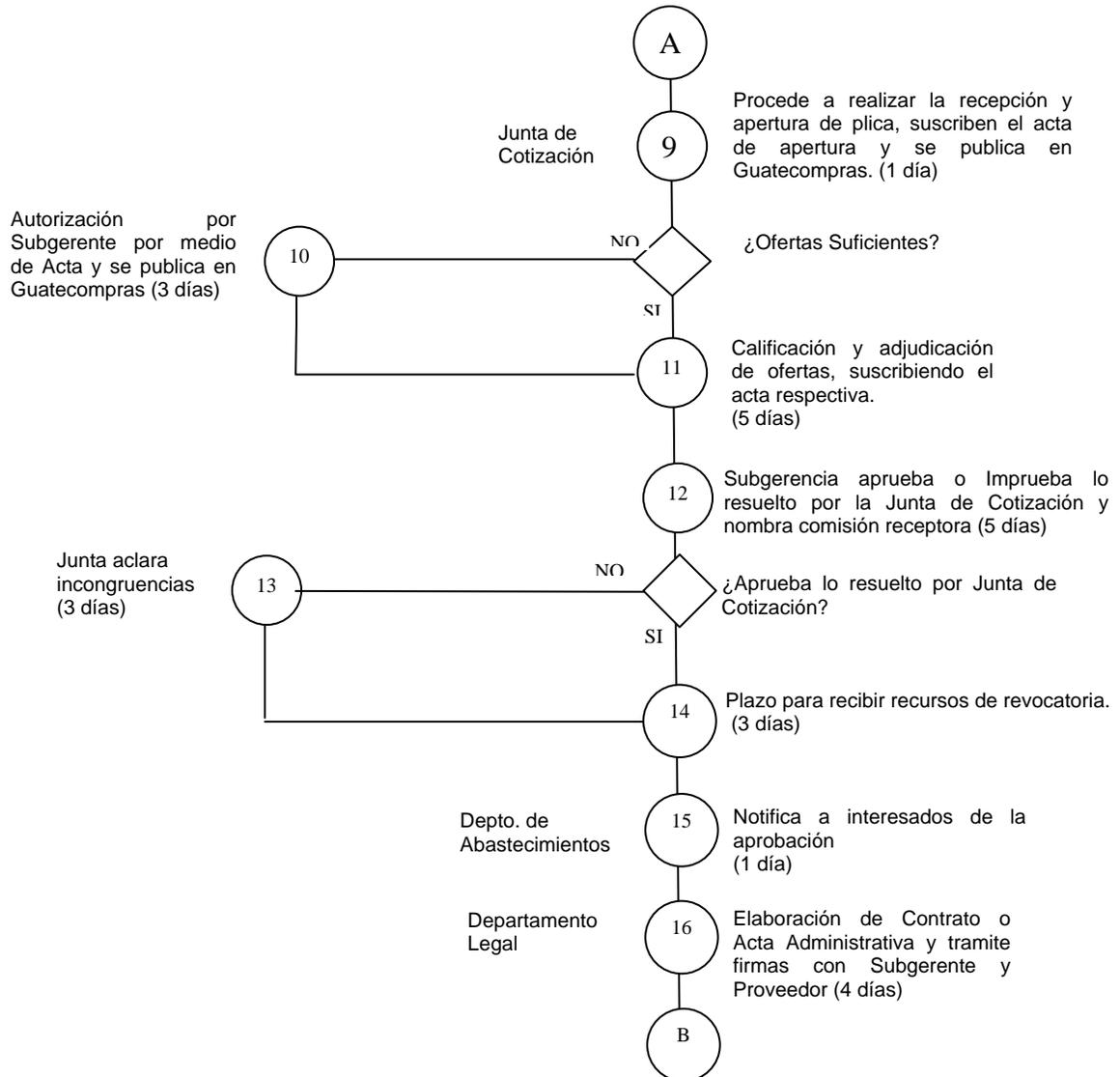
De la misma manera se propone realizar el nombramiento de la comisión receptora del pedido, al momento de aprobar la adquisición del mismo, lo que también colabora a minimizar el tiempo de ejecución para estos procesos, tal y como se grafica en la página 115, figura 24; cabe mencionar que dicha aprobación en cualquiera de los sistemas, se realizan por medio de una resolución y debido a la existencia del recurso de revocatoria, los proveedores pueden impugnar alguna aprobación, por tanto quedaría sin efecto dicho nombramiento, sin embargo al momento de rescindir de la negociación, no haría falta dicha comisión receptora.

Figura 24. Flujograma propuesto del proceso de compras por el sistema de cotización

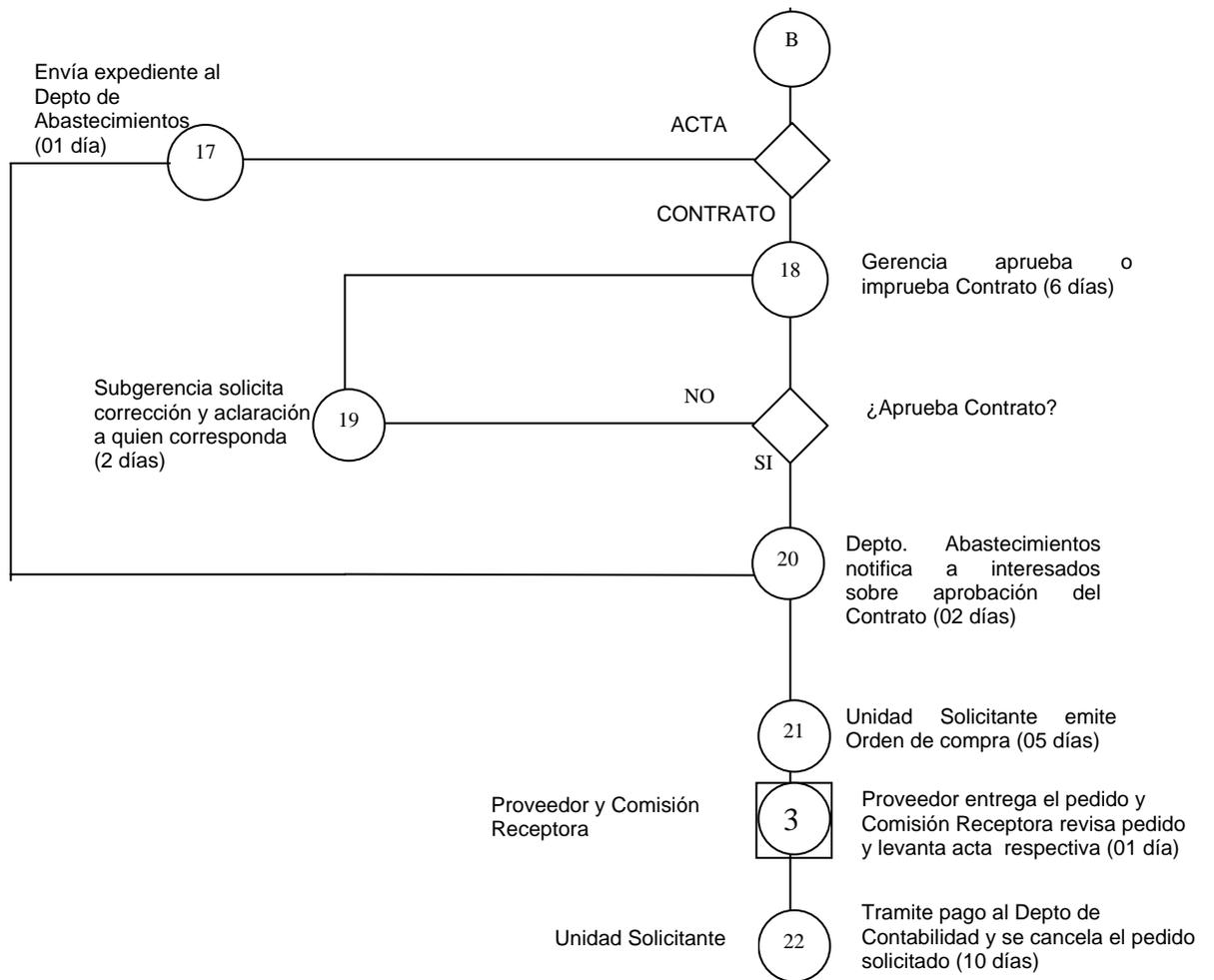
| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | ¼ | Método: | Propuesto |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS– | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | 2/4 | Método: | propuesto |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | ¾ | Método: | propuesto |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | 4/4 | Método: | propuesto |

RESUMEN

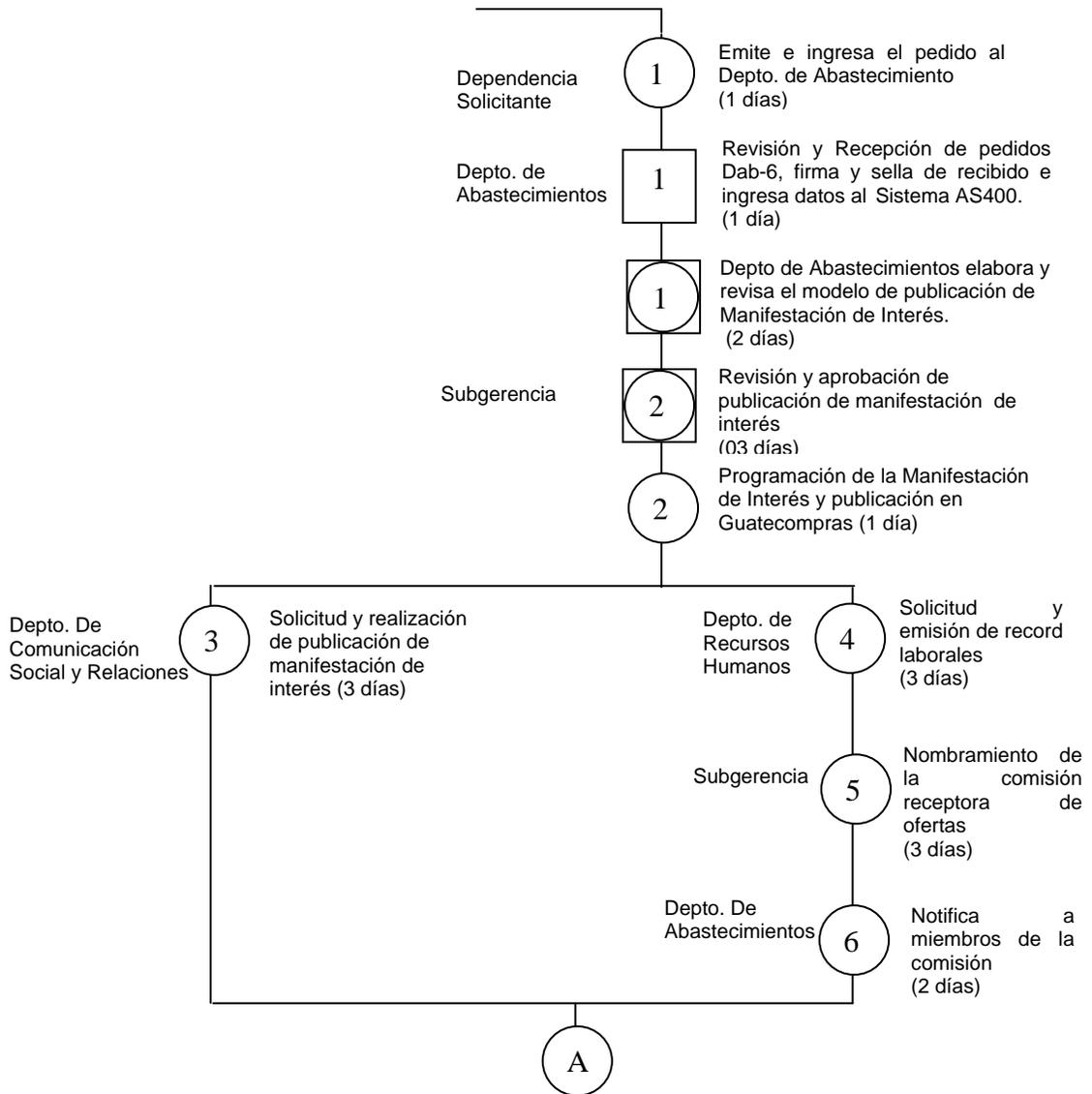
| Actividad | Símbolo | Cantidad | Tiempo (días hábiles) |
|--------------|---|-----------|-----------------------|
| Operación |  | 22 | 61 |
| Inspección |  | 1 | 2 |
| Combinado |  | 2 | 5 |
| TOTAL | | 25 | 68 |

3.2.1.3 Propuestas al proceso de manifestación de interés

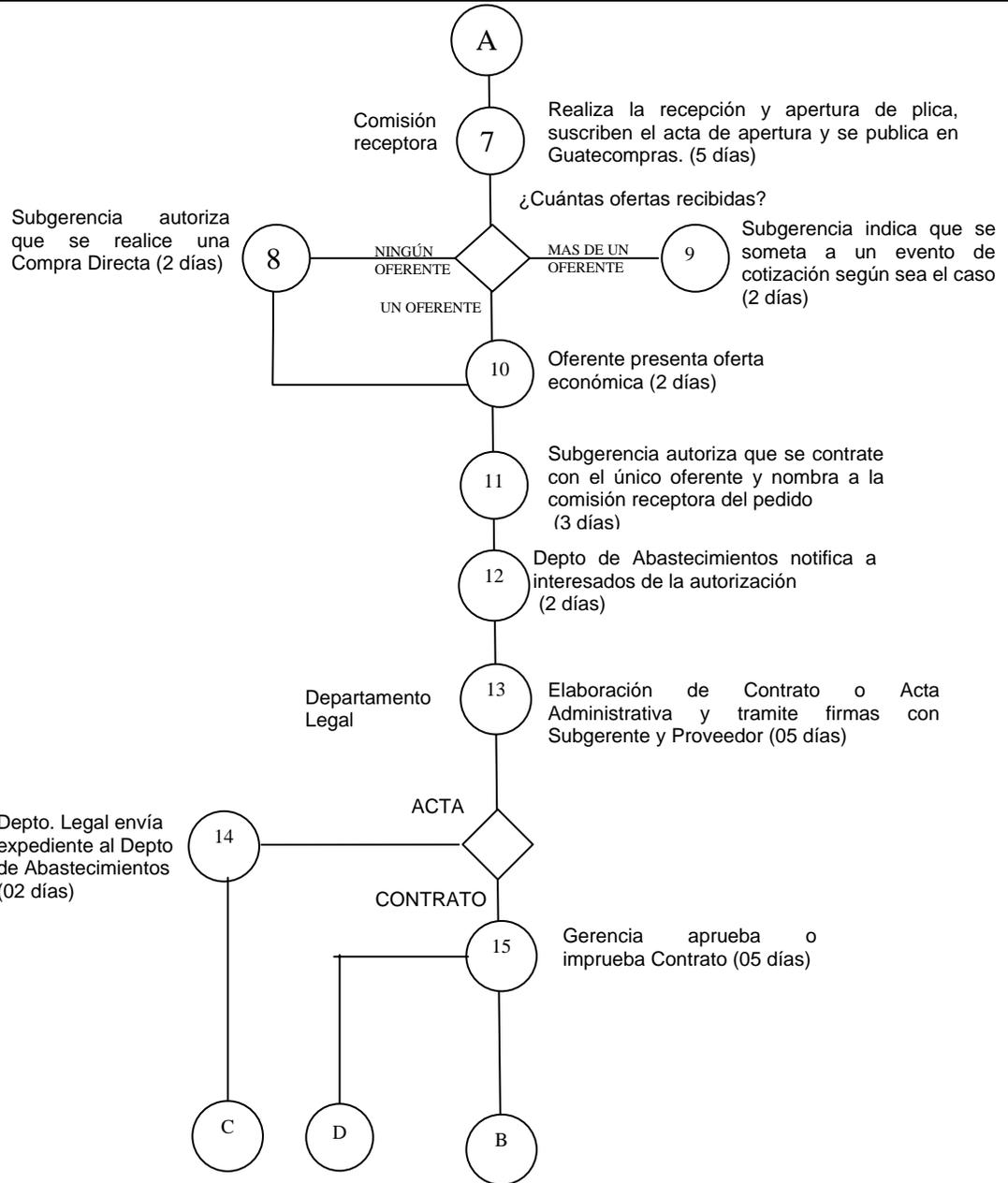
La siguiente figura corresponde al proceso optimo de realizar una manifestación de interés, el cual refleja una diferencia de 62 días, comparado con el sistema actual, mostrado en la figura 5 de la página 22, de la misma manera que en el proceso de cotización, se propone omitir el procedimiento de asignación de tareas, asimismo se propone realizar el nombramiento de la comisión receptora del pedido, al momento de aprobar la adquisición del mismo.

Figura 25. Flujoograma propuesto del proceso de compras por el sistema de manifestación de interés

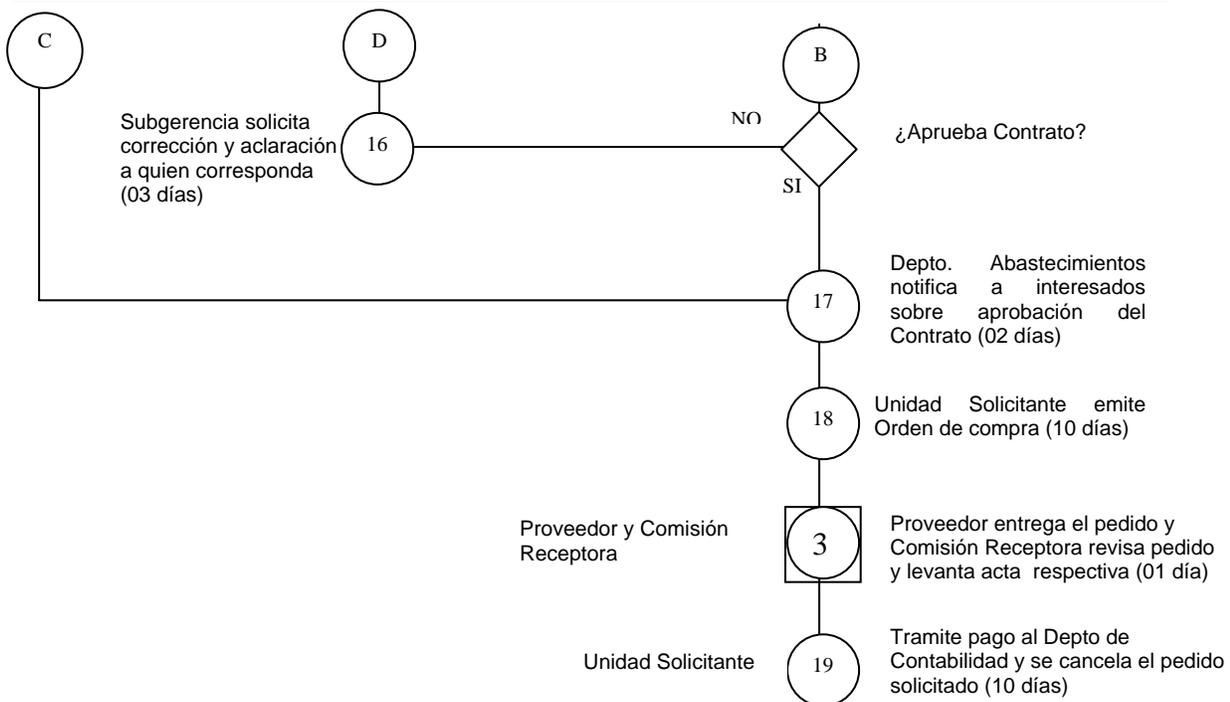
| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | 1/3 | Método: | Propuesto |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | 2/3 | Método: | Propuesto |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Tramita pago |
| Página: | 3/3 | Método: | Propuesto |



RESUMEN

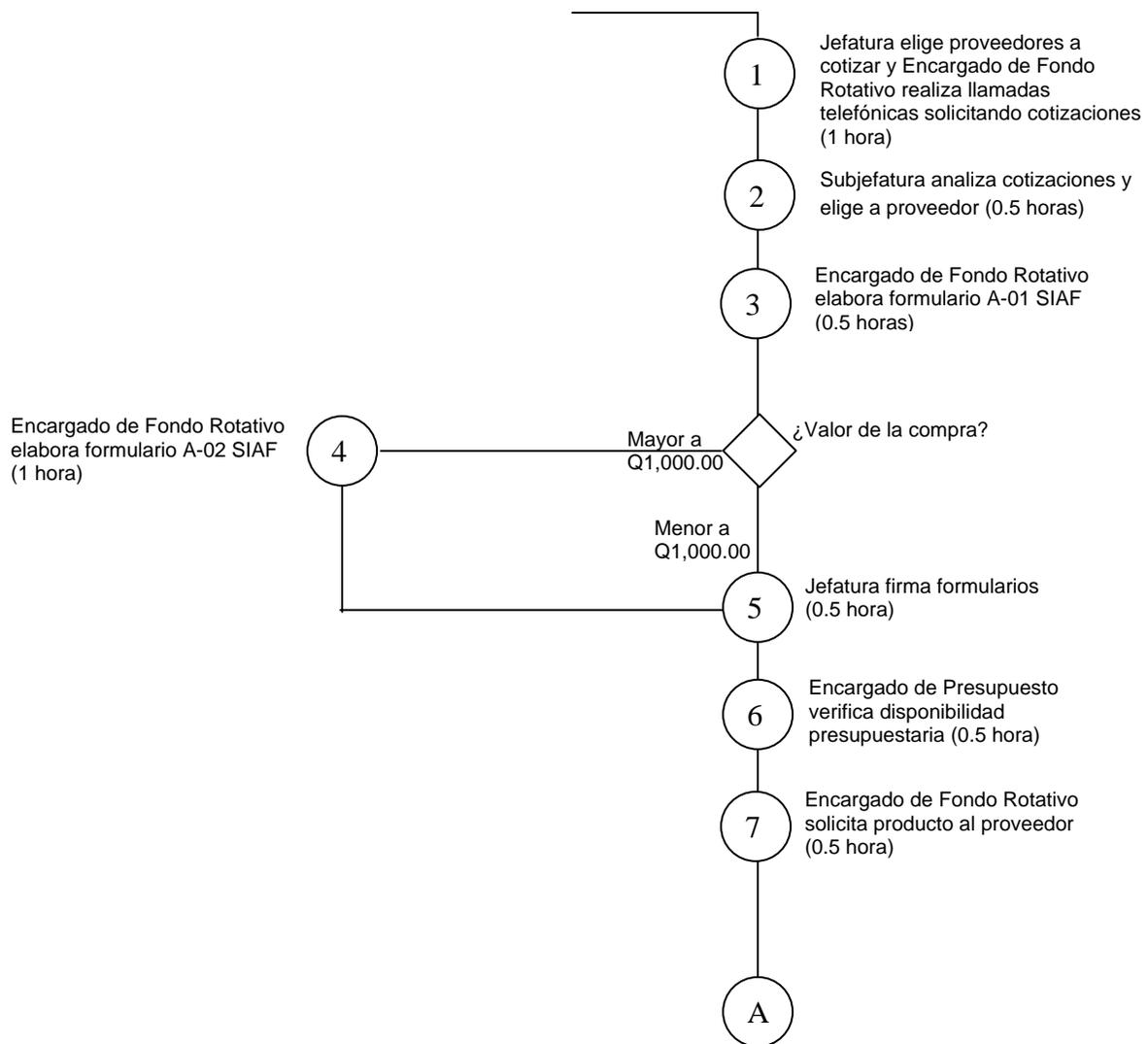
| Actividad | Símbolo | Cantidad | Tiempo (días hábiles) |
|--------------|---------|-----------|-----------------------|
| Operación | ○ | 19 | 59 |
| Inspección | □ | 1 | 1 |
| Combinado | ◻ | 3 | 6 |
| TOTAL | | 23 | 66 |

3.2.1.4 Propuestas al proceso de compra directa y contrato abierto

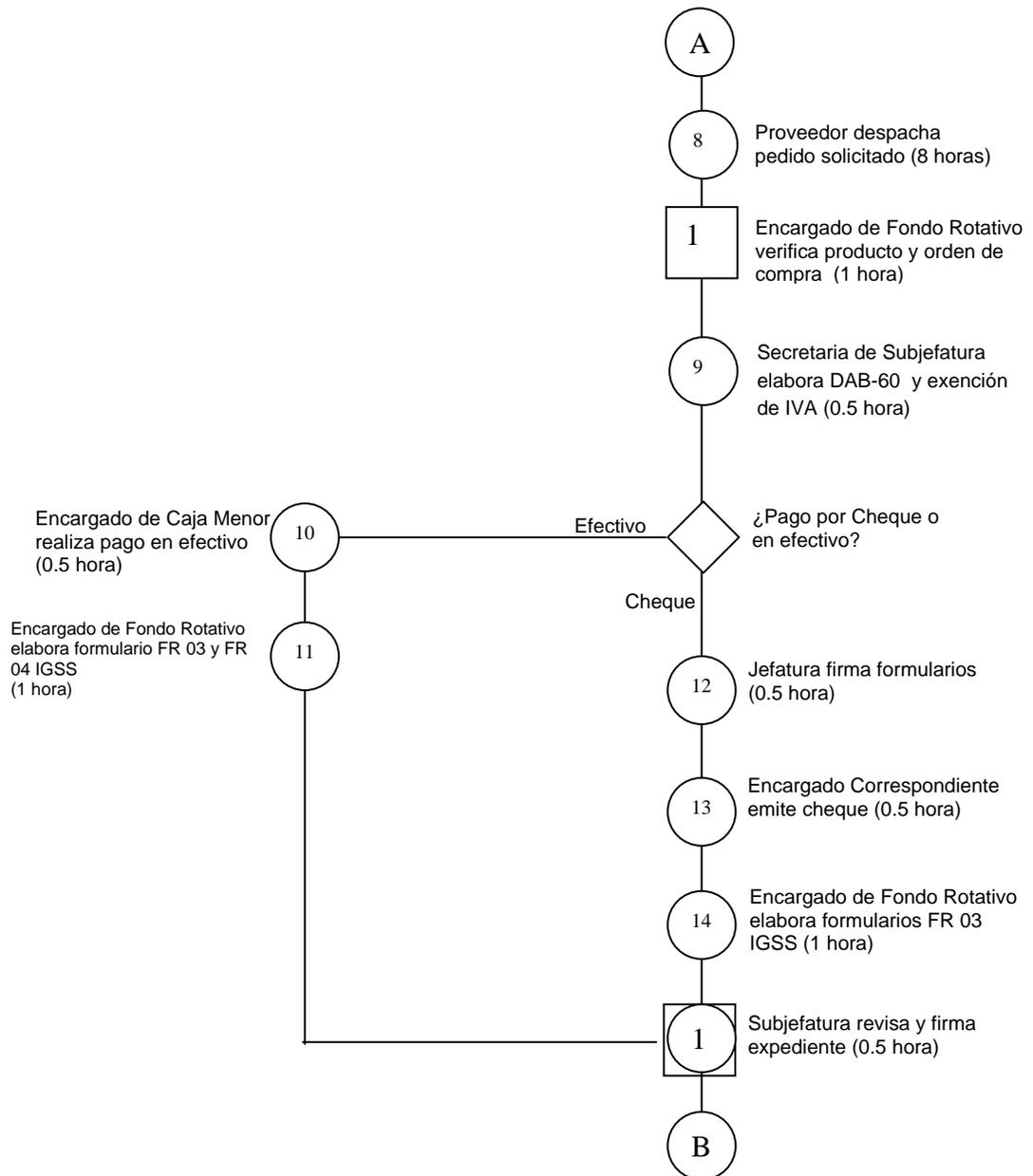
El proceso óptimo que se propone para realizar una compra por medio de compra directa se grafica en la figura 26 en la página 124, una de las mejoras que se proponen es que no se elabore parcialmente el formulario A-01 SIAF, sino que se complete al momento de tener toda la información del proveedor, ya que colaborará en reducir el tiempo de realización; asimismo, se propone que jefatura o subjefatura elija a los proveedores a cotizar, para tener un mejor control y evitar actos corruptos. Al tomar en cuenta estas propuestas se estará disminuyendo el tiempo de realización en 12 horas y media hábiles. De la misma manera se propone para el sistema de compra por contrato abierto, es por ello que no se grafica, ya que son procesos similares, que solamente varía en un proceso, como se ha mencionado anteriormente en el numeral 1.2.5.6, inciso c, página 26. Cabe mencionar que lo que también colabora con la mejora del tiempo de ejecución de estos procesos, son las propuestas que se detallan en el numeral 3.2.1.1 página 108 y corresponden a las mejoras que se deben realizar en forma general para todos los procesos, es por ello que no se detalla en cada uno de éstos, sino se realiza en forma general.

Figura 26. Flujoograma propuesto del proceso de compras por el sistema de compra directa

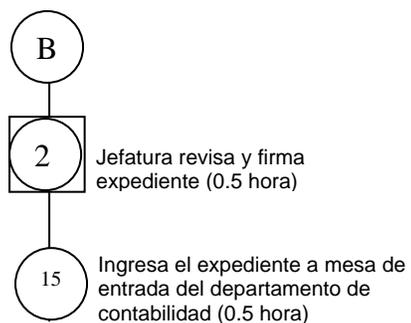
| | | | |
|----------------------|--|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social – IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Encargado realiza llamadas telefónicas | Finaliza: | Entrega a mesa de entrada, contabilidad |
| Página: | 1/3 | Método: | Propuesto |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Encargado realiza llamadas telefónicas | Finaliza: | Entrega a mesa de entrada, contabilidad |
| Página: | 2/3 | Método: | Propuesto |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Encargado realiza llamadas telefónicas | Finaliza: | Entrega a mesa de entrada, contabilidad |
| Página: | 3/3 | Método: | Propuesto |



RESUMEN

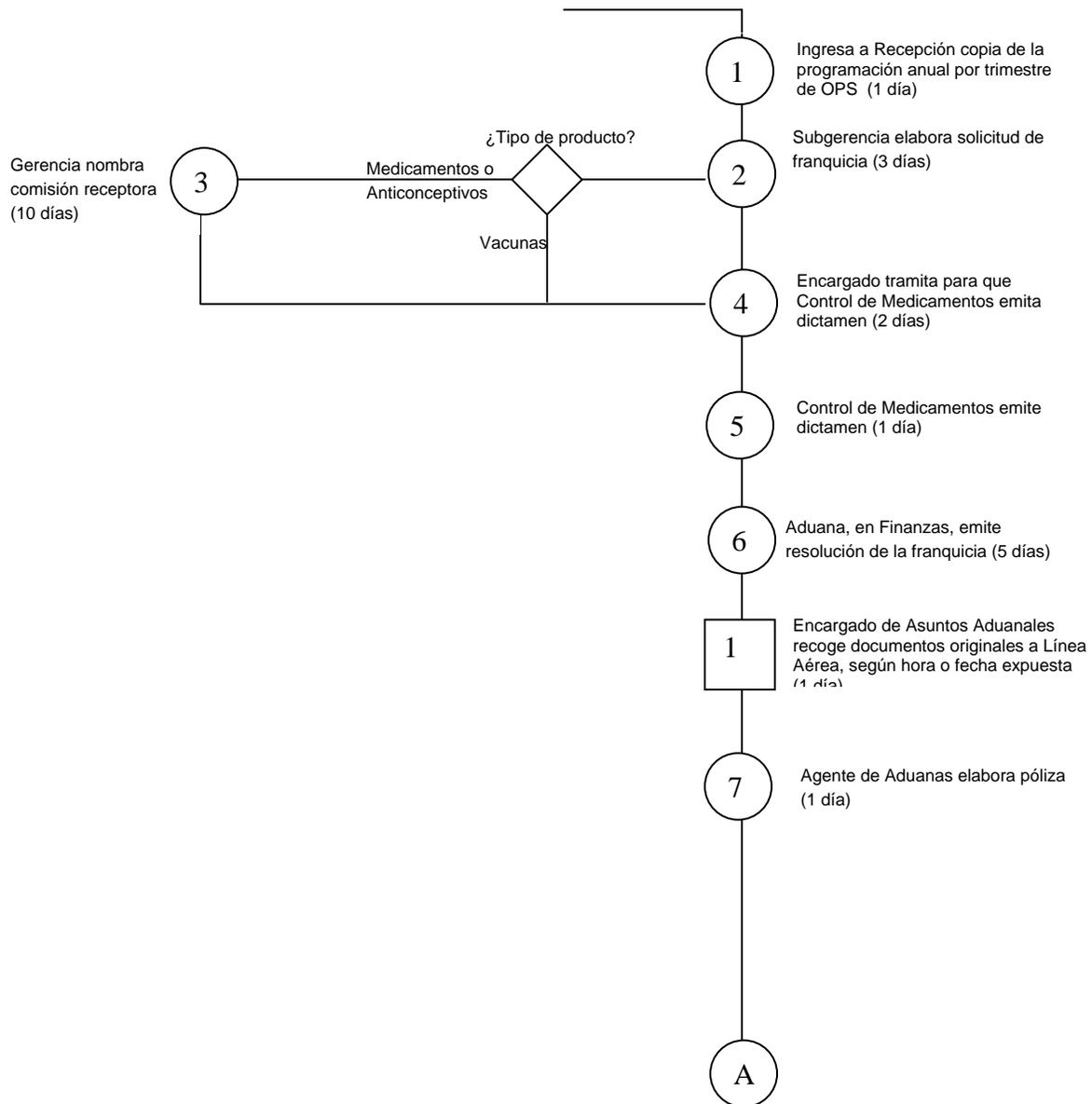
| Actividad | Símbolo | Cantidad | Tiempo (horas hábiles) |
|--------------|---------|-----------|------------------------|
| Operación | ○ | 15 | 14.5 |
| Inspección | □ | 1 | 1 |
| Combinado | ◻ | 2 | 1 |
| TOTAL | | 18 | 16.5 |

3.2.1.5 Propuestas al proceso de compra por medio de la OPS/OMS

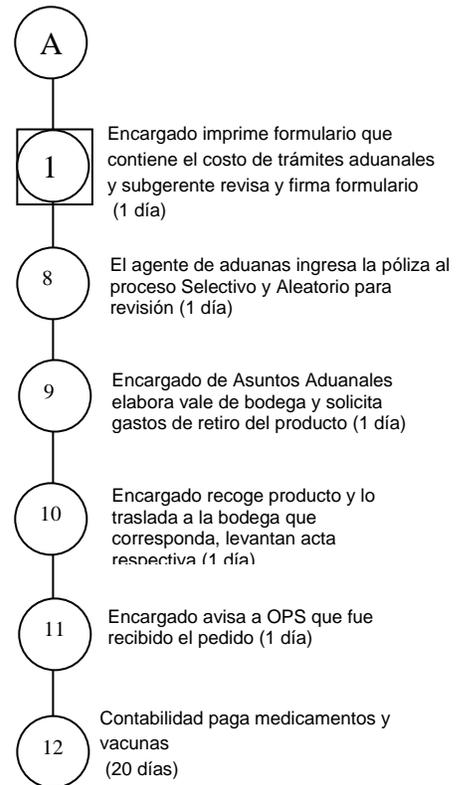
Implementando las mejoras propuestas en la figura 27 de la página 128, del proceso de compra por medio de la OPS/OMS se obtendrá una disminución en el tiempo de ejecución de 24 días hábiles, como se mencionó en el rediseño del área del recuso humano en el numeral 3.1 de la página 93, se propone más personal a cargo de esta sección, se puede observa en dicha figura que el encargado de asuntos aduanales ya no tendrá que dar seguimiento a cada tarea dentro y fuera del departamento, sino solamente gestiones propias del departamento de abastecimientos, lo cual contribuirá a reducir el desorden administrativo, por lo que se considera que con esto se agilizará este proceso y es lo que causa la disminución del tiempo de ejecución.

Figura 27. Flujograma propuesto del proceso de compras por medio de la OPS/OMS

| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS– | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Pago de medicamentos y vacunas |
| Página: | 1/2 | Método: | Propuesto |



| | | | |
|----------------------|---|------------------------|--|
| Empresa: | Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- | Revisado por: | Personal Operativo |
| Departamento: | Abastecimientos | Autorizado por: | Jefe del Departamento de Abastecimientos |
| Inicio: | Emite Pedido | Finaliza: | Pago de medicamentos y vacunas |
| Página: | 2/2 | Método: | Propuesto |



RESUMEN

| Actividad | Símbolo | Cantidad | Tiempo (días hábiles) |
|--------------|---------|-----------|-----------------------|
| Operación | ○ | 12 | 37 |
| Inspección | □ | 1 | 1 |
| Combinado | ◻ | 1 | 1 |
| TOTAL | | 14 | 39 |

3.2.2 Apoyo informático

Se requerirán de nuevos equipos de computación estándar para tareas de oficina, con sistemas actualizados y soporte técnico.

El departamento debe contar con por lo menos 2 fotocopadoras, una para trabajo pesado o industrial, es decir para reproducciones en grandes cantidades, y la otra para trabajo liviano, la cual se utilizará para eventos que requieran de su uso y reproducciones normales del departamento.

Las autoridades administrativas a cargo del departamento de abastecimientos, en forma verbal informan que el instituto autoriza la utilización de una impresora por cada 5 personas, sin embargo tomando en consideración la distribución física propuesta en la figura número 22 en la página 104, se propone utilizar una impresora por oficina y 4 impresoras en el área donde se propone localizar al personal operativo, estableciendo una impresora exclusivamente para eventos que requieran de su uso, esto no significa que se efectúe un trabajo masivo en estos eventos, sino por la disponibilidad y requerimiento del equipo dentro del departamento, por lo que hace un total de 9 impresoras, sin tomar en cuenta las de jefatura, subjefatura ni recepción.

Las impresoras que se utilizan actualmente están en buenas condiciones, solamente necesitan mantenimiento frecuente, tal como se especifica el numeral 2.8, actualmente se cuenta con 4 impresoras, esto significa que se deben adquirir únicamente 5 impresoras de buena calidad, garantía y soporte técnico.

Se propone adquirir 01 scanner, el cual ayudará a facilitar las tareas, con respecto al sistema de guatecompras, debido a su uso esporádico se considera que cubrirá la demanda para todo el personal.

Las computadoras en mal estado se sustituirán y quedará a criterio de las autoridades del instituto la utilización de las máquinas antiguas.

Se solicitará el apoyo del departamento de informática para realizar actualizaciones frecuentes del sistema de cada equipo, así como el mantenimiento de cada computadora e impresora; otra opción es capacitar a todo el personal operativo dentro del departamento para la limpieza y cuidado básico del equipo, el cual se encargaría de consultar con los proveedores del mantenimiento del mismo. También se requerirá de la conexión de red e instalación del sistema AS400 en cada equipo del personal que ocupan las plazas de analistas "A" o "B".

Asimismo, se necesitará de capacitaciones sobre sistemas actualizados y nuevo software a utilizar.

Se propone elaborar un nuevo sistema o actualizar el sistema AS400, el cual contenga información sobre el seguimiento de expedientes, para que el personal designado tenga acceso a esta información, debido a la deficiencia mencionada en el numeral 2.2 de la página 74, lo cual funcione de la siguiente manera:

- a. Asignar un número correlativo a cada expediente de nuevo ingreso

- b. Identificarlo en el expediente físico, en un lugar visible e indeleble.

El sistema que se propone es de fácil entendimiento y uso sencillo, el cual pueda ser utilizado por cualquier persona que tenga acceso:

Figura 28 Sistema de control de expedientes

| | A | B | C | D | E | F | G | H | I |
|----|--------|--|---|---------------------------|--------------|----------------------|-----------------------------------|---|---|
| 1 | No. | FECHA INICIO | EXPEDIENTE | DAB-6 | SECCION | COORD. | TRAMITE | 28/05/2007 | 29/05/2007 |
| 2 | 258514 | Departamento de Abastecimientos 25/05/07 | Servicio Alimentación Hospital IGSS Escuintla | 36/2006 de fecha 13/05/07 | Alimentacion | Lic. Marleny Rosales | Elaboración de docs de cotizacion | abastecimientos envia expediente a subgerencia administrativa para aprobacion de docs de cotizacion | Subg Administrativa devuelve docs para correcciones |
| 3 | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | | |

3.2.3 Costos

A continuación se presentan los costos que incurrirán al momento de implementar todas las propuestas presentadas en el presente capítulo, tomando en cuenta el recurso humano y el recurso material.

3.2.3.1 Recurso humano

A continuación se detallan los salarios que corresponden al personal que se necesitará para la agilización de los procesos de compra, incluyendo los sueldos del personal actual, se debe considerar que estas cantidades no incluyen ninguna bonificación ni horas extras. Como se ha mencionado en el numeral 3.1.1, página 97, el personal adicional que se requiere son seis analistas "B" y una secretaria "B", prescindiendo de un asesor de gerencia.

Tabla II. Costos del Recurso Humano Propuesto

| Personas | Puesto | Sueldo por puesto mensual | Sueldo mensual total |
|--------------|---|---------------------------|----------------------|
| 2 | Personal de Apoyo | Q1,200.00 | Q2,400.00 |
| 7 | Analista "A" | Q2,600.00 | Q18,200.00 |
| 5 | Analista "B" | Q3,000.00 | Q15,000.00 |
| 1 | Analista "C" | Q3,200.00 | Q3,200.00 |
| 2 | Procurador "A" | Q3,000.00 | Q6,000.00 |
| 1 | Oficial Administrativo | Q4,000.00 | Q4,000.00 |
| 2 | Secretaria "A" | Q1,800.00 | Q3,600.00 |
| 5 | Secretaria "B" | Q2,000.00 | Q10,000.00 |
| 1 | Secretaria "C" (Secretaria de Subjefatura) | Q2,500.00 | Q2,500.00 |
| 1 | Secretaria Ejecutiva "A" (Secretaria de Jefatura) | Q3,000.00 | Q3,000.00 |
| 1 | Asistente Administrativo "A" | Q3,300.00 | Q3,300.00 |
| 3 | Asistente Administrativo "C" | Q5,500.00 | Q16,500.00 |
| 1 | Supervisor Farmacéutico | Q12,000.00 | Q12,000.00 |
| 2 | Asesores | Q10,000.00 | Q20,000.00 |
| TOTAL | | | Q119,700.00 |

La tabla anterior detalla los costos del recurso humano que se requiere para la agilización de los procesos de compra, es decir el sueldo base del equipo de trabajo que se necesitará en el departamento de abastecimientos para dicho fin, estableciendo una inversión mensual total de Q119,700.00.

3.2.3.2 Recurso material

Los costos en el recurso material incluyen compras de equipo de oficina que se necesita para la agilización de los procesos de compra, esto se relaciona con las propuestas presentadas en el numeral 3.2.2 de la página 130, referente al rediseño informático y con la distribución física del departamento de abastecimientos; los precios que a continuación se detallan son aproximados, ya que las autoridades administrativas a cargo del departamento, tendrán la responsabilidad de realizar la cotización de estos precios:

Tabla III. Costos de materiales y equipo para la agilización de los procesos de compra

| Cant. | Descripción | Precio Unitario sin IVA | Precio Total sin IVA |
|--------------|---|--------------------------------|-----------------------------|
| 11 | Computadoras estándar para tareas de oficina, con sistemas actualizados y soporte técnico | Q4,500.00 | Q49,500.00 |
| 1 | Fotocopiadora | Q10,000.00 | Q10,000.00 |
| 1 | Scanner | Q700.00 | Q700.00 |
| 5 | Impresoras | Q500.00 | Q2,500.00 |
| 1 | Construcción de nuevos cubículos (incluyendo mano de obra y material de tablayeso) | Q10,000.00 | Q10,000.00 |
| 1 | Instalación de aire acondicionado | Q1,500.00 | Q1,500.00 |
| Total | | | Q74,200.00 |

No se toman en cuenta los costos de las mejoras de los sanitarios, ya que corresponden a los departamentos que utilizan estos servicios.

4. IMPLEMENTACIÓN DE LAS PROPUESTAS

Este capítulo detalla los resultados obtenidos de las propuestas que fueron implementadas, asimismo indica el seguimiento a cada propuesta implementada para tener una mejora continua, la cual estará a cargo de los asesores del departamento de abastecimientos.

De las propuestas presentadas descritas en los numerales 3.1 y 3.2, de las páginas 93 y 108 respectivamente, referentes al rediseño social y técnico propuesto, algunas fueron implementadas, otras están en proceso, es decir están siendo realizadas, pero no han sido concluidas, otras están programadas en corto o mediano plazo y otras no serán implementadas, de cuales se describen las siguientes:

4.1 Propuestas implementadas

- ◆ Se organizó una comisión informal entre las unidades administrativas del instituto, las cuales intervinieron en la revisión de los documentos de cotización, licitación y manifestación de interés, cuyos representantes estandarizaron modelos de dichos documentos, los cuales pueden ser utilizados para cualquier requerimiento de bien o servicio, ya que solamente es un patrón a seguir, el resultado obtenido fue satisfactorio, ya que se estableció un solo modelo para dichos documentos, lo cual disminuyó el retraso en la aprobación de éstos, cuando antes tardaba una semana de elaboración, una semana en revisión y luego dos semanas para corrección y aprobación, ahora esto tarda una semana, aproximadamente, para la aprobación de los documentos de cotización, licitación y manifestación de interés, tomando en cuenta errores imprevistos, como se describen en el apartado de anexos del presente documento.
- ◆ Los asesores del departamento de abastecimientos, ahora son los encargados del control administrativo y técnico dentro del departamento, dan seguimiento a las salas situacionales, control de expedientes, depuran el sistema de guatecompras conforme a la ley y gestionan capacitaciones diversas al personal operativo y administrativo, tal como se propuso en la página 93, numeral 3.1, lo que se obtiene de la implementación de esta propuesta, es un personal más comunicativo, con mejor relación social y en un ambiente satisfactorio; con respecto al seguimiento de expedientes, ahora es fácil la localización y obtención de información, debido a que estos asesores, conocen cada proceso y la fase en que éste se encuentre.

- ◆ El departamento legal elaboró un dictamen general para el proceso de cotización, por lo cual se obvia este procedimiento del proceso de compra por el sistema de cotización, ya que al momento de la aprobación de los documentos correspondientes, solamente se adjunta una fotocopia de dicho dictamen a cada expediente de compra; la elaboración de este dictamen, tardaba aproximadamente quince días, lo cual colabora con la agilización del proceso de cotización.
- ◆ Se adquirió equipo de cómputo, no la cantidad que se propuso en el numeral 3.2.2 de la página 132, pero es considerable, tomando en cuenta la burocracia del instituto y la disponibilidad presupuestaria del departamento, se pudo equipar a cierto personal con computadoras de buena calidad y gran capacidad; lo cual agiliza la elaboración de los documentos y accesibilidad a información, ya que no existen fallas en el sistema de cómputo.
- ◆ Debido al sistema burocrático, asesores del departamento de abastecimientos, con autorización de jefatura y subjefatura, gestionó capacitaciones a cierto personal, referente a la ley de contrataciones del estado, el cual trató de las reformas a dicha ley, curso que duró un día, lo cual obtuvo un personal capacitado y actualizado.
- ◆ Cierta personal fue capacitado, quedó a criterio de jefatura la elección de este personal, para la correcta utilización de una herramienta de cómputo que será utilizada para sistematizar la elaboración de documentos de cotización, licitación y otros. El curso tomó un día para cada persona designada, quienes se turnaron para asistir a dicha capacitación, si antes un analista tardaba dos días para la elaboración de estos documentos, ahora los elabora e aproximadamente un día.

- ◆ Las personas que realizan las funciones del puesto de encargado de caja chica, compra y directa y fondo rotativo, siguen ocupando el mismo puesto, debido a que las tareas que realizan para este fin no son diarias, sino solamente cuando se requieren, tomando en cuenta la experiencia que han adquirido y la confianza que las autoridades del instituto le han otorgado, considerando la capacidad a nivel educativo; lo que colabora en que no exista malversación de fondos, ya que éstas personas han sido de confianza para el instituto y no han existido anomalías hasta el momento, es por ello que se consideró que si se colocaba a nuevo personal era muy riesgoso y poco confiable.

- ◆ Las personas que ocupan los puestos de procuradores, colaboran asesorando al personal operativo dentro y fuera del departamento de abastecimientos, en aspectos legales, sin embargo continúan realizando las mismas tareas que el personal operativo del departamento, lo que evita que se cometan errores o faltas de ley, por tanto reparos por parte de la dirección general de la contraloría de cuentas.

- ◆ Asesores del departamento de abastecimientos están elaborando una base de datos que archive los problemas que surjan en los procesos de compra y las soluciones que fueron aplicadas, sin embargo se está gestionando si es posible que se presenten dichas faltas y soluciones en las salas situaciones al personal del departamento, ya que consideran que estas faltas deben ser información del personal administrativo, para que no ocurran señalamientos; si el pedido lo requiere se hace consultas al departamento legal, para conocer los riesgos legales al aprobar la compra, sin embargo con esta base de datos, existen ciertos problemas que se resuelven al consultarla, lo cual ahorra tiempo, por ejemplo ahora se conoce que si existen errores mecanográficos en las actas de adjudicación, emitidas por las juntas de cotización o licitación, éstas pueden testar sin que surja ningún problema de ley.

4.2 Propuestas programadas

Estas propuestas son las que no han sido implementadas, pero las autoridades administrativas del departamento de abastecimientos, tienen programado implementarlas dentro de poco tiempo.

- ◆ Se tiene programado asignar dos personas para el área de recepción del departamento de abastecimientos, con puestos de secretaria “A” y ubicar a la persona que actualmente se dedica a la recepción y que ocupa la plaza de analista “B”, en el área de análisis y coordinación de eventos, sin embargo las autoridades a cargo del departamento informan que no han realizado esta propuesta, debido a que en el presupuesto del año 2007 no se tiene contemplada una plaza de secretaria “A”, estableciendo que ya se cuenta con una. Se considera que para realizar las funciones del área de recepción, se pueden utilizar plazas de secretaria “B”, ya que en categorías salariales, la plaza de analista “B” es más alta que las plazas de secretaria y así prevalecer la equidad salarial; tomando en cuenta, que si se asciende de puesto y por tanto de salario, de la misma manera se deben incrementar las responsabilidades.

- ◆ Se tiene contemplada la adquisición de un programa de red, que sea utilizado para llevar el control y seguimiento de expedientes, que contenga toda la información necesaria para que las autoridades del instituto e interesados de cada proceso, deseen conocer el avance del mismo, del cual ya se inició un proceso de cotización para dicha adquisición, solicitado por la subgerencia administrativa del instituto.

- ◆ En el presupuesto programado para el año 2007 del departamento de abastecimientos, está contemplada la adquisición de un scanner, el cual será utilizado para los eventos de compra, así también de la instalación de aire acondicionado para el personal del departamento.

- ◆ Como fue mencionado en el numeral 3.1.4 de la página 106, los asesores del departamento de abastecimientos, han realizado dos capacitaciones correspondientes a actualizaciones de ley y nuevas herramientas de software, además tienen programas capacitaciones motivacionales, de superación y otras, para el personal de mandos medios y personal operativo del departamento.
- ◆ Se tiene programado reforzar con personal competente, el área donde se coordinan las compras por medio de la organización panamericana de la salud –OPS-, personal que se está capacitando y así evitar acumulación de requerimientos de compra y retrasos en el proceso.

4.3 Propuestas en gestión

Estas propuestas fueron consideradas como útiles para la agilización de los procesos de compra, por jefatura y subjefatura del departamento de abastecimientos, sin embargo se encuentran en gestión, debido a las causas que se exponen a continuación:

- ◆ Autoridades a cargo del departamento de abastecimientos están analizando si no está fuera del régimen de ley, que se pueda analizar y revisar los modelos de resoluciones y las actas que realizan los miembros de las juntas, tales como: actas de recepción de ofertas y apertura de plicas, actas de calificación y adjudicación de ofertas y actas volantes, antes de someterlos a aprobación a las autoridades superiores correspondientes del instituto, en aspectos de redacción y errores mecanográficos, ya que como se ha mencionado, estos son los errores más frecuentes, los cuales interrumpen la adquisición de un bien o servicio y colaborará en la disminución de tiempo en la realización de éstos.

- ◆ Asesores de gerencia con funciones en el departamento de abastecimientos, están gestionando demás capacitaciones que se crea convenientes y de desarrollo, tanto para el personal como para el instituto en general. Aprovechando el personal competente que labora en el instituto, las capacitaciones se requieren a la subgerencia de capacitación y desarrollo, unidad administrativa que se dedica a velar por este servicio que el instituto brinda al cliente interno, para obtener personal capacitado y con experiencia.

- ◆ Asesores del departamento de abastecimientos están recopilando información sobre la diagramación de los procesos compra que se utilizan, organigrama, función de puestos y la determinación de la visión, misión y objetivos propios del departamento, y así elaborar el manual de inducción del departamento y manual de los procesos de compra, lo cual colabora en la obtención de un personal satisfecho en el aspecto administrativo y social.

- ◆ Como fue mencionado en el numeral 4.2 de la página 139, correspondiente a las propuestas programadas, se informa que se tiene previsto reforzar el área de compras por medio de la organización panamericana de la salud –OPS-, para que no exista tanta acumulación de expedientes, sin embargo este objetivo aún se encuentra en trámite, debido a que solamente una persona se ha hecho cargo de este proceso, se requiere obtener la información y experiencia de dicha persona, para poder incluir este proceso en el manual que se realizará y poder capacitar al personal idóneo para este fin.

- ◆ En trámites administrativos se encuentra la propuesta sobre establecer un acuerdo interno, que regule la compra de medicamentos por medio de la organización panamericana de la salud –OPS-, ya que actualmente no tiene ningún respaldo legal, que lo están elaborando las autoridades superiores del instituto y ayudará en establecer normas y tiempos específicos para la realización de la compra por medio de este sistema.

- ◆ En el instituto se está gestionando un acuerdo de gerencia sobre el programa del empleado del mes, que será aplicado a todas las unidades médico administrativas, por lo que esta propuesta se encuentra en trámites administrativos, sin embargo sí será aplicada, lo que colaborará en incentivar al personal a realizar un trabajo eficiente.

4.4 Costos

En este numeral se compararán los costos actuales y costos que ocurrirán en la implementación de las mejoras propuestas en el capítulo tres, numerales 3.1 y 3.2 de las páginas 93 y 108, respectivamente, es decir los costos y gastos que son ocasionados por el retraso en los procesos, con el monto de la inversión al implementar dichas mejoras, obteniendo la utilidad o beneficio de efectuar las propuestas formuladas.

Luego de obtener el ahorro debido a las mejoras, se presenta una comparación entre la utilidad y los costos actuales y con mejoras implementadas mensualmente.

Se debe mencionar que en base al artículo 100 de la ley del impuesto al valor agregado –IVA-, el instituto guatemalteco de seguridad social está exento de todo impuesto.

- ◆ El total de los sueldos mensuales, mencionados en el numeral 2.8. de la página 86, es de Q 117,400.00 mensual
- ◆ El total de los sueldos propuestos, mencionada en el numeral 3.2.3. de la página 132, es de Q119,700 mensual

4.4.1 Beneficio

Se debe tomar en cuenta que el costo es un beneficio sacrificado para obtener bienes y/o servicios, mientras que el gasto es un costo que produjo un beneficio y que ya no es vigente.

La gerencia del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS- realizó un estudio y análisis de costos en un evento de cotización, verbalmente, se informó que el instituto gasta en promedio Q40,000.00 en concluir un evento de cotización o licitación, sea este adjudicado o no.

En la investigación de los procesos de compra, se detectaron tres expedientes en un período de 2 meses, ya en la fase final, que por falta de revisión, no se corroboró que la unidad solicitante no contaba con presupuesto disponible para sufragar las erogaciones correspondientes, por lo que las juntas de cotización se abstuvieron a adjudicar. De la misma manera, en un término de 2 meses surgieron dos expedientes de compra, que al momento de que el proveedor debe firmar el contrato, se detectó que existía un error mecanográfico en la marca del pedido a entregar, por lo que el proveedor se negó a firmarlo. Se hace mención de estos errores, los cuales impiden la adquisición de un bien o servicio y se reconocen que son faltas sencillas pero ocasionan altos gastos al instituto, ya que se considera que con el personal y con el equipo propuesto se regularán estas anomalías.

Por otro lado, en algunas ocasiones las dependencias solicitan productos o servicios muy sofisticados, por lo que no existen oferentes y esto se debe a la falta de consulta y análisis en los pedidos.

Si mensualmente, con las mejoras implementadas, el personal propuesto detectara un mínimo de un pedido con los errores antes descritos, se analizara y gestionara para resolverlos, el instituto ahorraría Q40,000.00 en promedio mensual, al no realizar un evento sin efecto o conclusión, se reconoce que este monto descenderá al momento de implementar las mejoras, sin embargo el siguiente análisis se realizará con el costo actual, para observar el ahorro que se obtendría al implementar las mejoras propuestas en el capítulo tres, numerales 3.1 y 3.2, páginas 93 a la 108.

Considerando que actualmente se finaliza un evento de cotización, licitación o manifestación de interés. En un período promedio de 6 meses, el gasto corresponde a Q6,666.68 mensuales, por realizar un evento sin efecto. Se toma en cuenta los eventos de cotización y licitación, ya que son los más utilizados para la adquisición de bien o servicio, por lo que incluyen gastos mayores.

Al implementar las mejoras, el evento de cotización, licitación o manifestación de interés se llevará a cabo en un período de 3 meses promedio como mínimo, el ahorro sería de Q13,333.33 al mes, por pedido detectado con incongruencias.

En la tabla que a continuación se presenta, muestra una comparación de los gastos que se obtienen actualmente y los ahorros que se obtendrán si se implementan en un 100% las mejoras propuestas.

Tabla IV. Cálculo de utilidad mensual

| | Actualmente | Con Mejoras Implementadas |
|----------------------------------|--------------------|----------------------------------|
| Salarios (+) | Q117,400.00 | Q119,700.00 |
| Evento sin efecto | Q6,666.68 (gasto) | Q13,333.33 (ahorro) |
| Total del costo mensual | Q124,066.68 | Q106,366.67 |
| UTILIDAD GENERADA MENSUAL | | Q17,700.01 |

Lo anterior se obtiene del siguiente análisis:

◆ **Situación actual**

Total de gastos mensuales= Salarios + (realización de procesos de compra sin efecto)

Sustituyendo datos:

Total de gastos = Q117,400.00 + Q6,666.68

Total de gastos= Q124,066.68

◆ **Con mejoras implementadas**

Total de costos mensuales= Salarios - (ahorro en detección de procesos de compra con incongruencias)

Sustituyendo datos:

Total de costos mensuales= Q119,700.00 – Q13,333.33

Total de costos mensuales= Q106,366.67

◆ **Ahorro obtenido**

Si se tiene un gasto actual de Q124,066.68 mensualmente, incluyendo costos innecesarios por realizar eventos de compra sin efecto y el costo que el instituto tendrá mensualmente, con las mejoras implementadas es de Q106,366.67, sin incluir el costo único debido a la adquisición de recursos materiales. Se obtiene un ahorro mensual al implementar las propuestas presentadas de:

Ahorro obtenido = gasto actual – costo con mejoras implementadas

Sustituyendo datos:

Ahorro obtenido = Q124,066.68 – Q106,366.67

Ahorro obtenido = Q.17,700.01 mensual

Lo cual refleja que al implementar las mejoras presentas, se obtendrá un ahorro y no incurrirá en gastos adicionales, por lo que se propone implementar dichas mejoras, para poder obtener este ahorro que beneficia tanto al cliente interno, externo, proveedores como al instituto en general.

4.4.2 Recuperación de Inversión

El costo de la inversión del equipo que se necesitará para la agilización de los procesos y un mejor ambiente laboral, especificado en el numeral 3.2.3.2 de la página 134, recursos materiales, es de **Q74,200.00** y al implementar todas las mejoras propuestas en el capítulo tres, numerales 3.1 y 3.2 en las páginas 93 y 108, respectivamente, se obtiene un ahorro mensual de **17,700.01**. En base a lo anterior se hace el siguiente análisis:

Por lo que:

$$\frac{\text{Gasto actual}}{\text{Ahorro mensual}} = \text{Tiempo de recuperación}$$

$$\frac{Q74,200.00}{Q17,700.01} = 4 \text{ meses } 6 \text{ días}$$

Con lo anterior se concluye, que al invertir los Q74,200.00 en las mejoras propuestas, se recuperará dicha inversión en aproximadamente 4 meses, obteniendo mensualmente Q17,700.01 de ahorro, en comparación si se continua trabajando con las deficiencias actuales.

5. PROPUESTA DE PLAN DE RECICLAJE

5.1 Problemática e importancia del reciclaje en el departamento

El reciclado de papel se utiliza como una alternativa para disminuir el desperdicio, pudiendo reutilizar éstos desperdicios para tener un aprovechamiento al máximo de ellos.

Son muchos los tipos de papel de desecho, que produce el instituto guatemalteco de seguridad social –IGSS-. Por ejemplo:

- ◆ Papel para imprenta.
- ◆ Papel para embalajes ligeros, para envolver, y bolsas de papel.
- ◆ Papel para cajas y embalajes pesados (como cartón corrugado y otros tipos de cartón)
- ◆ Papel para fines sanitarios (como papel higiénico, tanto popular como de alta calidad, y eventualmente ciertos tipos de toallas, servilletas, pañuelos y telas de papel)

En una caja normal el camarero del departamento de abastecimientos, apila las hojas de desecho, como se presenta a continuación:

Figura 28. caja para reciclar papel periódico y papel bond



5.1.1 Beneficios al implementar el reciclaje de papel

- Al reciclar el papel ayuda a disminuir la contaminación debida por la generación de basura.
- Disminuye el desperdicio.
- Ahorro económico por la reutilización de papel.
- Orden y limpieza en el departamento.
- Para reducir la sobrecarga de basura. Los basurales crecen a un ritmo considerablemente menor desde que se recicla el papel.

5.2 Plan de Reciclaje propuesto

Por reciclaje de papel se entiende el proceso de recolectar papel y cartones ya usados, y transformarlos en nuevos papeles, para su reutilización.

La idea esencial es educar a las personas para el éxito de la ejecución del presente plan que se propone, abordando el concepto de reciclaje de papel.

El reciclaje involucra tres utilidades distintas, de las cuales se proponen las siguientes:

- Reutilización
- Manufactura del material en nuevos productos o venta en subasta, en nuestro caso.
- Compra y el uso de productos reciclables. Se sabe que por norma de Ley no es posible utilizar papel reciclado para esta clase de documentación.

Con el apoyo del camarero del departamento, se sugiere que se cuente con un depósito donde cada empleado guarde ordenadamente las hojas desechadas, siendo estas: hojas de papel bond, 80 gramos, sin grapas, ni agujeros, sin pliegues, manchas de agua, café o cualquier alimento; las cuales se reutilizarán para impresiones que se manejen internamente. Para no crear confusión en los documentos se tachará con un marcador para pizarrón el texto que no corresponde.

En otro depósito se colocarán las hojas que tengan las excepciones anteriores y las que ya se encuentren impresas de ambos lados; las cuales serán utilizadas para la manufactura de nuevo producto o para la venta en subasta, de la cual el camarero será el responsable de vaciar a diario el depósito del papel de segundo uso, para evitar desorden y estorbo.

Se propone establecer el mismo manejo que se le da al papel periódico, lo cual sería un ingreso económico al departamento de abastecimientos y a la vez colaboración con la conservación del medio ambiente.

Se plantea que sea responsabilidad de los asesores del departamento que se realice una campaña de educación, creando rutinas e incentivando el reciclaje de papel por parte del personal del departamento de abastecimientos, mediante la utilización de símbolos adhesivos y folletos, generando recursos mediante la recolección e invertir en este plan, utilizando esta estrategia de autofinanciamiento para mantener la campaña de recolección de papel, por medio de subastas o ventas directas, si las autoridades superiores del instituto lo autorizan.

5.3 Propuestas Implementadas

El afiche que a continuación se presenta fue publicado en tres áreas del departamento de abastecimientos, uno en la bodega donde se encuentran las resmas de papel bond para uso del personal, para que tomen conciencia de la utilización de papel y aprovechen mejor este recurso y los demás afiches fueron publicados en donde se consideró visible y accesible a todo el personal.

Figura 29. Afiche sobre reciclaje



Se le presentó a todo el personal la propuesta de reutilización de papel, referente a que se cuente con un depósito donde cada empleado guarde ordenadamente las hojas para desecho, las cuales se reutilizarán para impresiones que se manejen internamente, para revisiones propias del departamento, sin embargo no se cuenta con un depósito general, sino cada empleado, por iniciativa, aparta las hojas que se pueden reutilizar y las hojas de desechos, las cuales se le hacen entrega al camarero, quien es el encargado de reunir y almacenar toda la cantidad de papel de desecho posible.

El tratamiento que se le da al papel periódico, se considera que es el adecuado, sin embargo debe hacerse ordenadamente, separando el papel periódico del papel bond de desecho, ya que el único que se ordena es el periódico utilizado por jefatura y/o subjefatura, mas no el del personal, por lo que las personas mezclan estas dos clases de papel.

Las autoridades administrativas a cargo del departamento de abastecimientos se encuentran gestionando y presentando la propuesta referente a la subasta de papel bond de desecho, a las autoridades superiores del instituto, quienes pueden estudiar, analizar y aprobar esta propuesta, considerándola como un ingreso al departamento y por tanto al instituto en general, dicho beneficio se puede utilizar para la adquisición de papel para impresora, ya que como se ha mencionado, en casos anteriores se ha subastado el papel periódico.

5.4 Resultados obtenidos

Lo que se obtuvo al implementar las propuestas presentadas en el numeral 5.2 de la página 152, fue:

- Crear conciencia de la utilización de papel y aprovechamiento del papel reciclado

- El encargado del inventario del departamento de abastecimientos, informa en forma verbal, que disminuyó la utilización de papel bond en un 15% mensualmente, lo cual significa el ahorro de aproximadamente 100 hojas de papel al mes, por todo el personal del departamento, debido a que el personal utiliza, para presentar borradores de notas internas, las hojas reutilizadas, como se propone en el numeral 5.2 de la página 152.

- El camarero del departamento de abastecimientos apila y ordena el papel periódico, cada mañana y luego de cierto tiempo lo almacena en la bodega del departamento para luego reunirlo con el papel periódico de los demás departamentos, lo cual colaboró en el orden y limpieza del departamento.

CONCLUSIONES

1. En el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-, el proceso para la adquisición de un bien o servicio se torna ineficiente, debido a la falta de personal capacitado, al sistema burocrático del instituto, a la falta de información y a la incorrecta administración en el departamento de abastecimientos, se considera conveniente elaborar un manual de procesos que sea accesible para cualquier empleado del instituto, se deben realizar capacitaciones constantes al personal del departamento sobre la ley de contrataciones del estado, técnicas de computación, capacitaciones motivacionales, entre otras, lo cual fortalecerá al grupo de trabajo en términos de experiencia y satisfacción profesional, disminuyendo la negligencias y el tiempo de adquisición de un bien o servicio, lo que contribuye a la creación de los procesos eficientes y eficaces, orientados al usuario interno y externo.
2. Al realizar los procesos de compra como se establecen en el capítulo tres, numeral 3.2.1, página 108, se optimiza el proceso administrativo evitando el desabastecimiento en las unidades solicitantes de las adquisiciones requeridas, debido al tiempo de ejecución de los procesos.
3. La ineficiencia en la funcionalidad actual del personal que interviene en los procesos que realiza el departamento de abastecimientos, se refleja en los retrasos de adquisiciones de los pedidos realizados por las distintas unidades del instituto, por lo que es conveniente readecuar al personal del departamento, como se especifica en el numeral 3.1 página 93, dividiendo el departamento en secciones de trabajo, nombrando a un coordinador en cada área.

4. La Ley de Contrataciones del Estado establece tiempos límites para ejecutar ciertos procedimientos de los procesos de compras, por lo que son tiempos que no se pueden disminuir que ocasiona atrasos y estancamientos en los procesos, se propone que se realice un reglamento interno que estipule tiempos determinados para cada procedimiento, lo cual fijará un plazo establecido para cada sistema de compra y ayudará a llevar el control y seguimiento de toda adquisición.

5. La falta de motivación del personal del departamento de abastecimientos, es debido a la inexistencia de incentivos, lo cual repercute en los procesos de compra, ocasionando negligencia en la conformación de expedientes de compra y por tanto retrasos en los mismos, por lo que es conveniente realizar capacitaciones motivacionales, salas situacionales y gestionar concesión de incentivos al personal y programas como empleado del mes según desempeño, lo cual obtendrá un personal satisfecho con las funciones que realiza y la remuneración que recibe.

6. Una causa de los retrasos en el requerimiento de pedidos, la no-obtención y saturación de producto, es la negligencia y falta de conocimiento por parte de las autoridades administrativas de las distintas unidades del instituto, por lo que se propone distribuir material de apoyo, sobre información de los sistemas de compra como: circulares, manual de procesos de compra y capacitaciones sobre la ley de contrataciones del estado, lo que colaborará en la agilización de los procesos, evitando rechazos de pedidos por falta de requisitos y disponibilidad presupuestaria, también ayudará a prevenir el desabastecimiento y caducación de producto en bodega.

7. En los depósitos de basura del área del comedor del departamento de abastecimientos, se encuentran líquidos y residuos de comida, lo cual afecta a la persona encargada de la limpieza de los recipientes de basura, ya que le es difícil realizar la limpieza de los mismos, así también el desecho de hojas de papel bond se considera una cantidad excesiva, por lo que es conveniente incitar al personal para crear rutinas de limpieza y reciclaje de papel, lo cual mantendrá un ambiente limpio y ordenado.

8. Existe personal laborando en el departamento de abastecimientos que tienen experiencia pero no el grado académico para optar a mejores puestos, lo que causa insatisfacción laboral, por lo que se deben realizar capacitaciones sobre administración, motivación y demás, creando objetivos de superación, manteniendo ventaja competitiva y satisfacción laboral.

RECOMENDACIONES

1. Implementar las mejoras según el seguimiento propuesto, de forma correcta como se detalla en el capítulo tres del presente documento, controlando y monitoreando resultados que se van obteniendo, elaborando una bitácora de los mismos para futuras referencias.
2. Es importante la elaboración del Manual de Inducción donde se establezca la visión, misión y plan administrativo del departamento, para un correcto manejo de personal.
3. Las capacitaciones sobre la ley de compras del estado a los encargados de compras y autoridades de las unidades médico administrativas del instituto, que se gestionen, pueden ser impartidas por el personal con experiencia que labora en el Instituto, ya que cuenta con expertos competentes, por lo que no se agregó esta inversión en el análisis de costos.
4. Implementar el plan de reciclaje propuesto en el capítulo seis del presente, debido a que ayuda a la conservación del medio ambiente.
5. Estar anuente y en la mejor disposición a cualquier propuesta u opinión por parte del personal o autoridades del Instituto.

6. Conformar un plan de manejo de personal, el cual incluya las tareas y responsabilidad de cada puesto de trabajo, diagramas de procesos, evaluación de desempeño, incentivos por labores, incentivos por propuestas o ideas presentadas.

7. Que el departamento de recursos humanos se encargue de actualizar los perfiles que se proponen para cada puesto, como se detallan en el numeral 3.1.2.1 página 98.

BIBLIOGRAFÍA

1. Benjamín Niebel. **Ingeniería Industrial**. Alfaomega Grupo Editor, S.A. de C.V, 1996
2. Gary Dessler. **Administración de Personal**. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., 2003
3. Nassir Chain. **Preparación y Evaluación de Proyectos**. México: McGraw-Hill, s.f.
4. Gobierno de Guatemala. **Decreto 20-97**. Vigente
5. Gobierno de Guatemala. **Acuerdo Gubernativo 1056-92**. Vigente
6. Gerencia del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. **Acuerdo 35/2005 y 36/2005**, 2005.
7. Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. **Manual de Inducción Institucional**. 2006
8. Hugo Leonel Hernández Maldonado. Detección de irregularidades en fondos fijos, compras directas y régimen de Cotización en una institución que maneja fondos públicos. Tesis. Universidad de San Carlos de Guatemala. 2005
9. www.monografias.com/administraciondepersonal.html
10. www.monografias.com/administracionestrategica.html

Anexos

ANEXO I

INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL

DOCUMENTOS DE ____ No. ____-IGSS-2007

Pedidos Nos. ____

____ Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS-

Dirección: ____

Guatemala, ____ de 2007

CONTENIDO

| | | |
|----|---|-----|
| 1 | TERMINOLOGÍA..... | 168 |
| 2. | CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES..... | 171 |
| 3. | BASES | 171 |
| 4. | ESPECIFICACIONES GENERALES, TÉCNICAS Y ESPECIALES DE C/PEDIDO...179 | |
| 5. | ANEXOS | 179 |

1 TERMINOLOGÍA

1.1 ADENDA(S)

Es el documento que modifica y/o amplía el contenido de los Documentos y surgen de dudas planteadas por los Oferentes o por revisión de quienes elaboraron los Documentos.

1.2 ADJUDICATARIO

Oferente a quien se le ha adjudicado la negociación.

1.3 AUTORIDAD ADMINISTRATIVA SUPERIOR

Es el Gerente del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (Artículo 78 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado), o Subgerente Administrativo por delegación de funciones de acuerdo a la Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Decreto 295 del Congreso de la República.

1.4 BASES

Documento con información del Proceso que los oferentes deben conocer para poder ofertar. (*Artículos 18 y 19 de la Ley de Contrataciones del Estado*)

1.5 CONTRATISTA

Persona individual o jurídica con quien se suscribe el contrato.

1.6 CONTRATO

Es el instrumento legal, firmado por el funcionario titular de la Autoridad Administrativa Superior del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y por el Contratista donde se estipulan los derechos y obligaciones que rigen la ejecución de la negociación y las relaciones entre el Contratante y el Contratista, cuyas condiciones surgen de todos los documentos técnicos y legales que integran el proceso.

1.7 DEPARTAMENTO DE ABASTECIMIENTOS

Unidad Administrativa del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social a la que le compete la coordinación, ejecución y evaluación de la adquisición del objeto de estas bases, ubicada en _____, con horario de atención de 8:00 a 16:00 horas.

1.8 DISPOSICIONES ESPECIALES

Información e instrucciones específicas para la ejecución de este proceso de Cotización, que deben ser atendidas por los OFERENTES (*Artículo. 18 de la LEY*).

1.9 DOCUMENTOS

Agrupación de datos impresos que proveen la información necesaria para que el oferente pueda presentar en forma adecuada y estandarizada su oferta, incluyen como mínimo, en su orden, los siguientes: bases, especificaciones generales, especificaciones técnicas y anexos. (*Artículo 18 de la LEY*).

1.10 ESPECIFICACIONES GENERALES

Información general del servicio a contratar. (Artículo 20 de la LEY)

1.11 ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

Apartado de estos DOCUMENTOS en donde se desglosan las características físicas, de composición y presentación, inherentes al OBJETO de este PROCESO. (Artículo 20 de la LEY).

1.12 FORMULARIO DE COTIZACION

Formulario que el oferente utiliza para indicar los precios unitarios y totales en quetzales para cada uno de los renglones ofertados. Los precios deberán incluir, además del Impuesto al Valor Agregado, IVA, (Artículo 10 de la Ley del IVA), todas las tasas, derechos arancelarios, impuestos y otros gastos que correspondan, además de todos los gastos necesarios para que los mismos sean puestos en las Unidades Médico Hospitalarias solicitantes, según lo requieran y en las condiciones que se establecen en las Bases.

1.13 GUATECOMPRAS

Sistema de Información de Contrataciones y Adquisiciones Públicas, en donde se anuncia e informa sobre las compras, ventas y contrataciones del Sector Público. Su dirección en Internet es www.guatecompras.gt (Artículo 8 REGLAMENTO DE LA LEY).

1.14 INSTITUTO

Instituto Guatemalteco de Seguridad Social. Su dirección en Internet es: www.igssgt.org.

1.15 JUNTA

Junta de Cotización integrada por tres miembros nombrada por la autoridad administrativa superior, a la que le compete recibir, analizar y calificar las OFERTAS y adjudicar la ejecución del OBJETO del presente proceso, y demás funciones que determina la Ley. (Artículo 10 al 16 de la LEY).

1.16 LEY

Ley de Contrataciones del Estado, Decreto Número 57-92 del Congreso de la República de Guatemala y sus reformas.

1.17 NOTA (S) ACLARATORIA (S)

Es el documento que aclara el contenido de los Documentos y surgen de dudas planteadas por los Oferentes.

1.18 OBJETO

_____ del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

1.19 OFERENTE(S)

Persona individual o jurídica que presenta una oferta.

1.20 OFERTA(S)

Propuesta presentada por cada Oferente para ejecutar el Objeto de este Proceso. Esta propuesta debe incluir los aspectos técnicos, financieros y legales, de acuerdo con lo solicitado en los Documentos. (*Artículo 9 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado*)

1.21 PROCESO

Conjunto de actividades relacionadas con esta Cotización Pública, para alcanzar el objeto de la misma.

1.22 REGLAMENTO

Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, Acuerdo Gubernativo No. 1056-92 y sus reformas..

1.23 UNIDAD

Unidad solicitante.

2. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| | DESCRIPCION | FECHA |
|-----|--|--|
| 2.1 | Período para adquirir los DOCUMENTOS en forma electrónica y escrita. | A partir de la publicación de los DOCUMENTOS en GUATECOMPRAS, hasta el ____ de ____ 2006 antes de la hora fijada para la recepción de ofertas. |
| 2.2 | Período de aclaraciones a través del Portal de GUATECOMPRAS. | Hasta 2 días hábiles, antes de la fecha de recepción de ofertas. |
| 2.3 | Fecha y hora de Recepción de Ofertas. | El _____ de octubre del 2006 de 8:30 a 10:00 horas y transcurridos treinta minutos después (10:30 horas), no se aceptará ninguna oferta mas. |
| 2.4 | Lugar y Presentación de Ofertas | Las ofertas serán presentadas en sobres cerrados, rotulados con el numero de Operación Guatecompras -NOG- ____ y Pedido ofertado, en el Departamento de Abastecimientos _____. |
| 2.5 | Apertura de Ofertas | ____ de ____ de 2006, después de concluida la recepción de ofertas. |
| 2.6 | Plazo de Adjudicación | 03 días después de la recepción y apertura de ofertas. |
| 2.7 | Notificación de la Adjudicación | Dentro del plazo establecido en la Ley de Contrataciones del Estado. |

3. BASES

3.1 OBJETO:

El INSTITUTO, convoca para recibir ofertas de: _____, por el período comprendido del ____ de _____ al _____ de _____ del año 2006. En total cumplimiento de acuerdo a las condiciones y requerimientos establecidos en las ESPECIFICACIONES GENERALES, ESPECIFICACIONES TECNICAS Y DISPOSICIONES ESPECIALES de la presente cotización.

3.2 CONVOCATORIA A OFERTAR, CONSULTA, COSTO Y ENTREGA DE DOCUMENTOS

La convocatoria a ofertar se efectuará por medio de una publicación en un diario de mayor circulación y en GUATECOMPRAS.

Los DOCUMENTOS serán puestos a disposición para consulta de los interesados, en el DEPARTAMENTO DE ABASTECIMIENTOS, _____; en la dirección de internet de GUATECOMPRAS: www.guatecompras.gt. Y en la dirección de internet del Instituto www.igssgt.org.

Los interesados en participar en el presente PROCESO, podrán adquirir los DOCUMENTOS de la siguiente forma: (artículos 22 de la LEY y 7 del REGLAMENTO).

- a) DOCUMENTOS adquiridos por medio electrónico: Podrán obtener los DOCUMENTOS descargándolos de GUATECOMPRAS, en la dirección de Internet www.guatecompras.gt, consultando en número de operación _____.
- b) DOCUMENTOS adquiridos en papel: Podrán retirar los DOCUMENTOS en forma gratuita en el DEPARTAMENTO DE ABASTECIMIENTOS, después que los mismos hayan sido publicados en su totalidad en GUATECOMPRAS, hasta la fecha indicada en el numeral 2 de estos DOCUMENTOS.

3.3 VISITA

Los interesados podrán visitar la UNIDAD en la cual es requerido el servicio objeto de la presente cotización, esto con el fin de evaluar antes de realizar su OFERTA todas las condiciones (ambientales, infraestructura, eléctricas, etc).

3.4 ACLARACIONES Y ADENDAS DE LOS DOCUMENTOS

Los interesados que deseen solicitar aclaraciones sobre los DOCUMENTOS deberán hacerlo a través de GUATECOMPRAS, dentro del período establecido en el cronograma de actividades. El DEPARTAMENTO DE ABASTECIMIENTOS aclarará y emitirá la ADENDA si correspondiera por GUATECOMPRAS hasta la fecha indicada en el numeral 2.2 de los presentes DOCUMENTOS.

Asimismo, el INSTITUTO antes de la recepción de OFERTAS podrá emitir las modificaciones a los DOCUMENTOS que crea convenientes, a través de ADENDAS, haciéndolo del conocimiento por escrito a los OFERENTES que estén participando en la presente cotización y por GUATECOMPRAS. (Artículo 39 de la LEY.

3.5 ELABORACIÓN DE LA OFERTA

Los OFERENTES deben realizar su propuesta de acuerdo a lo estipulado en estos DOCUMENTOS, en caso de discrepancia en el contenido de los mismos prevalecerán en el siguiente orden: DISPOSICIONES ESPECIALES, ESPECIFICACIONES TÉCNICAS, ESPECIFICACIONES GENERALES y BASES DE COTIZACION. (Artículo 5 del REGLAMENTO)

La OFERTA debe ser presentada en plica de la siguiente forma:

- a) Original y copia, en sobres cerrados y separados respectivamente, rotulados con la información del OFERENTE (nombre, razón social, número de identificación tributaria, dirección, teléfonos y otros medios de comunicación), la identificación del PROCESO y la palabra "Original" y "Copia", según corresponda, la copia quedará a disposición de los OFERENTES para consulta. (Artículo 19 inciso 4 de la Ley)
- b) En idioma español.
- c) Los documentos contenidos en la plica, no deben contener enmiendas, correcciones, borrones o raspaduras, excepto que estén debidamente salvadas.
- d) Legible, con folios numerados, firmados y un índice del contenido, y con los documentos ordenados de acuerdo a como se listan en numeral 3.5) de los presentes DOCUMENTOS.

- e) Los OFERENTES deben tomar en cuenta que los gastos en que incurran para la preparación y presentación de su propuesta, serán a su exclusiva cuenta y riesgo, razón por la cual el INSTITUTO no reconocerá suma alguna por este concepto, ni efectuará reembolsos de ninguna naturaleza.
- f) Los documentos que contiene la plica no serán devueltos y la presentación de los mismos constituirá evidencia que el OFERENTE estudió los DOCUMENTOS, lo que le ha permitido identificar de manera clara, completa y precisa lo requerido, para poder cuantificar en cantidad y calidad, determinar el precio y presentar su OFERTA.
- g) La JUNTA no aceptará propuestas presentadas por fax o enviadas por correo, ni presentadas extemporáneamente. (Artículo 24 de la LEY)

3.6 ELABORACIÓN DEL FORMULARIO DE COTIZACIÓN

Los interesados en ofertar deberán presentar el FORMULARIO DE COTIZACIÓN de acuerdo al modelo adjunto en el anexo 2 de los presentes DOCUMENTOS, ingresando los datos que corresponda, el cual debe ser firmado por el OFERENTE, su representante legal o mandatario según el caso; asimismo, deberán tomar en cuenta lo siguiente:

- a) De acuerdo a lo que establece el artículo 25 de la LEY, cada persona individual o jurídica podrá presentar una sola OFERTA.
- b) El precio debe ser expresado en quetzales, en números y letras, con dos decimales, indicándose el precio unitario y total que corresponda.
- c) De acuerdo a lo que establece el artículo 10 del Decreto 27-92 del Congreso de la República de Guatemala, el precio ofertado, debe incluir el Impuesto al Valor Agregado (IVA).
- d) El OFERENTE deberá considerar en el precio ofertado, todos los costos en que incurra, de acuerdo a lo establecido en estos DOCUMENTOS.

3.7 LISTADO DE DOCUMENTOS QUE DEBERÁ CONTENER LA OFERTA

A continuación se listan los documentos que el OFERENTE deberá presentar:

- a) Carta de presentación de la OFERTA, debidamente firmada por el OFERENTE, su representante legal o mandatario, según sea el caso, de acuerdo al modelo adjunto en el anexo 1 de los presentes DOCUMENTOS.
- b) Documento denominado "FORMULARIO DE COTIZACION", de acuerdo al modelo adjunto en el anexo 2 de los presentes DOCUMENTOS, debidamente completado y firmado por el propietario, representante legal o mandatario y de acuerdo a lo que se establece en el numeral 3.5 de estos DOCUMENTOS.
- c) Fianza de Sosténimiento de Oferta por una suma equivalente al 5% del monto total de la OFERTA presentada.

- d) Declaración Jurada, contenida en Acta Notarial, en donde conste lo siguiente:
- I) Que no es deudor moroso del Estado ni de las entidades a las que se refiere el Artículo 1 de la LEY.
 - II) Que no está comprendido en ninguna de las prohibiciones que establece el Artículo 80 de la LEY.
 - III) Que leyó, estudió, aceptó y se somete expresamente a cada una de las condiciones, requisitos y demás estipulaciones establecidas y exigidas en estos DOCUMENTOS, NOTAS ACLARATORIAS y ADENDAS.
 - IV) Que posee experiencia en la prestación del servicio solicitado.
- e) Solvencia del Instituto en original, en la que conste que la empresa está solvente de pago al mes anterior de la presentación de la oferta, en sus cuotas laborales y patronales (documento extendido por el Departamento de Recaudación, 2do. Nivel del Instituto, 7ª. Av. 22-72 zona 1), ciudad de Guatemala. El INSTITUTO se reserva el derecho de verificar por su propios medios la situación como patrono en que se encuentra el Oferente.
- f) Proporcionar toda la información técnica necesaria, de manera que permita evaluar objetivamente el servicio ofertado, debiendo incluir:
- Disquete 3.5" conteniendo la misma información descrita en la Oferta, en formato de texto.
- g) Fotocopia legalizada de los siguientes documentos:
- Si el OFERENTE es una persona individual (Artículo 9 del Reglamento):
 - Patente de Comercio, que indique el giro comercial afín al OBJETO de esta cotización.
 - Cédula de Vecindad del propietario (completa).
 - Si el OFERENTE es una persona jurídica:
 - Testimonio de la Escritura Pública de Constitución de la Sociedad y sus modificaciones si las hubiere, debidamente inscritas en el Registro Mercantil.
 - Documento que acredite el nombramiento del representante legal o mandatario debidamente inscrito en los registros correspondientes.
 - Cédula de vecindad del representante legal (completa).
 - Patente de Comercio de Sociedad.
 - Patente de Comercio de Empresa, que indica el giro comercial afín al OBJETO de esta cotización.
 - Constancia (de la última actualización si fuere el caso) de estar inscrito en el Régimen del Impuesto al Valor Agregado –IVA- (Artículos 73 y 76 de la LEY y Artículos 9 y 54 Bis del Reglamento).

3.7.1 REQUISITOS FUNDAMENTALES:

Los documentos que se detallan en las literales **a, b) y c)** del inciso 3.7 de los presentes DOCUMENTOS, se consideran requisitos fundamentales y su no inclusión o la presentación de los mismos sin la totalidad de la información y formalidades requeridas, dará lugar a que la JUNTA DE COTIZACION, de acuerdo a lo dispuesto en el Artículo 30 de la LEY, rechace la OFERTA, sin responsabilidad alguna de su parte.

3.7.2 REQUISITOS NO FUNDAMENTALES:

Los demás documentos que se solicitan en el numeral 3.7 se consideran requisitos no fundamentales, los cuales podrán satisfacerse en la propia OFERTA o dentro del plazo común que fije la JUNTA DE COTIZACION. Dicho plazo no podrá ser menor de dos días hábiles contados a partir de la notificación de la solicitud del cumplimiento de los requisitos solicitados por la JUNTA. De no cumplir con la presentación de los mismos en el plazo indicado por la JUNTA, la OFERTA será rechazada. (Artículo 30 de la LEY)

3.7.3 DOCUMENTOS PROVENIENTES DEL EXTRANJERO

En todos los casos, cuando se trate de documentos provenientes del extranjero debe cumplirse con lo que establece los Artículos 37 y 38 de la Ley del Organismo Judicial.

3.8 PRESENTACIÓN Y RECEPCION DE OFERTAS

Las OFERTAS deberán ser presentadas ante la Junta de Cotización, en el lugar, día y hora establecidos en el numeral 2 de estos DOCUMENTOS, cronograma de actividades. El DEPARTAMENTO DE ABASTECIMIENTOS extenderá una constancia de la recepción de la OFERTA.

3.9 APERTURA DE PLICAS

Al finalizar el periodo de presentación y recepción de OFERTAS, la JUNTA DE COTIZACION procederá a la apertura de plicas en el orden en que fueron recibidas, informando oportunamente el resultado de la misma.

De lo actuado se faccionará acta, la cual será suscrita por los integrantes de la JUNTA, misma que será publicada en GUATECOMPRAS.

3.10 MOTIVOS PARA RECHAZAR OFERTAS

- a) Si no incluyera cualquiera de los documentos solicitados en las literales a, b) y c) del numeral 3.7 de estos DOCUMENTOS indicados como "Requisitos Fundamentales" o si la JUNTA concedió plazo para presentar los documentos denominados "Requisitos no Fundamentales" y los mismos no hubieran sido presentados en dicho plazo.
- b) Si no cumple a satisfacción con las ESPECIFICACIONES GENERALES, ESPECIFICACIONES TÉCNICAS Y DISPOSICIONES ESPECIALES del OBJETO.
- c) Si modifican o tergiversan lo estipulado por estos DOCUMENTOS.
- d) Si no son legibles o dan lugar a dudas al interpretarlas.
- e) Si la JUNTA considera que el precio u otras condiciones ofrecidas, no convienen a los intereses del INSTITUTO, con fundamento en el artículo 30 de la LEY.

- f) Si se determinara que hay colusión o sí al verificar la autenticidad de los documentos presentados y la veracidad de la información contenida en la oferta, se encuentra falsedad. (Artículos 25 de la LEY y 11 de su REGLAMENTO)

3.11 CALIFICACIÓN Y ADJUDICACION

3.11.1 CALIFICACIÓN:

Las OFERTAS recibidas serán calificadas por la JUNTA de acuerdo a la LEY y su REGLAMENTO, para determinar si las mismas cumplen con los requisitos solicitados en estos DOCUMENTOS. La JUNTA podrá solicitar aclaración o información adicional a cualquier OFERENTE. Dichas aclaraciones o información adicional no podrán modificar la OFERTA presentada.

A los OFERENTES que hayan cumplido con todos los requisitos y DOCUMENTOS que conforman la OFERTA, la JUNTA aplicará los criterios de calificación indicados en el artículo 28 de la LEY, como son: calidad, precio, tiempo, características y demás condiciones que se fijan en estos DOCUMENTOS.

La JUNTA calificará únicamente las ofertas que hayan cumplido con todos los requisitos solicitados y que no hayan sido rechazadas por las circunstancias establecidas.

La metodología a utilizar será la siguiente:

- a) Verificación del cumplimiento de los requisitos fundamentales. Si la empresa los cumple, pasarán a determinar el cumplimiento de dichos requisitos en otra oferta y así sucesivamente hasta agotar todas las revisiones. Si un oferente no cumple con algún requisito fundamental, se anotará el nombre de la empresa y el o los requisitos fundamentales no cumplidos, para anotar lo correspondiente en el acta de recepción y apertura de plicas.
- b) Revisión del cumplimiento de los requisitos no fundamentales y otro tipo de información requerida, de las ofertas que hubieren cumplido con entregar todos los requisitos fundamentales. Si alguna empresa no cumplió con proporcionar todos los requisitos no fundamentales y otras informaciones o requisitos de forma, se anotará el nombre de la Empresa y los requisitos no cumplidos, para elaborar notas de requerimiento de dicha información, las que se notificarán para que se les de cumplimiento en el plazo que la Junta determine. Si transcurrido este plazo, los oferentes no cumplen con entregar la información solicitada y/o requisitos no fundamentales, se les descalificará y continuará el proceso solamente con las ofertas que hubieren cumplido todos los requisitos.
- c) Posteriormente se utilizará el cuadro comparativo de calificación de ofertas en el cual se consignarán los oferentes que hubieren cumplido todos los requisitos y se procederá a calificar cada uno de los factores para determinar la puntuación por Oferente.

Al oferente que obtuviere la más alta calificación, será a quien se le adjudique el servicio requerido.

3.11.2 CRITERIOS DE CALIFICACIÓN Y PONDERACIÓN DE LAS PROPUESTAS

| ASPECTO A EVALUAR | RANGO DE PUNTAJE | PUNTOS |
|--|---|------------|
| Cumplimiento de los requisitos solicitados. | 10 puntos, si cumplió desde el inicio. 05 puntos, si se le requirió que completara documentos o información y cumplió dentro del plazo fijado por la JUNTA. | 10 |
| La calidad se medirá en base a constancias de buen servicio, extendidas por entidades del sector público o privado. | 10 puntos si presenta 3 o más. 6 puntos si presenta de 1 a 2. 0 puntos si no presenta ninguna. | 10 |
| Tiempo de entrega: Se evaluará con 30 puntos al OFERENTE que ofrezca el servicio en el menor tiempo después de solicitar el mismo, como también la celeridad con que ofrezca atender las emergencias. | Es necesario que el oferente atienda lo más rápido posible, cualquier eventualidad en los equipos a brindarles _____. | 30 |
| Precio: Se calificará con cincuenta (50) puntos la OFERTA económica del OFERENTE que ofrezca el precio más bajo, con relación al resto de los OFERENTES. A los OFERENTES que estén por arriba del precio más bajo, se les calificará con menos puntos, de acuerdo a los mismos precios. | Oferta con el menor precio 50 puntos Oferta con 2do. Precio más bajo 40 puntos Oferta con 3er. Precio más bajo 30 puntos Oferta con 4to. Precio más bajo y subsiguientes 15 puntos | 50 |
| TOTAL | | 100 |

3.11.3 ADJUDICACIÓN

Para la adjudicación la Junta de Cotización deberá establecer el orden de calificación de mayor a menor en que quedaron finalmente, luego de haber aplicado la metodología de calificación de los aspectos técnicos y económicos, identificando claramente al OFERENTE que quedó en primer lugar y los que clasifiquen sucesivamente, para que en caso, el ADJUDICATARIO no suscribiere el contrato respectivo, la negociación pueda llevarse a cabo con solo el subsiguiente clasificado en su orden, respectivamente (*artículo 33 de la Ley de Contrataciones del Estado*).

De lo actuado se levantará el Acta de Calificación y Adjudicación correspondiente, consignando, el nombre de la empresa, valor de la oferta adjudicada, al acta se anexará el cuadro de evaluación y calificación de las ofertas.

La Junta de Cotización notificará a cada uno de los oferentes, dentro de los tres (3) días hábiles siguientes de haber adjudicado el proceso y adicionalmente, el Acta de Adjudicación se publicará en **Guatecompras**. Dentro del plazo de dos (2) días siguientes a la adjudicación. La Junta trasladará el expediente completo a la Autoridad Administrativa Superior para que dentro de los 5 días hábiles siguientes de su recepción, apruebe o impruebe lo actuado, y la JUNTA, en caso de improbación procederá conforme a la LEY. La aprobación o improbación de lo actuado por la JUNTA se publicará en GUATECOMPRAS (*Artículos 35 y 36 de la Ley de Contrataciones del Estado*).

3.12 SUSCRIPCIÓN Y APROBACIÓN DEL CONTRATO

El contrato que estipula todas las condiciones que regirán la ejecución del servicio, objeto de la presente cotización, se elaborará con base a la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, a la oferta adjudicada y a las Especificaciones de estos documentos; la suscripción del mismo se realizará dentro de los diez (10) días hábiles contados a partir de la adjudicación definitiva el cual será aprobado por la Gerencia del Instituto. (*Artículos 47 y 48 de la Ley de Contrataciones del Estado*).

3.13 GARANTÍAS

3.13.1 GARANTÍA DE SOSTENIMIENTO DE OFERTA

Deberá formalizarse mediante fianza extendida a favor del INSTITUTO por una institución afianzadora debidamente autorizada para operar en la República de Guatemala y deberá tomarse en cuenta las siguientes consideraciones: (Artículos 64 y 69 de la LEY)

- a) Deberá tener una vigencia de ciento veinte (120) días a partir de la fecha de recepción y apertura de plicas.
- b) Deberá constituirse por una suma equivalente al 5% del monto total de la OFERTA.
- c) Se hará efectiva en cualquiera de los casos establecidos en el artículo 36 del REGLAMENTO de la LEY.

3.14.2 GARANTÍA DE CUMPLIMIENTO

Dentro de los quince (15) días siguientes a la suscripción del CONTRATO, el CONTRATISTA deberá presentar la garantía de cumplimiento de CONTRATO. (Artículos 65 y 69 de la LEY; 38 Y 39 del REGLAMENTO)

Esta garantía tendrá las siguientes características.

- a) Formalizada mediante póliza extendida a favor del INSTITUTO, por una institución afianzadora debidamente autorizada para operar en la República de Guatemala.
- b) Constituida por una suma equivalente al diez por ciento (10%) del monto total del CONTRATO.

- c) Estará vigente a partir de la fecha del CONTRATO respectivo, hasta que el INSTITUTO extienda constancia de haber recibido satisfactoriamente el servicio durante la vigencia del contrato.
- d) Se hará efectiva, si el CONTRATISTA incumple con alguna de las obligaciones establecidas en el CONTRATO respectivo.

3.14 DERECHO DE PRESCINDIR

El INSTITUTO con base a lo establecido en el artículo 37 de la LEY; y sus modificaciones, puede prescindir de la negociación en cualquier fase en que ésta se encuentre, pero antes de la suscripción del CONTRATO respectivo.

3.16 PLAZO CONTRACTUAL

El plazo contractual será de ____ () meses, contados a partir del día siguiente en que el CONTRATISTA reciba la notificación de la resolución de aprobación del CONTRATO.

3.18 SANCIONES

El incumplimiento a las condiciones estipuladas en el CONTRATO o en los presentes DOCUMENTOS, estará sujeto a las sanciones que establece la LEY y su REGLAMENTO.

3.20 FORMA DE PAGO

EL INSTITUTO pagará los servicios, toda vez que estos sean recibidos a su entera satisfacción, en cada unidad, por medio de depósito en cuenta monetaria del Banco de Desarrollo Rural, Sociedad Anónima, -BANRURAL- que el contratista haya registrado. El pago se efectuará en el plazo de los treinta (30) días hábiles siguientes a la presentación de la factura y demás documentación que se le requiera en la unidad correspondiente. El trámite de pago estará a cargo de la unidad solicitante quien procederá de conformidad con la normativa presupuestaria del INSTITUTO.

3.21 LUGAR Y FORMA DE PRESTACION DEL SERVICIO

El CONTRATISTA prestará el servicio en ____, en forma mensual y cuando sea requerido de acuerdo a las especificaciones detalladas mas adelante.

3.22 RECEPCION: La autoridad administrativa superior, nombrará una comisión receptora para recibir el bien, suministros y/o servicio, aplicando en lo que fuere procedente, lo que establece el artículo 55 de la Ley.

4. ESPECIFICACIONES GENERALES Y TÉCNICAS DE CADA PEDIDO

ESPECIFICACIONES GENERALES:

7. ANEXOS

- 1) MODELO DE CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA OFERTA.
DATOS DEL OFERENTE.**
- 2) MODELO DE FORMULARIO DE OFERTA**

ANEXO 1
MODELO DE CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA OFERTA

Guatemala. _____ de _____ de 2006

Señores
Junta de Cotización
Evento de
Instituto Guatemalteco de Seguridad Social
Ciudad, Guatemala.

Estimados integrantes de la Junta de Cotización:

Por este medio tengo a bien presentarles para su consideración, la oferta técnica y económica del evento de Cotización No. ____, correspondiente al Pedido No. _____/2006 de _____, en mi carácter de: propietario o representante legal de la empresa: _____, para que sea considerada como Oferente en el proceso de Contratación de ____ siguiente: _____.

Manifiesto a ustedes la aceptación de mi representada, a todos los requerimientos, especificaciones y aspectos legales y administrativos, contenidos en los documentos del presente proceso de cotización, que he leído y entendido en su totalidad, por lo que estoy en la disposición de ofertarles el servicio requerido, de acuerdo a los precios contenidos en nuestra propuesta financiera adjunta.

Me comprometo a cumplir con el servicio de _____, en la cantidad y calidad solicitada oportunamente. Entiendo que la presentación de esta oferta no implica derecho alguno para la adjudicación de lo requerido y que el INSTITUTO está en su derecho de rechazarla de no convenir a sus intereses.

Anexo encontrarán las generales de mi representada para los intercambios de información que consideren convenientes.

Finalmente declaro, que la suscripción del presente documento garantiza la veracidad y exactitud de toda la información proporcionada.

Atentamente,

Firma del Propietario o Representante Legal de la Empresa

Representante Legal de la Empresa

Nombre del Propietario o

Sello de la Empresa

IDENTIFICACIÓN DEL OFERENTE (Formulario de uso Obligatorio)

Datos de la Empresa:

Nombre o razón social de la empresa oferente:

Tipo de Organización:(Empresa Individual, Sociedad Anónima, Asociación u otra)

Dirección:

Teléfono(s) de la empresa:

Teléfono(s) Celular(es):

Fax:

Correo Electrónico:

Número de Identificación Tributaria:

ANEXO 2
EVENTO DE COTIZACIÓN No. ____

“CONTRATACIÓN DE ____”
FORMULARIO DE PROPUESTA ECONÓMICA

Renglón Único: Contratación de ____ de acuerdo con las condiciones y exigencias establecidas en estas bases de cotización.

Servicio Ofertado

Para el Renglón único.

Servicio de ____ siguiente: _____

Precio Unitario y Total

Precio cotizado correspondiente al renglón único de la Cotización del Pedido No. ____/2006 de _____, de acuerdo con
(Nombre de la unidad solicitante)

las especificaciones establecidas en las bases de cotización. Precio Unitario en Quetzales en números: ____ (con dos cifras decimales)

Precio unitario en Quetzales en letras: _____

Precio total en números: _____ (con dos cifras decimales)

Precio total en letras: _____

Tiempo de Entrega: _____

Nombre o Razón Social de la Empresa: _____

Número de Identificación Tributaria: _____

Nombre del Propietario o Representante Legal: _____

FIRMA Y SELLO

FECHA

CARATULA PARA LA PRESENTACION DE LA OFERTA

**SEÑORES JUNTA DE COTIZACIÓN EVENTO No. ____
INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL**

“CONTRATACIÓN ____”

**PEDIDO No. _____
(número del pedido)**

**SOLICITADO POR: _____
(Nombre de la unidad solicitante)**

**OFERTA PRESENTADA POR: _____
(Nombre de la Empresa o Razón Social)**

**HORA DE PRESENTACIÓN DE LA OFERTA: _____
(La pondrá la Junta de Cotización)**

ANEXO II



Instituto Guatemalteco de Seguridad Social

INVITACIÓN DE MANIFESTACIÓN DE INTERÉS A OFERTAR

De acuerdo al numeral 1.10 del Artículo 44 de la Ley de Contrataciones del Estado, y Artículo 20 del Acuerdo Gubernativo 1056-92 Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, y en cumplimiento de los Amparos Provisionales emitidos por el Juzgado Quinto de Primera Instancia del Ramo Civil constituido en Tribunal de Amparo en los expedientes 84-2006 y 105-2006, y el Amparo Provisional emitido por el Juzgado Tercero de Primera Instancia Civil constituido en Tribunal de Amparo en el expediente C2-2006-8624.

EL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL

INVITA:

A las personas individuales o jurídicas que se encuentren legalmente autorizadas para operar en el país y que dentro del giro ordinario de su actividad comercial; para que presenten manifestación de interés a ofertar, lo siguiente:

| No. De pedido | Código | Descripción | Cantidad estimada |
|---------------|--------|-------------|-------------------|
| | | | |

LOS INTERESADOS EN OFERTAR DEBEN ADJUNTAR LA SIGUIENTE DOCUMENTACIÓN:

Documento que contenga: Razón Social y nombre comercial de la empresa, dirección para recibir notificaciones, números telefónicos, dirección de correo electrónico y nombre del propietario, representante legal, o mandatario, según sea el caso.

Declaración Jurada, contenida en acta notarial en donde haga constar que no es deudor moroso del Estado, ni de las entidades a las que se refiere el artículo 1 y que no está comprendido en ninguna de las prohibiciones que establece el artículo 80, ambos de la Ley de Contrataciones del Estado.

Fotocopia legalizada del Registro Sanitario vigente, emitido por el Departamento de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y Afines, del MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL, para el producto que oferte, el cual debe haber sido extendido antes de la fecha de la primera publicación de la convocatoria de la presente Manifestación de Interés a Ofertar, o fotocopia legalizada del Certificado de Libre Venta del país de origen, debidamente razonado con el número de reconocimiento mutuo (para los países que aplica), por el Departamento de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y Afines del MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL.

Fotocopia legalizada de la Licencia Sanitaria vigente otorgada por el Departamento de Regulación y Control de Productos Farmacéuticos y Afines del MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL.

Fotocopia legalizada de la autorización otorgada al distribuidor, del producto que se oferte, por el fabricante o su representante legal (ubicado en la sede de la casa matriz o donde tenga su representatividad comercial) para ofrecer y comercializar su producto farmacéutico, según corresponda. Este mismo documento deberá ser presentado si el OFERENTE fuera co-distribuidor; o constancia de que es fabricante de dichos productos.

Declaración Jurada hecha ante Notario, en la que conste que la casa fabricante del medicamento ofertado cumple con los estándares de fabricación contenidos en el artículo 19 del "Reglamento para el Control Sanitario de Medicamentos y Productos Afines", Acuerdo Gubernativo Número 712-99 de la Presidencia de la República. En el texto de la declaración jurada se debe especificar el nombre y código del IGSS, del medicamento ofertado.

Fotocopia legalizada de los siguientes documentos:

Si es una persona individual:

- g.1 Patente de Comercio de la empresa, que indique el giro comercial afín a lo requerido.
- g.2 Cédula de vecindad completa del propietario.

Si es persona jurídica:

- g.3 Testimonio de la Escritura de Constitución de la Sociedad y su modificaciones si las hubiere, debidamente inscritos en el Registro Mercantil.
- g.4 Documento que acredite el nombramiento del representante legal o mandatario debidamente inscrito en los registros correspondientes.
- g.5 Cédula de vecindad completa del representante legal.
- g.6 Patente de Comercio de Sociedad.
- g.7 Patente de Comercio de Empresa, que indique el giro comercial afín a lo requerido.
- g.8 Constancia de inscripción en Guatecompras.
- g.9 Del certificado de fábrica que acredite la calidad del producto.

En todos los casos, cuando se trate de documentos provenientes del extranjero debe cumplirse con lo que establecen los artículos 37 y 38 de la Ley del Organismo Judicial.

EL INSTITUTO se reserva el derecho de efectuar muestreos de Control de Calidad al producto ofertado, tanto en el momento de las entregas en la Bodega y Farmacia del Hospital General de Enfermedades, como a los productos que se le estén administrando o suministrando a los pacientes, con el objeto de ejercer en forma eficiente, el proceso de Fármaco vigilancia que permita resguardar las buenas prácticas de manufactura y la calidad de los productos para los usuarios.

El costo de los análisis efectuados correrán a cuenta de los proveedores y serán realizados en el laboratorio de Salud o en otros Laboratorios privados y calificados, de acuerdo a la urgencia o gravedad del caso y a la disponibilidad del Laboratorio nacional de atender la realización de los análisis necesarios.

Muestra del producto ofertado, salvo aquellos casos con la debida justificación. La muestra debe corresponder a lo autorizado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social a través del Registro Sanitario.

Condiciones de Entrega del producto:

Lugar de Entrega: _____.

Fecha de Vencimiento: Dos años, salvo en aquellos medicamentos que por su naturaleza, tengan un período de caducidad menor, en cuyo caso el período de expiración deberá ser como mínimo, de un 75% del período de su vida útil desde su fabricación según aplique, con empaque de seguridad y rotulado con la siguiente leyenda: **“IGSS PROHIBIDO SU VENTA”**.

Las manifestaciones de interés, deberán entregarse a las _____ horas (____ hora límite), en _____. Dicho evento fue publicado en el portal www.guatecompras.gt, bajo el NOG _____.

EVENTO DE ____ DA No. __-IGSS-2007

EL INSTITUTO GUATEMALTECO DE SEGURIDAD SOCIAL (IGSS)

A TODAS LAS PERSONAS INDIVIDUALES Y/O JURÍDICAS INTERESADAS EN OFERTAR:

EL SERVICIO DE _____

Los interesados pueden consultar y adquirir los documentos de ____ DA No. __-IGSS-2007, ya sea por medio electrónico o en papel. Si se adquiere por medio electrónico, deberá descargarlo del portal de Guatecompras (www.guatecompras.gt), registrado bajo el NOG: ____; o bien a través de la página de Internet del Instituto (www.igssgt.org). Si se adquieren en papel, deberán solicitarlos al Departamento de Abastecimientos del Instituto, ubicado en la 7^a. Avenida 22-72 Zona 1, tercer Nivel Oficinas Centrales, o en la Unidad solicitante, en horario de 8:00 a 16:00 horas, hasta el ____, donde se les proporcionarán sin costo alguno.

La Recepción de ofertas se llevará a cabo el día ____ a las ____ horas (hora límite ____ horas), en la Unidad solicitante.

Guatemala, ____ de 2007.

ANEXO III

ACTA DE CALIFICACIÓN Y ADJUDICACIÓN NÚMERO ____ DIAGONAL DOS MIL SIETE (____/2007). En la ciudad de _____, siendo las _____, del día ____ de ____ del dos mil siete, reunidos en la oficina que ocupa el _____, ubicado en _____; los señores: _____; todos integrantes de la Junta de Cotización número DA número ____ guión IGSS guión dos mil siete (DA No. ____-IGSS-2007), nombrados por la Subgerencia Administrativa en Oficio número ____ de fecha _____ **ENCARGADA DE RECIBIR, CALIFICAR OFERTAS Y ADJUDICAR LAS COMPRAS QUE REALIZA EL INSTITUTO BAJO EL SISTEMA DE COTIZACIÓN CORRESPONDIENTE A LA CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE _____, CORRESPONDIENTE AL EVENTO DA NÚMERO ____ GUIÓN IGSS GUIÓN DOS MIL SIETE (____-IGSS-2007);** para dejar constancia de lo siguiente: **PRIMERO:** Que en Acta de Recepción de Ofertas y Apertura de Plicas número _____, suscrita por esta Junta de Cotización el día _____, correspondiente al pedido número _____, de fecha _____, registro número _____, formulado por el _____, solicitando: la contratación del Servicio de _____. Con base a lo que establece el numeral ____ Listado de Documentos que deberá contener la oferta con los Documentos de _____, la Junta hace constar que la oferente: **1) _____**

SEGUNDO: De conformidad con lo establecido en el Artículo veintiocho (28) de la Ley de Contrataciones del Estado, en cumplimiento de los requisitos y condiciones establecidas en el numeral ____ (Criterios de Calificación) los Documentos de _____, y a la autorización contenida en Acta número _____ de fecha _____, emitida por la Subgerencia Administrativa, la Junta procedió a evaluar la oferta, utilizando los criterios de calificación siguientes: presentación de la oferta, estabilidad del oferente en prestar el suministro de _____, cercanía de las instalaciones del oferente, cumplimiento de las especificaciones técnicas y precio, obteniéndose los siguientes resultados:

| | Presentación de la oferta (____ puntos) | Estabilidad del oferente en prestar el suministro de alimentación (____ puntos) | Cercanía de las instalaciones del oferente (____ puntos) | Cumplimiento de las especificaciones técnicas (____ puntos) | Precio (____ puntos) | Total |
|--|---|---|--|---|----------------------|-------|
| | | | | | | |

TERCERO: En cumplimiento en lo que establece el Artículo treinta y tres (33) de la Ley de Contrataciones del Estado, y doce (12) de su Reglamento, en los Documentos de Cotización y con fundamento en la valoración total obtenida en cada uno de los criterios de calificación evaluados, esta **JUNTA RESUELVE ADJUDICAR A:** ____, con Número de Identificación Tributaria (NIT) ____, por llenar todos los requisitos solicitados en el evento de ____, Especificaciones Técnicas y Disposiciones Especiales; para la contratación del Servicio de ____, para lo cual se detalla el siguiente cuadro:

| Descripción | Cantidad Estimadas | | Precio Unitario con IVA | Precio Total Estimado | |
|-------------|--------------------|--|-------------------------|-----------------------|--|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Se deja constancia que el Instituto está exento del Impuesto al Valor Agregado (IVA), por consiguiente para efectos de pago se deberá deducir el citado impuesto. **Lugar de entrega:** ____; **Tiempo de entrega:** _____. **CUARTO:** No habiendo más que hacer constar, se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha ____ minutos después de su inicio, la que leída en cada uno de sus puntos, la aceptamos, ratificamos y firmamos de conformidad las personas que en ella intervinimos. **NOTIFÍQUESE.**

Integrante

Coordinadora

Integrante

ANEXO IV

ACTA DE RECEPCIÓN DE OFERTA Y APERTURA DE PLICAS NÚMERO ___/2007. En la ciudad de Guatemala, siendo las ___ horas del día ___ de ___ del año dos mil siete, reunidos en ____, ubicado ____, las siguientes personas: ____, quienes conforman la Junta nombrada por la Subgerencia Administrativa en Oficio números ____, que tendrá a su cargo la recepción de ofertas para el Evento ___ lo siguiente: ____; con el objeto de dejar constancia de lo siguiente:

PRIMERO: Que derivado del Pedido número ____, de fecha ____, realizado por ____, en el que se requiere la cantidad de ____, el cual fue autorizado según providencia número ____ de fecha ____

SEGUNDO: Para el efecto se publicó la convocatoria al Evento ___ en Guatecompras, el ___ tal y como lo establece la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento,

TERCERO: Se hace constar que de las ___ horas, horario establecido para la recepción para la recepción de ofertas, se recibió ___ ofertas que consiste en ____, los siguientes oferentes: ____

CUARTO: En la forma descrita en el punto anterior la Junta nombrada para el efecto procedió a dar cumplimiento a lo indicado en Oficio número ___ de fecha ____. Se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha de su inicio, ___ minutos después, quedando contenida en ___ hojas, la que es leída por los que en ella intervenimos y enterados de su contenido, objeto, validez y demás efectos legales, la aceptamos, ratificamos y firmamos.

Coordinador

Integrante

Integrante