

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA



**“PROPUESTAS DE MEJORA PARA EL PROCESO DE COMPRA
EN UNA EMPRESA DEL SECTOR PÚBLICO”**

**Trabajo de suficiencia profesional para obtener el título profesional de
INGENIERO INDUSTRIAL**

AUTOR

ARIRAMA ENRIQUEZ, OMAR JESUS

ASESOR:

CARREÑO SOLIS, ADOLFO JOSEPH

Lima, Marzo, 2021

RESUMEN DEL TRABAJO

En tiempos de pandemia, muchas de nuestras actividades han cambiado ineludiblemente, entre las más comunes está el comprar físicamente y ahora es la compra en línea, y muchas veces corremos el riesgo de que no nos entreguen el producto solicitado, el tiempo estimado de entrega se prolongue entre otros, perjudicándonos sobre todo en el plano económico ya que se realizan los pagos por adelantado en la mayoría de las compras, esto en el plano personal, podrán imaginarse el riesgo que corren las empresas en las compras en la actualidad y más aún que están tratando de levantarse de a pocos después de un tiempo de paralización y pérdidas económicas. En el presente trabajo, se desarrollará unas series de propuestas de mejora para el proceso de compras de una empresa del sector público, que ayudará a economizar y a fortalecer a las partes involucradas en el proceso; para esto, empezamos con una descripción breve de la empresa en estudio.

Luego, se analizará el proceso de compras actual de la empresa con herramientas de calidad que se ha aprendido a lo largo de la carrera de Ingeniería Industrial, teniendo en cuenta la investigación del proceso, aplicando herramientas tales como diagrama de Ishikawa, diagrama de flujo, diagrama de Pareto, el FODA, entre otros.

A partir de estas herramientas, se realizarán diagnósticos respectivos y se evidenciarán los errores o fallas que afectan al proceso de estudio, desde la identificación de la necesidad hasta el archivo del expediente, teniendo en cuenta que este proceso está involucrado áreas tales como Abastecimiento, Compras, Almacén, Tesorería y el área usuaria.

También se expondrán propuestas de mejora a partir de lo identificado que aportará en gran medida al mejor manejo del proceso que contribuirá con tiempos óptimos y atenciones oportunas, en conjunto del análisis económico para la viabilidad de lo propuesto.

INDICE

INDICE DE GRAFICOS.....	5
INDICE DE ANEXOS.....	6
CAPITULO 1: MARCO TEÓRICO.....	7
1.1 Gestión de compras	7
1.1.1 Característica de una compra.....	7
1.2 Proceso de una compra.....	7
1.3 Herramientas de calidad.....	9
1.3.1 Diagrama de Ishikawa.....	10
1.3.2 Diagrama de Flujo.....	11
1.3.3 Diagrama de Pareto	12
1.4 Análisis FODA.....	13
1.5 Matriz de priorización.....	14
1.5.1 Pasos para elaborar una matriz de priorización.....	14
CAPITULO 2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	16
2.1 Reseña de la empresa.....	16
2.2 Descripción de los servicios.....	16
2.3 Organigrama de la empresa.....	17
2.4 Análisis del área de compras.....	17
2.4.1 Misión/Visión del área de compras.....	17
2.4.2 Objetivos del área de compras.....	18
2.4.3 Organigrama del área de compras.....	18
2.4.4 Principales líneas de compras.....	19
2.5 Análisis del proceso de compras.....	20
2.5.1 Descripción del proceso actual de compras.....	20
CAPITULO 3. DIAGNOSTICO DEL AREA DE COMPRAS.....	23
3.1 Análisis del Diagrama de Ishikawa.....	23
3.2 Análisis del FODA actual.....	23
3.3 Diagrama de flujo del proceso actual.....	26
3.4 Clasificación ABC de las compras – Pareto.....	31
CAPITULO 4. PROPUESTAS DE MEJORA.....	33
4.1 Capacitación al personal.....	33
4.2 Firma digital requerida.....	33
4.3 Registro y evaluación de proveedores.....	35
4.4 Fidelización con proveedores.....	42
4.5 Contratación de personal de archivo.....	43

CAPITULO 5. EVALUACION ECONOMICA	48
5.1 Costos de la propuesta de mejora.....	48
5.2 Ahorro.....	48
5.3 Evaluación financiera.....	49
CAPITULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	50
6.1 Conclusiones	50
6.2 Recomendaciones	51
CAPITULO 7. BIBLIOGRAFIA.....	52



INDICE DE GRAFICOS

Grafica 1: Diagrama de Ishikawa.	9
Grafica 2: Diagrama de flujo.....	10
Grafica 3: Matriz FODA.....	12
Grafica 4: Organigrama de la empresa.....	15
Grafica 5: Organigrama del área de compras.	16
Grafica 6: Mapa de procesos actual de compras.....	Error! Bookmark not defined.
Grafica 7: Diagrama de Ishikawa de la empresa.....	Error! Bookmark not defined. 1
Grafica 8: Análisis FODA del área de compras.....	23
Grafica 9: Diagrama de flujo actual del proceso de compras.....	25
Grafica 10: Diagrama Gantt del proceso actual de compras	27
Grafica 11: Modelo de invitación a proveedores	28
Grafica 12: Diagrama de Pareto de las compras realizadas por la empresa.....	31
Grafica 13: Cuadro comparativo de proveedores	37
Grafica 14: Matriz de comparación de criterios.....	39
Grafica 15: Formato de acreditación del proveedor	40
Grafica 16: Formato de acreditación del proveedor.....	41
Grafica 17: DOP del proceso de archivamiento de expediente de compra que usaría un archivero para el trabajo.....	44

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Clasificación ABC de las compras.....	29
Tabla 2: Medidas a tomar identificadas para la empresa según los problemas identificados.....	31
Tabla 3: Requerimientos recibidos por un comprador promedio antes de implementar el sistema de firmas digitales en la documentación	33
Tabla 4: Requerimientos recibidos por un comprador promedio luego de implementar el sistema de las firmas digitales en la documentación.....	33
Tabla 5: Costo del aplicativo aproximado para la implementación del sistema de firmas digitales	35
Tabla 6: Cotizaciones recibidas por el total de requerimiento de medicamentos para ambulancias del SAMU sin el uso de banco de proveedores.....	42

Tabla 7: Cotizaciones recibidas por el total de requerimientos de medicamentos utilizando el banco de proveedores.....	42
Tabla 8: Cantidad de personal necesario para el archivo.	45
Tabla 8: Costo que asumiría la empresa por el proceso de archivo realizado por los compradores.....	45
Tabla 9: Sueldo mensual de archiveros bajo la propuesta de mejora planteada.....	45
Tabla 10: Tabla de ahorro mediante la contratación de un archivero en comparación al pago extra de los compradores en un periodo de 5 años	46
Tabla 11: Tabla de costos para la implementación de las propuestas de mejora en un periodo de 5 años	47
Tabla 12: Tabla de costos para la implementación de las propuestas de mejora en un periodo de 5 años	48
Tabla 13: Tabla de ahorro de la inversión total de la implementación de las propuestas de mejora en comparación al pago extra de los compradores en un periodo de 5 años	49
Tabla 14: Tabla de ahorros y egresos en un periodo de 5 años.....	49
Tabla 15: Valores VAN y TIR.....	49

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Análisis de Pareto.	55
Anexo 2: Clasificadores de gastos dados por el Ministerio de Economía y Finanzas.....	61
Anexo 3: Formato de check list para el archivamiento de expedientes.....	64

CAPÍTULO 1: MARCO TEORICO

1.1 Gestión de Compras

Las compras son una actividad o función logística cuya finalidad es **asegurar el suministro** de las materias primas, productos, etc necesarios para el correcto funcionamiento de una empresa. Con la gestión de compras óptima se consigue reducción de costos, satisfacer las necesidades del cliente, calidad y tiempo; esto es posible con la gestión de los proveedores, distribución física, estructuras de compras y procesos de compra.

1.1.1 Características de una compra

“Para lograr una base sólida, firme y efectiva, se requiere que las compras tengan unas características especiales en el manejo permanente por el personal encargado de realizar esta función” (Montoya Palacios, 2010), las cuales podemos resumir en:

- Deben ser oportunas: ni mucho antes ni mucho después
- Las cantidades económicas, teniendo en cuenta los plazos y tiempo de duración del inventario que se adquiere.
- Tener proveedores y marcas suficientes, según el modelo de negocio de la empresa.
- Adquirir productos de calidad, acordes a la imagen de la empresa
- Correr con algunos riesgos cuando no se pueden lograr concesiones especiales para algunos productos.
- Aceptar con inteligencia la asesoría de proveedores.
- Hacer buen uso de la información para enfrentar negociaciones futuras.
- Tener conocimiento de las necesidades del cliente

1.2 Proceso de compra

Para el correcto proceso de una compra se necesita de lo siguiente:

- a) Reconocimiento de la necesidad: esto surge a raíz de lo que el cliente final desea obtener ya sea a raíz de cumplir una meta interna o externa.

- b) Búsqueda de la información: lo que comúnmente se conoce como estudio de mercado, esto implica el rol del comprador en acudir a diversas fuentes, una de las principales el comercial, de las referencias personales y de las experimentales. Esta recolección de información se debe manejar según el tipo de compra que se realizará, ya sea una compra común o una compra compleja o exclusiva. Esta información se acredita mediante las cotizaciones los cuales debe abarcar el alcance que el usuario final desea tener.
- c) Evaluación de las alternativas: a partir de la información recopilada el comprador deberá determinar la o las alternativas de compras, para esto hay diversos procesos en el cual se evalúan:
- Atributos interesantes para el consumidor final, *los consumidores difieren en cuanto a los atributos de un producto que consideran relevantes o sobresalientes. Pondrán más atención en aquellos que les darán los beneficios que buscan. Con frecuencia, el mercado para un producto puede segmentarse de acuerdo con los atributos sobresalientes para diversos grupos de consumidores.* (Gestión de compras: actividades, funciones, conductas, tipos y el proceso de compra – España. Julio 2014)
 - Las creencias relativas a la marca constituyen a la marca, *pueden variar en función de sus experiencias y el efecto de la percepción selectiva, la distorsión selectiva y la retención selectiva. Se presume que el consumidor tiene una función utilitaria para cada atributo. Esta función describe la forma en que el consumidor espera que la satisfacción proporcionada por el producto varíe con los diferentes niveles de cada atributo. El consumidor llega a las actitudes (como juicio o preferencias) hacia las marcas alternativas, a través de algún procedimiento de evaluación.* (Gestión de compras: actividades, funciones, conductas, tipos y el proceso de compra – España. Julio 2014).

- d) Toma de decisiones para la compra: esto se da según diversos factores tales como el presupuesto disponible para la compra, el cumplimiento de las especificaciones técnicas del producto a comprar, la elección del proveedor según los proveedores, entre otros.
- e) Adjudicación de la compra: luego de haberse tomado las decisiones según los factores que se han visto convenientes entre el comprador y el usuario final, se procede a realizar la orden de compra o de servicio según el rubro, a su vez se negocian las condiciones de entregas del proveedor con la finalidad de obtener el producto lo más pronto posible.
- f) Despacho: esto hace referencia a la entrega del producto final a los almacenes de la empresa, teniendo en cuenta los estándares de calidad y el cumplimiento a cabalidad de las especificaciones técnicas iniciales el cual es de conocimiento del proveedor antes de haber cotizado y aceptado la orden que la empresa le notifica, de lo contrario no se aceptará la mercadería y se le dará un plazo adicional para su corrección según la complejidad del producto.

1.3 Herramientas de Calidad

Como norma general, existen algunas características que se denominan críticas para establecer la calidad de un producto o servicio. Lo más común es efectuar mediciones de estas características, obteniendo así datos numéricos. Si se mide cualquier característica de calidad de un producto o servicio, se observará que los valores numéricos presentan una fluctuación o variabilidad entre las distintas unidades del producto fabricado o servicio prestado.

Para realizar un mejor análisis de estos datos resulta útil apoyarse en lo que se denominan técnicas gráficas de calidad, como lo son las siete herramientas básicas de calidad, utilizadas para la solución de problemas atinentes a la calidad, mencionadas por primera vez por *Kaoru Ishikawa*.

1.3.1 Diagrama de Ishikawa

Consiste en una representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha.

La elaboración de diagramas visuales ayuda a procesar, organizar y priorizar nueva información, de manera que podamos integrarla fácilmente en nuestra base de conocimientos previos.

También conocido como diagrama causa-efecto y diagrama espina de pez.

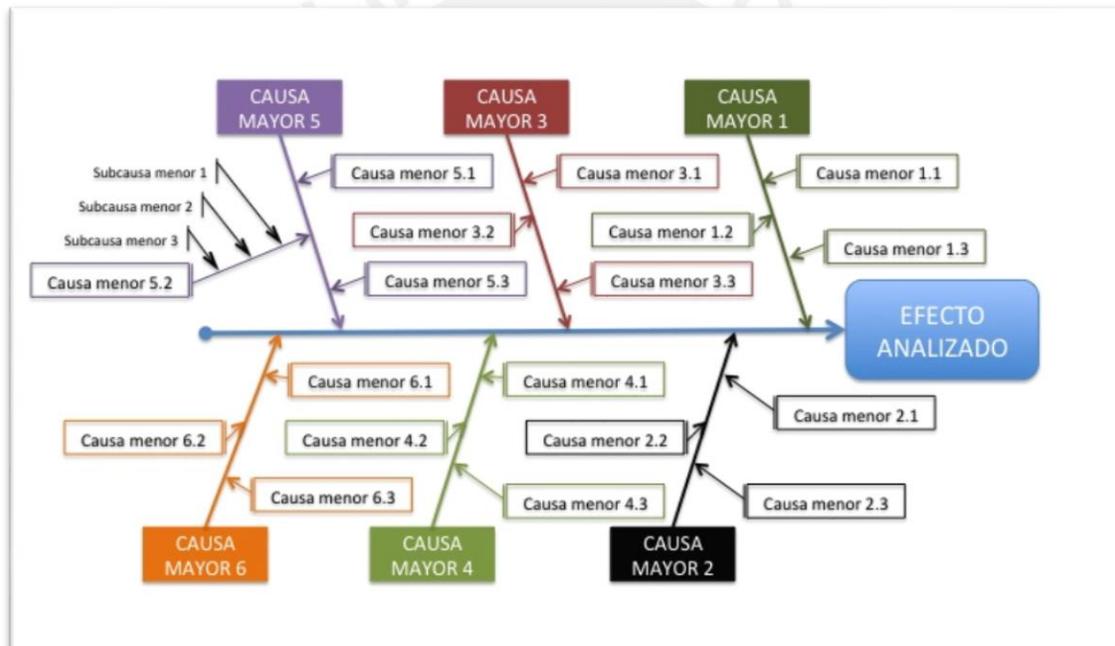


Gráfico 1: Diagrama de Ishikawa

Fuente: ceolevel.com/las-7-herramientas-basicas-de-la-calidad

Las aplicaciones del diagrama Ishikawa son muy variadas:

- Identificar las causas verdaderas, y no solamente sus síntomas, de una determinada situación y agruparlas por categorías.
- Resumir todas aquellas relaciones entre las causas y efectos de un proceso.
- Promover la mejora de los procesos.

- Consolidar aquellas ideas de los miembros del equipo sobre determinadas actividades relacionadas con la calidad.
- Favorecer también el pensamiento del equipo, lo que conllevará a una mayor aportación de ideas.
- Obtener una visión más global y estructurada de una determinada situación ya que se ha realizado una identificación de un conjunto de factores básicos.

1.3.2 Diagramas de flujo

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de la secuencia de etapas, operaciones, movimientos, esperas, decisiones y otros eventos que ocurren en un proceso. Su importancia consiste en la simplificación de un análisis preliminar del proceso y las operaciones que tienen lugar al estudiar características de calidad. Ésta representación se efectúa a través de formas y símbolos gráficos usualmente estandarizados, y de conocimiento general. Los ingenieros industriales usualmente recurrimos a la norma ASME – Guía para la elaboración de un diagrama de proceso, para efectuar nuestros diagramas de flujo, sin embargo, existen otras representaciones, como la siguiente:



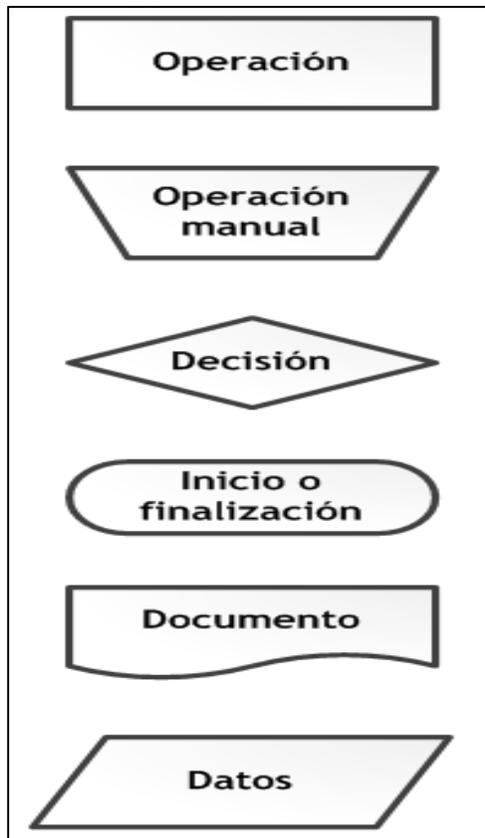


Gráfico 2: Diagrama de flujo

Fuente: https://ingenioempresa.com/7-herramientas-de-calidad/#Bonus_point_Diagrama_de_Flujo

1.3.3 Diagrama de Pareto

El diagrama de Pareto es una variación del histograma tradicional, puesto que en el Pareto se ordenan los datos por su frecuencia de mayor a menor. El principio de Pareto, también conocido como la regla 80 -20 enunció en su momento que «el 20% de la población, poseía el 80% de la riqueza».

Evidentemente son datos arbitrarios y presentan variaciones al aplicar la teoría en la práctica, sin embargo, éste principio se aplica con mucho éxito en muchos ámbitos, entre ellos en el control de la calidad, ámbito en el que suele ocurrir que el 20% de los tipos de defectos, representan el 80% de las inconformidades.

El objetivo entonces de un diagrama de Pareto es el de evidenciar prioridades, puesto que en la práctica suele ser difícil controlar todas las posibles inconformidades de calidad de un producto o servicios.

1.4 Análisis FODA

El análisis FODA son siglas que representan el estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una empresa o de una persona.

Buscando orientar con el estudio cuales son las fortalezas de la organización, sea en cuanto, a los recursos que posee, la calidad del mismo, etc. Asimismo, externamente puede estudiar las amenazas que puedan existir como en el ámbito político o social. Cabe señalar que, el FODA es una herramienta fundamental en la administración y en el proceso de planificación, de hecho, con este estudio se beneficiará de un plan de negocios, pudiendo dar fuerza a la sigla de oportunidad, logrando, además, la situación real en la que se encuentra la empresa o proyecto, y poder planificar alguna estrategia a futuro.

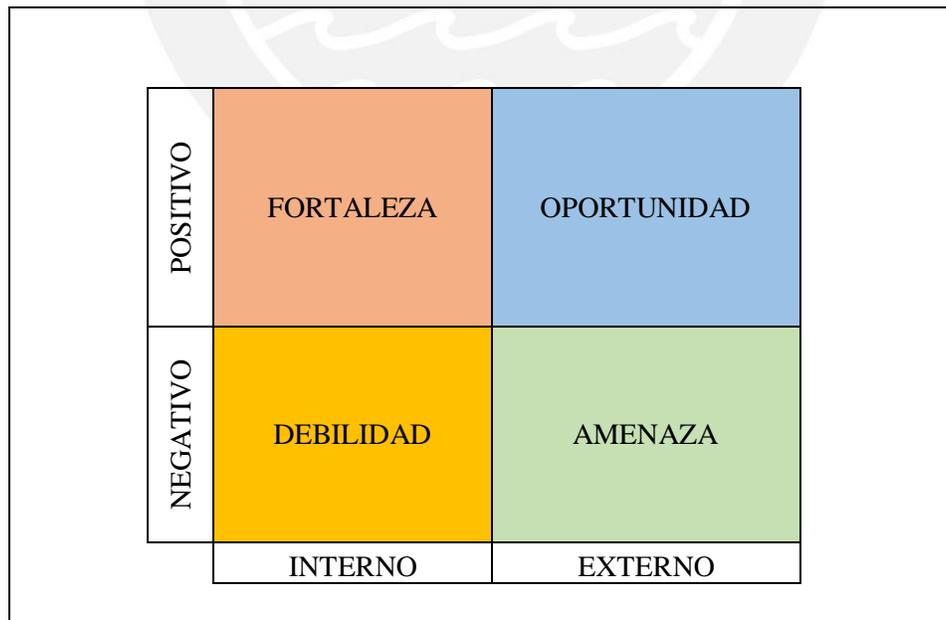


Gráfico 3: Matriz FODA

Fuente: Porter

Fortalezas: los atributos o destrezas que una industria o empresa contiene para alcanzar los objetivos.

Debilidades: lo que es perjudicial o factores desfavorables para la ejecución del objetivo.

Oportunidades: las condiciones externas, lo que está a la vista por todos o la popularidad y competitividad que tenga la industria u organización útiles para alcanzar el objetivo

Amenazas: lo perjudicial, lo que amenaza la supervivencia de la industria o empresa que se encuentran externamente, las cuales, pudieran convertirse en oportunidades, para alcanzar el objetivo.

Esta matriz aparte de los cuatros puntos importantes que se analiza comúnmente, existe dos aspectos que también son parte de esta matriz y son de igual de importantes, como son el aspecto interno y el externo. El interno, se refiere a aspectos internos de la organización o de la empresa que se deben de maximizar (fortalezas) o disminuir (debilidades) para hacer frente a los retos del entorno. El externo, a partir de las amenazas que cuenta la empresa, puedan tener oportunidades en los cuales no perjudique a la empresa y se mantengan vigentes en el mercado.

1.5 Matriz de priorización

Consiste en un arreglo de filas y columnas que, enfrentadas entre sí, permiten realizar una elección, teniendo como base la selección, ponderación y aplicación de criterios. Como ejemplo, se aplica cuando se tiene que elegir entre un grupo de proveedores para escoger al que brinde la mejor característica según los criterios de la empresa contratante.

1.5.1 Pasos para la elaboración de una matriz de priorización

- a) Definición del objetivo: tener claro el propósito de lo que se quiere obtener al aplicar la matriz.

b) Búsqueda de opciones o criterios: realizar en grupo la discusión de los criterios (por medio del *brainstorming*) que se adoptarán para el proceso de la evaluación de la matriz.

c) Establecimiento de los criterios: luego de haber dialogado se procede a elegir los criterios apropiados para la aplicación de la matriz.

d) Ponderación de los criterios: este paso define los pesos que tendrá cada criterio, teniendo en cuenta la finalidad en la matriz.

e) Enfrentar las opciones: en una matriz tipo L teniendo como enfoque un solo criterio, se toma una opción y se cruza con las demás. Se realiza la siguiente pregunta: ¿La opción X (columna) es más importante que la opción Y (fila) teniendo en cuenta el criterio Z? El resultado será la calificación por opción para el criterio determinado. Esto se aplica para cada opción que se tenga, es decir se tendrán puntajes parciales por cada criterio considerado.

f) Elección de la opción ganadora: luego haber realizado las ponderaciones individuales, se suman los puntajes parciales obtenidos y se considera el puntaje total mayor, teniendo a esa elección como al ganador.

CAPÍTULO 2: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

2.1 RESEÑA DE LA EMPRESA

La empresa ABC pertenece al rubro gubernamental cuyas actividades principales son destinadas a preservar la salud de la población y control de enfermedades en todo el país mediante campañas, métodos salubres, suministros de medicamentos, entre otros. Esta empresa tiene 84 años funcionando en nuestro país y tiene a su cargo la formulación, dirección y gestión de la política de salud y actúa como la máxima autoridad en materia de salud.

La entidad cuenta con más de dos mil trabajadores lo cual se encuentran distribuidos en su sede central en Jesús María y en las direcciones ejecutoras en distritos como San Miguel, San Isidro, Lince y La Molina.

2.2 DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS

Esta empresa realiza diversas actividades a favor de la sociedad, por mencionar algunos:

- Velar por la salud pública de los ciudadanos
- Realizar campañas de concientización y prevención a la población de las diversas enfermedades que tienen más recurrencia.
- Cuidar por la salud ambiental e inocuidad alimentaria.
- Realizar suministros de productos farmacéuticos, sanitarios, dispositivos médicos y establecimientos farmacéuticos a los hospitales públicos que se encuentran bajo su jurisdicción.
- Brindar soporte a la población en epidemias y emergencias sanitarias.
- Brindar equipamientos e infraestructura en salud.

2.3 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA – AREA A EVALUAR

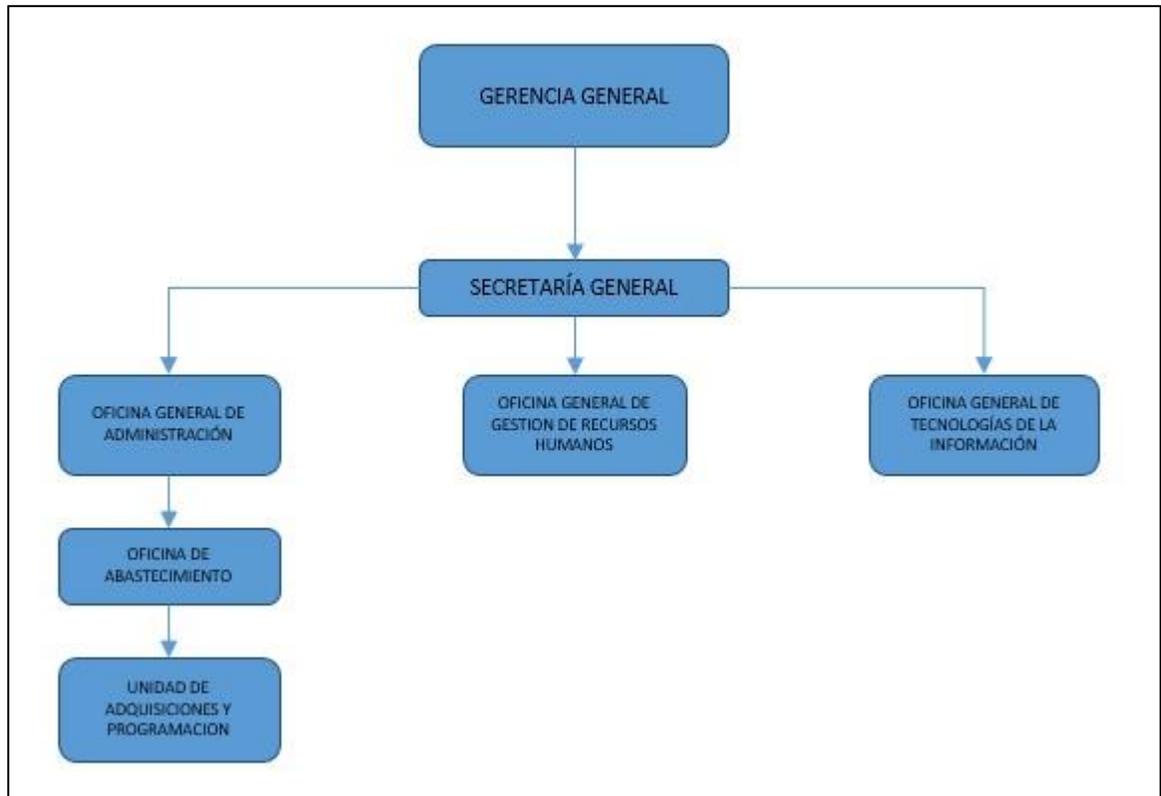


Gráfico 4: Organigrama de la empresa / Fuente: Elaboración propia

Las compras que realiza la empresa para cumplir con los servicios solicitados por las áreas usuarias son realizadas a través de la Unidad de Adquisiciones y Programación de la Oficina de Abastecimiento o Logística de la empresa.

2.4 DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL ÁREA DE COMPRAS

2.4.1 Misión/Visión del área de Compras

El área de compras tiene la misión de velar por el cuidado de los recursos monetarios que el Poder Ejecutivo brinda al sector salud para realizar compras estratégicas que tengan como finalidad ayudar a mejorar la calidad de vida de las personas que laboran en la Entidad y que brinden mejores herramientas que brinden un mejor soporte en la

ejecución de los objetivos de la empresa que es el de brindar una mejor calidad de vida y de salud a los peruanos.

2.4.2 Objetivos del área de Compras

- Cumplir con los requerimientos asignados
- Búsqueda de nuevos proveedores que satisfaga las necesidades de las áreas usuarias.
- Realizar compras con precios de acuerdo a lo que el mercado ofrece.
- Gestionar los procesos de compra de manera eficiente y transparente.
- Evitar fraccionamientos y demora en los pagos a proveedores.
- Velar por el cumplimiento de las órdenes respetando las cláusulas de los contratos.

2.4.3 Organigrama del área de Compras



Gráfico 5: Organigrama de la Unidad de Adquisiciones y Programación

Fuente: Elaboración propia

La Unidad de Adquisiciones y Programación o el área de compras de la empresa, comprende las siguientes áreas:

- Adjudicación Sin Proceso (ASP): área en donde se realizan las compras o contratación de servicios por montos hasta las 8 UIT.
- Procesos de Selección: área en donde se realizan las compras o contratación de servicios por montos mayores a las 8 UIT.
- Ejecución Contractual: área en donde se realiza la ejecución, coordinación y liquidación de los contratos derivados de los procesos de selección.

2.4.4 Principales líneas de Compras

Para la empresa, las principales líneas de compras son las que se detallan a continuación:

- Medicamentos e insumos médicos, tales como pastillas, jarabes, inyectables, entre otros.
- Equipamiento médico y hospitalario
- Uniforme de personal y accesorios.
- Alimentos perecibles para consumo humano.
- Útiles de escritorio.
- Herramientas y materiales de mantenimiento.
- Diarios y revistas
- Otros

Cabe señalar que todos los compradores son polifuncionales, es decir, realizan todo tipo de compra para todas las áreas usuarias.

2.5 ANÁLISIS DEL PROCESO DE COMPRAS

2.5.1 Descripción del proceso actual de compras

En la siguiente imagen se muestra el actual proceso de compras de la empresa



Gráfico 6: Mapa del proceso de compra actual

Fuente: Elaboración propia

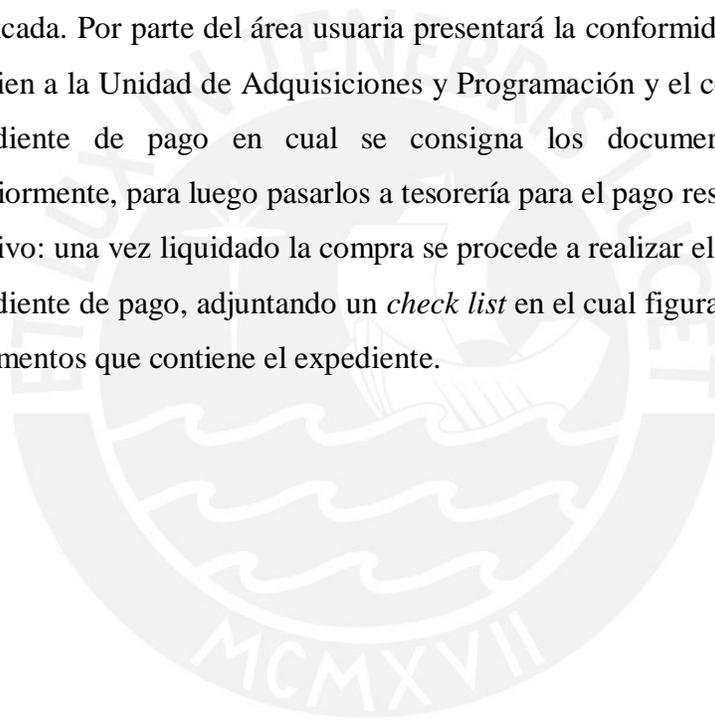
- Identificación de la necesidad: toda área usuaria identifica las necesidades que cada uno necesita, en el cual se coloca en el Plan Operativo Institucional (POI) el cual es aprobado por el Viceministro de Salud Pública y se programan en el Cuadro de Necesidades (CN) en el cual se ingresan a Abastecimiento – Logística según los meses programados para su adquisición.
- Elaboración de pedidos y especificaciones técnicas: la Unidad de Adquisiciones y Programación de la Oficina de Abastecimiento ha elaborado un formato de Especificaciones Técnicas en la cual cada área usuaria ingresa las especificaciones técnicas según lo programadas en el año, a su vez ingresan la solicitud de pedido según el programa del Ministerio de Economía y Finanzas: Sistema Integrada de Gestión Administrativa (SIGA)¹ el cual deberá estar firmado y sellado y remitido a la Oficina General de Administración (OGA).

¹ SIGA: software desarrollado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) que ayuda en las gestiones administrativas de las instituciones públicas

- c) Aprobación de pedidos y fuentes de financiamiento: luego de ser remitido a OGA los documentos, se verifica si cuentan con presupuesto en el clasificador, de contar con presupuesto se remite a la Oficina de Abastecimiento para su compra.
- d) Estudio de mercado: una vez derivado al comprador el pedido de compra se realizan las invitaciones a diferentes proveedores que cumplan con lo que se requiere adjuntando las especificaciones técnicas remitidas por el área usuaria, las cuales se realizan mediante el correo institucional del comprador hacia los proveedores bajo las mismas condiciones y plazos de entrega de sus cotizaciones.
- e) Evaluación de propuestas: una vez recibidas las cotizaciones de los proveedores, se verifican que cumplan con los plazos de entrega establecidos, características, forma de pago y validez de la oferta presentada.
- f) Negociación: en esta parte si el área usuaria cuenta con un presupuesto menor al que se obtiene en el estudio de mercado se puede negociar con el proveedor solicitando una mejor oferta con la que se ajuste a lo que la empresa tenga de presupuesto disponible de gasto. En el caso de que se cuente con un presupuesto, la negociación se cierra mediante contraofertas a las dos mejores ofertas, en el caso de que fuesen más de tres proveedores y del tipo de compra que se va a realizar, de lo contrario se negocia con un solo proveedor para que mejore sus precios.
- g) Otorgamiento de la Buena Pro: una vez negociado el precio ajustado del proveedor se aprueba la cotización mediante un documento firmado por el comprador con las características de la proforma y el presupuesto asignado, para su posterior liberación de presupuesto.
- h) Elaboración de la Orden de Compra: con el presupuesto habilitado se procede a generar la Orden de Compra en el cual se consigna las marcas, modelos, plazos de entrega y otros términos que sean importantes de plasmar en la orden de compra del producto para luego ser firmado por el Jefe de Compras y de Abastecimiento.
- i) Seguimiento de la Orden de Compra: se procede a notificar la orden de compra vía correo electrónico al proveedor dando un plazo de confirmación de un día

hábil como máximo para luego realizar la prestación contratada, para luego realizar el seguimiento respectivo con el almacén sobre su futuro internamiento.

- j) Internamiento: en el plazo establecido en la orden de compra, el proveedor interna los bienes en el almacén general, el cual presentan una guía de remisión en donde será sellada por el almacenero con la fecha en la que realiza la entrega total para efectos de control y de aplicación de penalidad.
- k) Liquidación de pago: para efectos de ello, el proveedor deberá presentar su factura en mesa de partes de la Unidad de Adquisiciones y Programación junto con su número de CCI, declaración jurada y la copia de la orden que ha sido notificada. Por parte del área usuaria presentará la conformidad de la recepción del bien a la Unidad de Adquisiciones y Programación y el comprador arma un expediente de pago en cual se consigna los documentos mencionados anteriormente, para luego pasarlos a tesorería para el pago respectivo.
- l) Archivo: una vez liquidado la compra se procede a realizar el archivamiento del expediente de pago, adjuntando un *check list* en el cual figura el resumen de los documentos que contiene el expediente.



CAPITULO 3: DIAGNÓSTICO DEL AREA DE COMPRAS DE LA EMPRESA

3.1 Análisis Diagrama de Ishikawa

Para el uso de esta herramienta, se analiza la demora en atención de requerimientos o pedidos dados por las áreas usuarias de la empresa, debido a que esta parte del proceso se evidencia cuellos de botella, generándose retrasos en la atención de las solicitudes de las áreas usuarias, para esto presentamos el siguiente diagrama de Ishikawa:

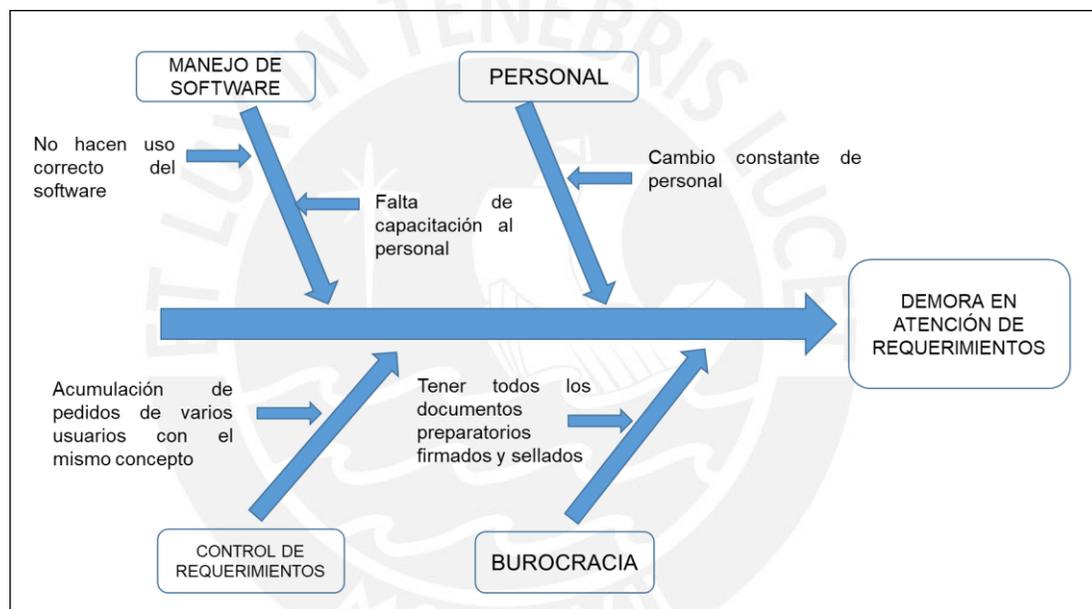


Gráfico 7: Diagrama de Ishikawa de la empresa

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se desarrolla las causas encontradas en el Diagrama de Ishikawa, cuya fuente es la experiencia del autor de la presente tesis y la información proporcionada por la empresa en estudio:

- Personal: la empresa, perteneciente al sector público, cuenta con constantes cambios de personal y de gerentes generales, en muchos casos no han trabajado antes en ese sector por lo cual su adaptación no es rápida y muchas ocasiones atrasa el proceso con Logística con los requerimientos de compra, se ha

evidenciado que no cuenta con las especificaciones técnicas completas o salvo algunos casos, por ejemplo medicamentos de ciertos laboratorios protegidos por patentes, lo cual se encuentra prohibido por normas de la OSCE.

- Burocracia: en el área de logística, no atiende un requerimiento si es que no cuentan con todos los documentos impresos, firmados y sellados por el jefe de área, cada comprador debe revisar cada documento que cuente con todo esto, de lo contrario se procede a devolver con un memorando al área para su subsanación en un periodo determinado de lo contrario pasaría a atenderse al otro mes, teniendo el riesgo de perder el presupuesto que tenía asignado en el mes en curso. En este punto, se debe analizar qué si es necesario contar con los sellos o qué alternativas dar al respecto para el proceso fluya rápidamente.
- Manejo de Software: otro problema recurrente es el correcto uso del SIGA-MEF, debido a que la mayoría de empleados son nuevos y no saben utilizar correctamente este programa que es clave en el módulo de Logística que ayuda a la elaboración de requerimientos y de órdenes. El área de Logística no cuenta con un plan de capacitación de personal con el cual reúna mensual o bimensual a empleados nuevos o antiguos para mejorar el uso de este recurso.
- Control de requerimientos: en logística se ha detectado que no filtra los requerimientos y no consolida los requerimientos del mismo tipo, por ejemplo, útiles de oficina, alimentos, entre otros, haciendo que se prolongue el tiempo de atención o en su defecto se omitan las compras para algunas áreas.

3.2 Análisis FODA actual



Gráfico 8: Análisis FODA del área de compras
Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta el FODA realizado, se procede a analizar y se concluye lo siguiente:

- En el aspecto interno es necesario que los compradores se fidelicen con sus proveedores para entablar relaciones comerciales y ser atendidos oportunamente en las compras estratégicas y en las que regularmente realizan; al igual que en el proceso de contratación con nuevos proveedores tener una normativa o reglamento en el que se pueda evaluar a nuevos y tener una mayor cartera de proveedores para tener un abastecimiento oportuno de productos.
- En lo que respecta al externo, si no se sintetiza el proceso de recepción de documentos por parte de las áreas usuarias seguirá ocasionando problemas

con los proveedores ya que no se podrá contratar oportunamente a ellos y no podrán proveernos de los insumos o materiales que se necesiten, teniendo en cuenta que pertenece al sector salud, los productos son seleccionados y varias empresas las solicitan, por ejemplo, medicamentos entre otros.

3.3 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE COMPRAS

Se presenta a continuación el diagrama del proceso de las compras que se realizan en la empresa actualmente:



DIAGRAMA DE FLUJO - PROCESO DE COMPRA ACTUAL

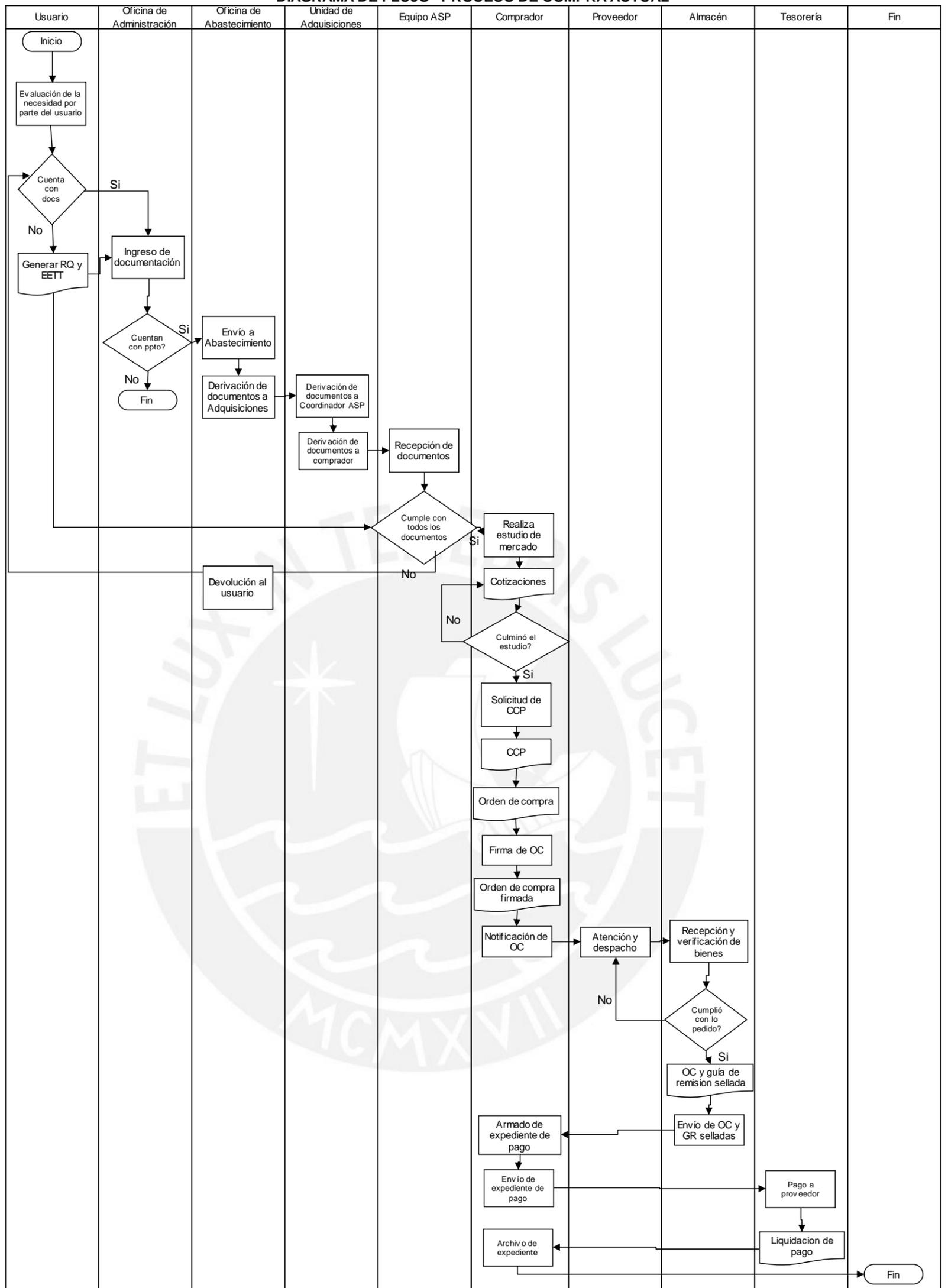


Gráfico 9: Diagrama de flujo actual del proceso de compras

Fuente: Elaboración propia

Este diagrama muestra que existen reprocesos a lo largo del proceso, los cuales se muestran a continuación a detalle:

- a) Documentación inicial por parte del área usuaria, en la mayoría de casos se detectó que los asistentes administrativos de las áreas usuarias, en su mayoría, es personal nuevo que no realiza el correcto ingreso de los requerimientos o pedidos y envían la documentación a la Oficina General de Administración incompleta, detalle que esta última área devuelve para su corrección o lo pasa a la Oficina de Abastecimiento para su devolución formal.
- b) Durante el proceso de la compra, cuando el comprador tiene la documentación derivada por parte de la Oficina de Abastecimiento, debe de revisar la documentación alcanzada ya que deben cumplir con los documentos indispensables para la atención de ellos, tales como el pedido SIGA, las especificaciones técnicas y un oficio o memorándum presentando la adquisición de dicho bien, en muchas ocasiones se ha evidenciado que el pedido no cuenta con el clasificador de gasto (*) correcto (no se ajusta a lo que el usuario desea adquirir), otro caso cuando los términos de las especificaciones técnicas no son del todo claras, por ejemplo colocar alguna marca en específica, se procede a devolver el expediente de compra al usuario con un documento formal y se les da un plazo para la resolución de las observaciones, de lo contrario se da por culminado el proceso. Muchas ocasiones el mismo personal de logística elabora los documentos faltantes para completar el proceso, sin ser su responsabilidad, y esto ha generado demoras y aplazar los tiempos de atención por parte de logística, teniendo en cuenta que se atienden a varias áreas usuarias.

(*) Clasificador de gasto: Son instrumentos normativos que permiten la agrupación o estructuración de los ingresos y gastos de acuerdo a ciertos criterios. Por ejemplo: clasificador de gasto de ropa, uniforme, útiles de oficina, etc.

Estimados SEÑORES PROVEEDOR ABC:

Tengo a bien dirigirme a ustedes con la finalidad de hacer de su conocimiento que el **Ministerio de Salud**, tiene previsto realizar la contratación de la "**ADQUISICION DE POLOS PROMOCIONALES DE CAMPANA CONTRA LA RABIA**" - para la Oficina General de Comunicaciones, de acuerdo al detalle de las especificaciones técnicas que se adjuntan.

Para tal efecto solicitamos se sirvan presentar su cotización en nuevos soles incluido los impuestos de ley así como cualquier otro concepto que tenga incidencia en el costo del servicio a contratar. El servicio es a todo costo.

Agradecemos remitir su cotización a nombre de la **Unidad de Abastecimiento - Área de Programación**.

Tener en Cuenta para la cotización lo siguiente:

- Contar con RNP vigente de corresponder.
- No tener inhabilitación para contratar con el Estado.
- Deberán indicar expresamente el cumplimiento de las Especificaciones Técnicas (EETT).
- Plazo de entrega del servicio, igual o menor al que se estableció en las EETT.
- Consignar datos de la Persona contacto de la empresa (teléfonos, correo electrónico, dirección, RUC).
- Indicar en su cotización el código de cuenta interbancaria CCI y Cta de detracción.
- Deberá de remitir la cotización firmada por el representante comercial o legal de la empresa, al correo electrónico de invitación.
- Indicar el tiempo de garantía del servicio.
- El plazo de entrega del servicio es en días calendario (**no días hábiles**).
- El plazo de presentación de propuestas será hasta el DD/MM/2020 (antes de las 17:30 horas).

Estamos a la espera de su mejor propuesta, cualquier consulta referente a los términos de referencia, sírvase comunicarse con nosotros.

Atentamente,

Gráfico 11: Modelo de invitación a proveedores

Fuente: Elaboración propia

Luego de haberse realizado las invitaciones a los proveedores por parte del comprador, se verifica las cotizaciones recibidas de parte de los proveedores y en caso no se ha cubierto con el mínimo de cotizaciones (3 cotizaciones) se procede a realizar una segunda convocatoria a otros proveedores, con el mismo formato y en una nueva fecha máxima de presentación de propuestas.

El proceso de archivamiento de expedientes en esta empresa debe de ser física, dado que los expedientes de pago contienen documentos importantes que auditoría considera para su evaluación y posterior fiscalización, para eso debe de estar foliado, contar con un *check list*, ingresarlo en el sistema de documentación interna de la empresa y finalmente ser archivado en el acervo documentario del área.

Cabe señalar que estos tiempos pueden aumentar según la carga laboral que tenga el comprador en ese periodo de tiempo.

3.4 Clasificación ABC de las compras - Pareto

Se realiza el análisis de Pareto para tener un orden de prioridades en las compras que se realicen y posteriormente tener una estrategia de negociación para compras eficaces, para esto se obtuvieron los siguientes resultados:

Clasificación	% Ítem Acumulado	% Compra Acumulado
A	20%	84%
B	50%	97%
C	100%	100%

Tabla 1: Clasificación ABC de las compras realizadas por la empresa
Fuente: Elaboración propia

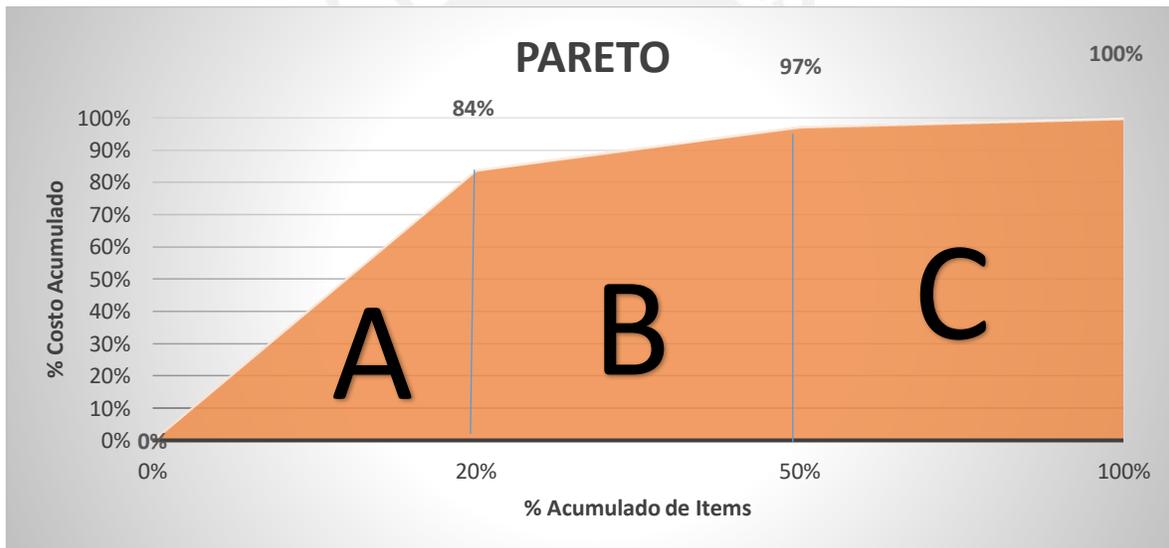


Gráfico 12: Diagrama de Pareto de las compras realizadas por la empresa
Fuente: Elaboración propia

Para el análisis del Pareto de la empresa, se han agrupado los distintos ítems según la específica de gastos (ver Anexo 2), ésta es una normativa que brinda el Ministerio de Economía y Finanzas para todas las compras en el sector público; como resultado se ha obtenido lo siguiente:

- A: el 20% de los ítems representa el 84% del total de compras, los productos más importantes en “A” están relacionados a medicamentos (éste siendo el más importante) porque la empresa los adquiere para abastecer a diferentes hospitales

a nivel nacional), equipos de cómputo (computadoras, escáner, etc), uniformes para el personal de la empresa, entre otros.

- B: el siguiente 30% de los ítems representa el 13% de la compra, aquí se encuentra una significativa diferencia de porcentaje de compras respecto a “A”, ya que estos productos no son tan representativos y sus compras tampoco son tan frecuentes.
- C: el último 50% de los ítems solo representa el 3% de las compras, por lo que no requieren una mayor atención en la gestión de compras.

Para mayor detalle, ver **anexo 1**.

Luego de la aplicación de las herramientas de calidad en las diferentes partes del proceso de compra de la empresa en estudio, se obtuvo el siguiente diagnóstico y las medidas a tomar posteriormente:

PROBLEMAS IDENTIFICADOS	CAUSAS	MEDIDAS A TOMAR
Demora en atención en los requerimientos	Alta rotación de personal	Tener una propuesta por parte del área de Logística que ayude a las áreas usuarias a elaborar los documentos de los requerimientos de manera eficientes. Manejar soluciones informáticas que ayuden a agilizar el proceso.
	Manejo de software	
	Burocracia, demora en agilización de documentos	
	Control de requerimientos	
	Evaluación efímera de proveedores	Contar con formatos adecuados que ayude a evaluar de manera eficiente los procesos de compra.
La empresa no tiene prioridad ante los proveedores, desabastecimiento de productos	Falta de fidelización con proveedores	Tener una metodología o una capacidad de negociación idónea.
Retraso en entregas de expedientes completos mensuales del año en curso	Demora en archivo de expedientes de compra	Analizar un posible contratación de un personal que cuente con experiencia en el campo en evaluación y acorte el tiempo en el proceso.

Tabla 2: Medidas a tomar identificadas para la empresa según los problemas identificados

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 4: PROPUESTAS DE MEJORA

En este capítulo, se presentarán las propuestas de mejora a partir del diagnóstico realizado con las herramientas del Ishikawa, FODA, diagrama de flujo y el diagrama de Pareto a la empresa en estudio, los cuales se detallan a continuación:

4.1 Capacitación al personal

Según lo mencionado, la empresa ABC, cuenta con dificultades con el personal nuevo en temas del uso de los programas que se utiliza para las atenciones de requerimientos y el proceso que se sigue en el departamento de compras. Para esto, se propone la grabación de videos tutoriales que explique la estructura de una compra con aspectos generales que ayude al usuario a realizar consultar específicas y se pueda tener un flujo del proceso más viable para ambos. Un responsable del área, deberá grabar los tutoriales teniendo en cuenta en cubrir temas de generar requerimientos en el sistema SIGA-MEF según la necesidad y las especificaciones técnicas indicando las características técnicas o alcance, condiciones de entrega, garantía, modalidades de pago, lugar de entrega, finalidad pública de la compra, uso de los clasificadores de gastos, entre otros. Los videos deben de reproducirse en el proceso de inducción que realiza la Oficina de Recursos Humanos los primeros días de haber ingresado a la empresa los nuevos trabajadores.

4.2 Firma digital en requerimientos

Otro problema frecuente que genera retrasos en el proceso son las firmas físicas en los documentos que se presentan para las atenciones de compra y no son aceptadas por Logística para atenderlas. Para este problema, se propuso que se digitalice las firmas de los jefes para la generación de documentos tanto en el SIGA como en otros documentos de urgencia en el que el jefe no se encuentre presente y es indispensable su envío, mediante un aplicativo que será de uso exclusivo de los jefes y de las secretarías que permitirá en tiempo real realizar la firma y reenviarlo para su impresión y posterior envío.

Este aplicativo consta del siguiente arreglo: un emisor que genera el documento y un receptor que recibe el documento. Éste último, autoriza y genera la firma digital en el

documento recibido y en caso tenga alguna observación, enviará un mensaje al emisor indicando cual es lo que se debe de corregir o de qué se trata el documento para la firma digital. La firma digital será realizada de manera táctil en el celular del receptor y luego de dar finalizado el accionar, se envía una notificación al emisor indicando la confirmación de la firma en el documento, quedando solo el sello que acompañe la firma.

Para esto, presentamos las siguientes tablas con las evaluaciones de la aplicación de la propuesta:

	Total	Porcentaje
Requerimientos atendidos	45	73%
Requerimientos devueltos (sin firmas y/o sellos)	17	27%
Total requerimientos mensual	62	100%

Tabla 3: Requerimientos recibidos por un comprador promedio antes de implementar el sistema de firmas digitales en la documentación
Fuente: Elaboración propia

	Total	Porcentaje
Requerimientos atendidos	55	89%
Requerimientos devueltos (sin firmas y/o sellos)	7	11%
Total requerimientos mensual	62	100%

Tabla 4: Requerimientos recibidos por un comprador promedio luego de implementar el sistema de las firmas digitales en la documentación
Fuente: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos se redujo la devolución y se aumentó la atención de requerimientos en un 16%, según los datos brindados por el coordinador ASP junto con la jefatura de la Unidad de Adquisiciones, esto significa que el tiempo de atención se reduce significativamente y con esto, el proceso fluiría con rapidez.

La ventaja de este aplicativo es que se tendrá una base de datos de todos los documentos que el jefe o director haya aprobado para tener un control interno de ello y evitar alguna filtración de información.

Para la implementación de este aplicativo, se requiere de la siguiente inversión:

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Desarrollo	1	S/ 4,000.00	S/ 4,000.00
Licencias (*)	7	S/ 15.00	S/ 105.00
			S/ 4,105.00

Tabla 5: Costo del aplicativo aproximado para la implementación del sistema de firmas digitales
Fuente: Elaboración propia

(*) cada licencia es para el uso de un emisor y receptor bajo un contrato por 18 meses

Algunas consideraciones para su uso es que se brindará capacitaciones in situ al igual que la entrega de manuales para los usuarios de 2 horas de duración.

4.3 Registro y Evaluación de proveedores

El tipo de proveedor que maneja la empresa en la actualidad es del proveedor convencional, el cual se basa las negociaciones según el cumplimiento de las especificaciones técnicas solicitadas por el área usuaria.

4.3.1 Registro de Proveedores

La selección de los proveedores se da según la base de datos o banco de proveedores que tenga la empresa y las cartas de presentación que cada empresa presenta a la Entidad, ya que, por la Ley de Contrataciones del Estado, todo proveedor tiene la libertad de participar en cualquier proceso de compra o servicio. Si bien es cierto, se reciben cartas de presentación diariamente, no se lleva un control de las cartas de proveedores que llevan y a veces son rubros de los cuales dependen la funcionalidad de la empresa. Para este inconveniente, se propone el banco de proveedores, el cual, al recibir la carta de presentación, un personal se encarga de llenar una base de datos en el cual ingresa los datos del proveedor (nombre de la empresa, RUC, entre otros), el rubro al cual pertenece y experiencia del mismo para luego ser visualizado por el área de compras para su posterior invitación.

4.3.2 Evaluación de Proveedores

Para lo referente a la evaluación de los proveedores, se recomienda utilizar el método del Cuadro Comparativo de Precios (ver gráfico 13), un formato mediante el cual se colocan toda la información necesaria de los proveedores tales como: el RUC de la empresa, razón social, teléfono de contacto, correo electrónico y persona de contacto, además en el formato se colocan los ítems a comprar en las marcas que cotizan y el precio que ofrecen a la empresa, las condiciones de entrega y de pago que se debe de realizar una vez realizada la compra, para esto se revisa el o los ítems a comprar verificando que los productos brinden una garantía significativa al igual que la marca para poder otorgarles la buena pro y poder emitir y notificar las órdenes de compra que salgan para los diferentes proveedores. Para esto, se propone un formato de cuadro comparativo en donde se tendrá una información más específica y visible para un mejor control del área y de auditoría.



CUADRO COMPARATIVO DE PRECIOS

TIPO DE PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN: CONTRATACION IGUAL O MENOR A OCHO UNIDADES IMPOSITIVAS TRIBUTARIAS (UIT)															
DENOMINACION DE LA CONTRATACION: ADQUISICION DE MATERIALES ELECTRICOS															
DEPENDENCIA USUARIA: UNIDAD DE SERVICIOS AUXILIARES															
PEDIDO DE COMPRA N° 1234															
ITEM	DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PROVEEDOR A			PROVEEDOR B			PROVEEDOR C			PROCEDIMIENTO Y/O METODOLOGIA PARA LA DETERMINACION DEL VALOR	VALOR UNITARIO CON IGV (Soles)	VALOR DEL ITEM CON IGV (Soles)
				RUC	20204040601		RUC	20204040602		RUC	20204040603				
				CONTACTO	LUIS PEREZ		CONTACTO	SEBASTIAN ARCE		CONTACTO	RENZO VALLE				
				TELEFONO	999666333		TELEFONO	999666334		TELEFONO	999666335				
				E-MAIL	LPEREZ@PROVEEDORA.COM		E-MAIL	SARCE@PROVEEDORB.COM		E-MAIL	RVALLE@PROVEEDORC.COM				
MARCA	PRECIO UNITARIO (S/)	PRECIO TOTAL (S/)	MARCA	PRECIO UNITARIO (S/)	PRECIO TOTAL (S/)	MARCA	PRECIO UNITARIO (S/)	PRECIO TOTAL (S/)							
1	INTERRUPTOR DOBLE PARA EMPOTRAR	UNIDAD	2	BTICINO	10.10	20.20	BTICINO	15.00	30.00	BTICINO	39.00	78.00	MENOR PRECIO	10.10	20.20
2	ARRANCADOR PARA FLUORESCENTE	UNIDAD	43	PHILIPS	1.50	64.50	PHILIPS	1.50	64.50	PHILIPS	1.95	83.85		1.50	64.50
				PRECIO TOTAL	S/.	84.70	PRECIO TOTAL	S/.	94.50	PRECIO TOTAL	S/.	161.85	TOTAL	S/.	84.70
INFORMACION ADICIONAL DE LA FUENTE		PLAZO DE EJECUCION													
		FORMA DE PAGO													
		MONEDA DE LA FUENTE													
		GARANTIA													
ACCIONES ADMINISTRATIVAS REALIZADAS		PLAZO DE EJECUCION													
		FECHA DE SOLICITUD DE COTIZACION													
		CANTIDAD DE VECES QUE SE REITERÓ LA SOLICITUD													
		FECHA DE RECEPCION													
		PROVEEDOR SE DEDICA AL OBJETO DE CONTRATACION													
		LA DEPENDENCIA USUARIA PARTICIPÓ EN LA VERIFICACION DE LOS ITEMS													
CUMPLE CON LOS RTM O ES SIMILAR AL REQUERIMIENTO															
SE TOMÓ EN CUENTA PARA LA DETERMINACION DEL VALOR FINAL															

Visto bueno
Nombre del comprador

Visto bueno
Nombre del coordinador

Gráfico 13: Cuadro comparativo de proveedores

Fuente: Elaboración propia

En adición a lo presentado, se presenta la matriz de comparación de criterios, que ayudará a elegir al mejor proveedor que postule en las diversas convocatorias que existan, teniendo en cuenta factores que sean de importancia en la compra y dando un peso porcentual y un grado de satisfacción que cubra las necesidades el usuario (ver gráfico 14) y una ficha de acreditación de proveedor (ver gráfico 15 y 16), en donde se acredite la experiencia en el rubro en el cual está participando, adjuntando órdenes de compra o de servicio en donde justifiquen la participación que cuentan en el mercado, esto ayuda a que el proceso sea más rápido y eficiente. Para que pueda generarse la orden de compra deberán de entregar la ficha con un plazo máximo de 1 día hábil de enviada la cotización, para el análisis del comprador y del Jefe de Adquisiciones, tal como se muestra a continuación:



CRITERIOS DE EVALUACION TECNICA	Valorización	PROVEEDOR 1		PROVEEDOR 2		PROVEEDOR 3	
		Puntaje	Parcial	Puntaje	Parcial	Puntaje	Parcial
1. Calidad de la tela propuesta (tela polyester 80% /algodón 20%)	40%						
2. Tiempo de entrega (máximo 10 días calendarios)	30%						
3. Forma de pago (30 días como mínimo)	20%						
4. Garantía (mínimo 30 días)	10%						
		TOTAL P1		TOTAL P2		TOTAL P3	
<p>Puntaje: se dará puntuaciones del 1 al 10, en donde el 10 es muy satisfecho y 1 es insatisfecho</p> <p>Valorización: se da según la importancia de la compra y el porcentaje es distribuido en los criterios, que sumados dan el 100%</p> <p>Nombre del Comprador:</p> <p>Firma y sello:</p>							

Gráfico 14: Matriz de comparación de criterios
Fuente: Elaboración propia

FORMATO DE ACREDITACION DE PROVEEDOR	
NOMBRE/RAZON SOCIAL:	
CONTACTO:	
CELULAR:	E-MAIL:
RUC:	RUBRO:
TIEMPO DE PARTICIPACION EN EL MERCADO:	
PRINCIPALES CLIENTES	
ULTIMOS 4 TRABAJOS REALIZADOS (ADJUNTAR ORDENES DE COMPRA O SERVICIO)	
_____ V°B° Logística No llenar este espacio	_____ Firma y sello del representante comercial

Gráfico 15: Formato de acreditación del proveedor
Fuente: Elaboración propia

FORMATO DE ACREDITACION DE PROVEEDOR (llenado por el personal de Adquisiciones)	
NOMBRE/RAZON SOCIAL:	
ANALISIS DE PROVEEDOR	
CONCLUSION: CUMPLE () NO CUMPLE ()	
Nombre del comprador:	
_____ V°B° Comprador	_____ Firma y sello del jefe de Adquisiciones

Gráfico 16: Formato de acreditación del proveedor
Fuente: Elaboración propia

Por ejemplo, en la compra de medicamentos para el abastecimiento de farmacias de hospitales ha sido un problema en la recopilación de cotizaciones, ya que muchos proveedores no se ajustan a la forma de pago que tiene la empresa, que generalmente son 30 días calendarios luego de ingresada la factura, a continuación, se muestra un ejemplo de un estudio de mercado para el abastecimiento de medicinas para las ambulancias del SAMU (Servicio de Atención Médica de Urgencias):

	Total
Total de requerimientos medicamentos	32
Cotizaciones promedio por requerimiento	1.5
Total de cotizaciones	48

Tabla 6: Cotizaciones recibidas por el total de requerimiento de medicamentos para ambulancias del SAMU sin el uso de banco de proveedores
Fuente: Elaboración propia

	Total
Total de requerimientos medicamentos	32
Cotizaciones promedio por requerimiento	3.7
Total de cotizaciones	118.4

Tabla 7: Cotizaciones recibidas por el total de requerimiento de medicamentos utilizando el banco de proveedores
Fuente: Elaboración propia

Revisando la información obtenida podemos decir que ha aumentado en un 46.67% respecto al total de cotizaciones inicial sin tener un banco de proveedores, esto ayuda a tener un mejor estudio de mercado y a su vez está respetando el mínimo de cotizaciones para la compra de los productos y la participación de todos los proveedores que desean licitar con la empresa.

4.4 Fidelización con proveedores

Según el Diagrama de Pareto (gráfico 12), tenemos más del 80% de las compras que realiza la empresa en el rubro de medicamentos. Para esta parte, los compradores deben fidelizar y tener una negociación especial con aquellos proveedores que brinden productos a buenos precios y sobre todo sean autorizados por la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID), por ejemplo, en caso de alguna enfermedad rara o pandemias se tengan los recursos suficientes para abastecer los hospitales y por tanto contrarrestar las enfermedades y ayudar a la población.

Lo que se busca con esto, es establecer una relación de proveedores confiables que pueden apoyar en momentos urgentes y pueden brindar soluciones eficaces y confianza a favor de cumplir con las metas programadas de la Entidad.

4.5 Contratación de personal de archivo

Regularmente, llegan grandes cantidades de expedientes por atender y todo el proceso de compra debe estar justificado con las impresiones de documentos que justifiquen la compra (cotizaciones, invitaciones, buena pro, entre otros), esto hace que se acumulan expedientes de compras de varios meses con gran cantidad de documentos que quedan expuestos, perjudicando en temas de ergonomía, espacio, comodidad, orden en el ambiente de trabajo y sobre todo la posible pérdida de documentos. Para evitar esto, se recomienda contratar personal de archivo, esto ayudará a los compradores a optimizar el tiempo y solo se dedicarían a realizar el proceso de compras (estudio de mercado, negociación, seguimiento y liquidación); ya que en muchas oportunidades los compradores realizan horas extras y la empresa no reconoce con un abono extra por lo que esto queda a criterio de cada empleado de realizarlo o no. El personal de archivo, ayudarían en tener los expedientes de pago ordenados; su labor sería de foliar todo el expediente, ordenarlos según el *check list* (*) y llenar el formato para luego su archivamiento en el almacén.

Para esto, se presenta en el gráfico 17 el DOP del proceso de archivo que realizarían los archiveros una vez contratados por la empresa:

(*) *Checklist*: formato para archivamiento de expediente de compra (ver Anexo 3).

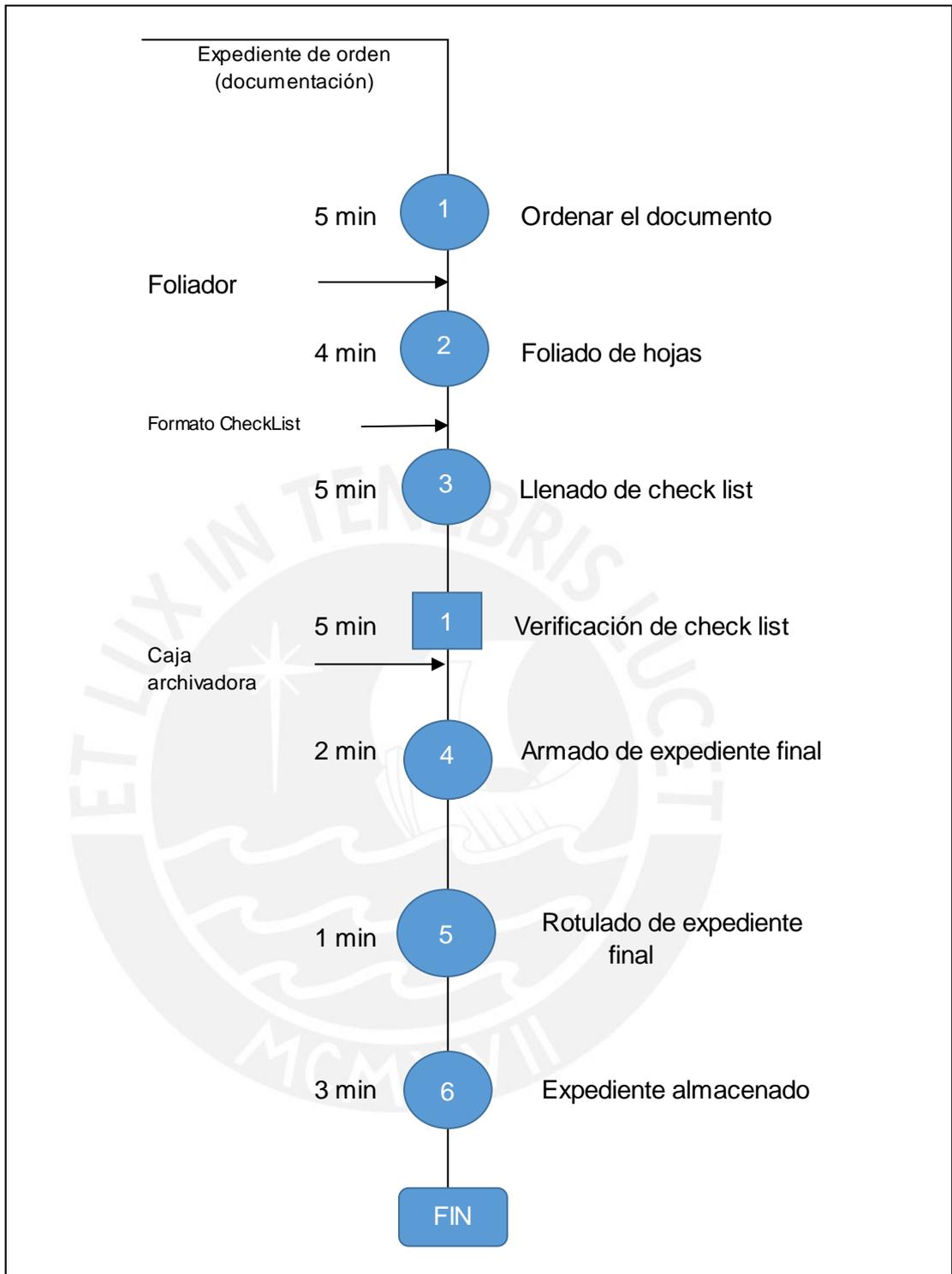


Gráfico 17: DOP del proceso de archivamiento de expediente de compra que usaría un archivero para el trabajo

Fuente: Elaboración propia

A continuación, mostramos el cálculo del número total de archiveros que se necesitarían para soportar el trabajo de 12 compradores ASP:

PERSONAL ASP	12
CANTIDAD MENSUAL POR PERSONA DE ORDENES EMITIDAS	30
TOTAL DE ORDENES	360
CANTIDAD DE DOCUMENTOS MENSUAL DE UN ARCHIVERO	300
TOTAL DE PERSONAL SOLICITADO	1

Tabla 8: Cantidad de personal necesario para el archivo

Fuente: Elaboración propia

Para la viabilidad de esta propuesta, se presenta el costo total que incurriría la empresa en horas extras, si el trabajo de archivo lo realizan los compradores:

Costo promedio de hora de empleado	S/12.00
Tiempo promedio de archivo de empleado	2 días
Cantidad de expedientes por archivar promedio mensual	30
Cantidad total de días para el equipo	60 días
Total de horas laborales	480 horas
Costo total que asumiría la empresa por horas extras	S/ 5,760.00

Tabla 9: Costo que asumiría la empresa por el proceso de archivo realizado por los compradores

Fuente: Elaboración propia

En caso que el archivero reciba el sueldo mínimo por honorario profesional, el costo mensual sería:

SUELDO MENSUAL	S/ 1,000.00
PERFIL	1 año de experiencia en manejo de documentación
	Capacitación en Escuela Nacional de Archivo

Tabla 10: Sueldo mensual de archiveros bajo la propuesta de mejora planteada

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla mostrada, se decide por la contratación de un archivero bajo la modalidad de recibos por honorarios debido a la diferencia de costos que la empresa tendría que asumir anualmente, teniendo en cuenta que como máximo podría tener un año emitiendo recibos por honorarios y que luego pasarían a contratación bajo modalidad CAS (Contratación Administrativa de Servicios), Para esta parte, se recomienda por lo menos una persona archivera para su contratación y mensualmente se gastaría S/ 1,000 (mil soles) según el perfil que se sugiere para su contratación, teniendo en cuenta que realizarían el trabajo para toda el área de Logística ASP (Adjudicación Sin Proceso), para esto se ha realizado un cálculo:

Total de órdenes mensuales ASP (*) = $30 \times 12 = 360$ órdenes

Tiempo total de archivar un expediente u orden = 25 min

Tiempo total en atender el total de ordenes mensuales = $360 \times 25 = 9,000$ min

Conversión de minutos a días = 18.75 días

Es decir, el archivero emplea 18.75 día/mes o 19 días laborables.

(*) Requerimientos promedio de un comprador

El personal de archivo a contratar haría el trabajo mensual en 18.75 días en realizar el trabajo de archivo, teniendo en cuenta que además realizará el archivo de documentos para toda el área de Logística, cubriendo todo el mes. Esta contratación es necesaria debido a que la documentación que se cuenta en el área deben tener como máximo dos años de antigüedad, es decir que todo documento con más de años de emitido debe estar archivado, foliado y transferido en primera instancia al archivo documentario del área y posteriormente al Archivo Central de la empresa en donde se almacenan los documentos con más de 5 años de antigüedad, esta transferencia lo hacen los archiveros manteniendo un orden y organización de las órdenes de compra, memorándums, notas informativas, circulares, resoluciones directorales, procesos de selección, informes, liquidaciones de pago de terceros, entre otros.

Esta inversión puede realizarse mediante un financiamiento a la misma empresa, solicitando una ampliación de presupuesto a la Oficina de Planeamiento, Presupuesto y Modernización justificado debidamente para su aprobación.

Esta propuesta, tiene como finalidad disminuir el tiempo en el archivamiento de los expedientes de compra, ya que en el proceso actual el comprador debe realizar esa parte, acumulándose de papel y posibles pérdidas de documentación.

Teniendo como excepción, toda entidad pública tiene como iniciativa realizar inversiones a mediano y largo para ejecutar programas o brindar soluciones a los problemas internos o externos de la empresa, sin obtener un retorno monetario, es decir se mide bajo medidas cualitativas, en este caso sería el ahorro de tiempos en el archivo del acervo documentario.

Tener en cuenta que la reducción del tiempo total del proceso del actual que es de 26 días se reduce a 22 días, teniendo en cuenta el menor tiempo en la elaboración de requerimientos y el archivo de expedientes, a su vez el ahorro que cuenta con contratar a personal de archivo es de S/ 57,120.00 mensual en comparación a lo que se pagaría a todo el equipo de ASP por esta función.

A continuación, se presenta el siguiente cuadro con la comparación de gastos con el personal de archivo y el personal de compras de la empresa:

	2020	2021	2022	2023	2024
Compradores	S/ 69,120.00	S/ 71,193.60	S/ 73,329.41	S/ 75,529.29	S/ 77,795.17
Archiveros	S/ 12,000.00	S/ 12,360.00	S/ 12,730.80	S/ 13,112.72	S/ 13,506.11
Ahorro	S/ 57,120.00	S/ 58,833.60	S/ 60,598.61	S/ 62,416.57	S/ 64,289.06

Tabla 11: Tabla de ahorro mediante la contratación de un archivero en comparación al pago extra de los compradores en un periodo de 5 años

Fuente: Elaboración propia

Realizando las comparaciones entre ambos montos anuales, se tiene un ahorro del 82,63% respecto a lo que se pagaría a un comprador por realizar esta labor, por lo cual sería recomendable la contratación del personal del archivo.

CAPITULO 5: EVALUACIÓN ECONÓMICA

Para este capítulo, se analizará los costos que incurren en la implementación de las propuestas de mejora planteadas en el capítulo anterior y la viabilidad de éstas.

5.1 Costos de la propuesta de mejora

Las propuestas de mejora planteadas no requieren de una inversión externa ya que la Oficina de Planeamiento podría habilitar dinero para esto, los cuales se muestran a continuación:

Concepto	2020	2021	2022	2023	2024
Grabación de tutorial (aprox. 4 minutos de duración)	S/ 400.00	S/ 412.00	S/ 424.36	S/ 437.09	S/ 450.20
Desarrollo de la aplicación y adquisición de 7 licencias (*)	S/ 4,105.00	S/ 4,351.75	S/ 4,429.00	S/ 4,738.00	S/ 4,892.50
Contratación de archiveros	S/ 12,000.00	S/ 12,360.00	S/12,730.80	S/13,112.72	S/ 13,506.11
Total por año	S/ 16,505.00	S/ 17,123.75	S/17,584.16	S/18,287.81	S/ 18,848.81

Tabla 12: Tabla de costos para la implementación de las propuestas de mejora en un periodo de 5 años

Fuente: Elaboración propia

(*) en un inicio se comenzaría con 7 licencias, para el 2021 se adquiriría 15 licencias; para el 2022, 20 licencias; para el 2023, 40 licencias y para el 2024 se comprarían 50 licencias.

5.2 Ahorro

En este caso de estudio, tendremos un ahorro debido a que la inversión sería menor que el pago de horas extras a los compradores, para esto se muestra a continuación la siguiente tabla:

CONCEPTO	2020	2021	2022	2023	2024
Costo Anual horas extras (por contratación de compradores)	S/69,120.00	S/ 71,193.60	S/ 73,329.41	S/ 75,529.29	S/77,795.17
Inversión total de las propuestas de mejora	S/16,505.00	S/ 17,123.75	S/ 17,584.16	S/ 18,287.81	S/18,848.81
Ahorro total	S/52,615.00	S/ 54,069.85	S/ 55,745.25	S/ 57,241.48	S/58,946.36

Tabla 13: Tabla de ahorro de la inversión total de la implementación de las propuestas de mejora en comparación al pago extra de los compradores en un periodo de 5 años

Fuente: Elaboración propia

Tendríamos un ahorro de más de S/50,000 soles anual, lo cual sería posible la implementación de las propuestas dadas en este trabajo de investigación, teniendo un ahorro aproximado del 76.12%

5.3 Evaluación financiera

Teniendo estos datos de la inversión y el ahorro obtenido, calculamos en VAN y el TIR, teniendo en cuenta una tasa social de descuento² del 8 %, dato proporcionado por el Ministerio de Economía y Finanzas; se obtuvieron los siguientes resultados:

CONCEPTO	2020 (*)	2021	2022	2023	2024
Ahorros	-S/ 69,120.00	S/ 54,069.85	S/ 55,745.25	S/ 57,241.48	S/ 58,946.36
Egresos	S/ 16,505.00	S/ 17,123.75	S/ 17,584.16	S/ 18,287.81	S/ 18,848.81
Total	-S/ 85,625.00	S/ 36,946.10	S/ 38,161.09	S/ 38,953.66	S/ 40,097.55

Tabla 14: Tabla de ahorros y egresos en un periodo de 5 años

Fuente: Elaboración propia

(*) para el año 2020, se asume que se seguirá teniendo gastos de pagos de horas extras, hasta la aprobación de las propuestas de mejora planteada.

VAN	S/38,608.24
TIR	28%

Tabla 15: Valores VAN y TIR

Fuente: Elaboración propia

² Tasa social de descuento: representa el costo de oportunidad en que incurre el país cuando utiliza recursos para financiar sus proyectos. Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

CAPITULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Con las propuestas de mejora expuestas, tendremos un proceso de compras más fluido, ya que al tener firmas digitalizadas para los documentos preparatorios y capacitadores en temas de SIGA en el módulo de Logística, el personal estará en condiciones para generar los documentos preparatorios en menor tiempo posible.
- El tener una fidelización con grandes proveedores con las compras que cubren el 80% del total de la empresa, ayudarán a tener un oportuno abastecimiento en la empresa y cubrirá en casi su totalidad en los establecimientos de salud a lo largo del país.
- Con el uso de los formatos de acreditación y los cuadros comparativos de proveedores, podremos tener contrataciones con proveedores confiables y seguros, que brinden precios de acuerdo al mercado y tiempos de atención de acuerdo a las condiciones de las áreas usuarias.
- La contratación de personal de archivo ayudará en gran parte en el ordenamiento de la documentación interna de toda el área de Logística, así se evitará pérdidas de documentos importantes, que perjudican el orden del acervo documentario de esta área, obteniéndose un ahorro del 82.63%
- Con la inversión para la implementación de las propuestas de mejora planteadas se tendría un ahorro del 75% aproximadamente, lo cual lo hace viable para su desarrollo en el área de logística.
- Con los indicadores de evaluación financiera, podemos determinar que el valor VAN es mayor a 0 y el valor TIR es mayor a la tasa social de descuento, por lo tanto, el proyecto de implementación es rentable.
- Las propuestas de mejora planteadas ayudarán en sobremanera no solo para Logística sino a toda la empresa ya que ayudará a cumplir con las metas planteadas en el año, teniendo en cuenta que se atenderían en menor tiempo, disminuirían las devoluciones de documentos, entre otros.

6.2 Recomendaciones

- En el caso del FODA, se recomienda concientizar a los trabajadores a respetar las normativas de la Ley de Contrataciones del Estado realizando un estudio de mercado correcto, respetando los precios del mercado, contratando a un proveedor que brinde un producto de calidad y que sea en el menor tiempo posible la atención, de lo contrario se aplicaría la pena máxima del 10% de la orden total emitida al proveedor.
- Realizar un control mensual de la base de datos de las cartas de proveedores nuevos sean ingresados oportunamente, esto en beneficio de contar con un estudio de mercado diverso, con mejores ofertas de precios y una mejor negociación con los proveedores.
- Evaluar los proveedores cada 3 meses según criterios mínimos tales como: efectividad, rapidez y precario (catálogo de precio), esto en beneficio de mejorar las labores con proveedores.
- Con la propuesta de los archiveros, los compradores podrían culminar con los tiempos necesarios para atender a las usuarias y podrían realizar inducciones o capacitaciones, evitando generar horas extras para la empresa que se compensan en días libres según la política de la empresa.

CAPÍTULO 7: BIBLIOGRAFÍA

- ACTUALIDAD EMPRESA
Gestión de compras: actividades, funciones, conductas, tipos y el proceso de compra. Consulta: 25 de marzo de 2020
<http://actualidadempresa.com/gestion-de-compras-actividades-funciones-conductas-tipos-y-el-proceso-de-compra/>
- EAE Business School
Cuáles son los principales objetivos del departamento de compras. Consulta: 23 de agosto de 2020
<https://retos-operaciones-logistica.eae.es/cuales-son-los-principales-objetivos-de-los-departamentos-de-compras/>
- FULLSTEP NETWORKS
La función de compras y aprovisionamiento ¿es lo mismo? Consulta: 15 de mayo de 2020
<https://www.fullstep.com/actualidad/blog/compras-aprovisionamiento/>
- INGENIERIA INDUSTRIAL ONLINE
Las siete herramientas de calidad. Consulta: 3 de junio de 2020
<https://www.ingenieriaindustrialonline.com/gestion-de-calidad/las-siete-herramientas-de-la-calidad/>
- INGENIO EMPRESA
Las 7 herramientas básicas de calidad: ¿Cómo se aplican? Consulta: 3 de junio de 2020
https://ingenioempresa.com/7-herramientas-de-calidad/#Bonus_point_Diagrama_de_Flujo
- INGENIO EMPRESA
Cómo hacer una matriz de priorización. Consulta: 28 de agosto de 2020
<https://ingenioempresa.com/matriz-de-priorizacion/>

- LOPEZ FERNANDEZ, Rodrigo
2010 Logística Comercial. Segunda edición. Madrid: Ediciones Paraninfo.
<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbnxnZXN0aW9uZGVjb21wcmFzMW11c2h8Z3g6NTBiZjYxZmMzYTU2YjVIZA>
- MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS
Clasificadores de gasto 2020. Consulta: 28 de agosto de 2020
<http://dnpp.mef.gob.pe/cnsClasif/faces/clasifGasto.jsp>
- MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS
Parámetros de evaluación social. Consulta: 18 de febrero de 2021
https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/anexos/anexo11_directiva001_2019EF6301.pdf
- PORTAL RUEDA, Carlos
Gestión de compras. Consulta: 15 de abril de 2020
<https://www.gestiopolis.com/gestion-de-compras/>
- R&C Consulting
¿Qué es el SIGA? Consulta: 30 de abril de 2020
<https://rc-consulting.org/blog/2019/06/que-es-el-siga/>
- TOLEDO, Emer
Gestion en compras [diapositiva]. Consulta: 15 de mayo de 2020
<https://es.slideshare.net/etoledoa/gestion-en-compras>
- UNIVERSIDAD ESAN
Las funciones de gestión de compras. Consulta: 10 de abril de 2020
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/las-funciones-de-la-gestion-de-compras/>

- UNIVERSIDAD ESAN
¿Cómo asegurar la calidad en las compras? Consulta: 10 de abril de 2020
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/como-asegurar-la-calidad-en-las-compras/>
- UNIVERSIDAD ESAN
¿Qué hace el gestor de compras en una empresa? Consulta: 10 de abril de 2020
<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/que-hace-el-gestor-de-compras-en-una-empresa/>



ANEXO 1 – Análisis de Diagrama de Pareto

Ítem	Clasificador	Descripción del Clasificador	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	% Compra	% Compra Acumulado	% Ítem Acumulado
1	2.3. 1 8. 1 2	MEDICAMENTOS	43,468,643	7	8,468,665	17%	17%	2%
2	2.6. 3 2. 3 1	EQUIPOS COMPUTACIONALES Y PERIFERICOS	8446	1854	7,081,557	14%	31%	4%
3	2.3. 1 2. 1 1	VESTUARIO, ACCESORIOS Y BIENES DIVERSOS	310,744	232	6,486,596	13%	45%	5%
4	2.3. 1 5. 3 1	MATERIALES Y ÚTILES DE ASEO, LIMPIEZA Y TOCADOR	524,391	76	6,242,993	13%	57%	7%
5	2.6. 3 2. 1 2	MOBILIARIO DE OFICINA	89,326	5,022	2,849,127	6%	63%	9%
6	2.3. 1 2. 1 2	TEXTILES Y ACABADOS TEXTILES	137,567	208	2,400,223	5%	68%	11%
7	2.3. 1 1. 1 1	ALIMENTOS Y BEBIDAS DEL CONSUMO HUMANO	129,437	728	2,201,933	4%	72%	13%
8	2.3. 1 5. 1 2	PAPELERIA EN GENERAL, ÚTILES Y MATERIALES DE OFICINA	632,453	188	2,103,903	4%	77%	14%
9	2.6. 3 2. 4 2	EQUIPOS MÉDICOS	2,156	3736	1,352,843	3%	79%	16%

A

10	2.3.1 8.2 1	MATERIAL, INSUMOS, INSTRUMENTAL Y ACCESRIOS MÉDICOS, QUIRÚRGICOS, ODONTOLÓGICOS Y DE LABORATORIO	299,955	315	1,203,734	2%	82%	18%	
11	2.3.1 7.1 1	ENSERES	117,604	473	1,111,722	2%	84%	20%	
12	2.3.1 3.1 1	COMBUSTIBLES Y CARBURENTES	179,222	170	1,002,173	2%	86%	21%	B
13	2.6.3 2.3 3	EQUIPOS DE TELECOMUNICACIONES	2,905	6,595	710,345	1%	88%	23%	
14	2.3.1 99.1 99	OTROS BIENES	61,322	266	652,365	1%	89%	25%	
15	2.3.1 5.4 1	MATERIALES Y ÚTILES DE ELECTRICIDAD, ILUMINACIÓN Y ELECTRÓNICA	20,432	731	494,344	1%	90%	27%	
16	2.2.2 3.99 99	OTROS BIENES DE ASISTENCIA SOCIAL	4,896	95	465,120	1%	91%	29%	
17	2.3.1 6.1 99	REPUESTOS Y ACCESORIOS OTROS ACCESORIOS Y REPUESTOS	4,126	619	464,960	1%	92%	30%	
18	2.3.1 6.1 4	REPUESTOS Y ACCESORIOS DE SEGURIDAD	26,029	290	452,663	1%	93%	32%	

19	2.3.1 5.1 1	REPUESTOS Y ACCESORIOS	16,704	609	389,792	1%	93%	34%
20	2.6.3 2.9 5	EQUIPOS E INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN	440	6,377	299,090	1%	94%	36%
21	2.6.6 1.3 2	SOFTWARES	3,712	6,882	252,433	1%	95%	38%
22	2.6.3 2.9 4	ELECTRICIDAD Y ELECTRÓNICA	269	9,205	247,133	1%	95%	39%
23	2.6.3 2.9 1	AIRE ACONDICIONADO Y REFRIGERACIÓN	315	3,976	230,493	0%	96%	41%
24	2.3.1 9.1 2	MATERIAL DIDACTICO, ACCESORIOS Y UTILES DE ENSEÑANZA	8,506	566	229,355	0%	96%	43%
25	2.3.1 11.1 1	SUMINISTROS PARA MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS	22,649	110	204,902	0%	96%	45%
26	2.3.1 3.1 2	GASES	20,716	23	196,624	0%	97%	46%
27	2.3.1 99.1 3	LIBROS, DIARIOS, REVISTAS Y OTROS BIENES IMPRESOS NO VINCULADOS A ENSEÑANZA	46,556	161	155,424	0%	97%	48%
28	2.3.1 2.1 3	CALZADO	2,296	201	143,218	0%	97%	50%
29	2.3.1 11.1 5	OTROS MATERIALES DE MANTENIMIENTO	3,095	120	113,411	0%	98%	52%

30	2.3.1 5.3 2	MATERIALES Y ÚTILES DE COCINA, COMEDOR Y CAFETERÍA	53,546	96	108,263	0%	98%	54%
31	2.6.3 2.9 99	MAQUINARIAS, EQUIPOS Y MOBILIARIOS DE OTRAS INSTALACIONES	160	2,311	107,848	0%	98%	55%
32	2.6.3 2.4 1	MOBILIARIO MÉDICO	10,534	1,525	103,458	0%	98%	57%
33	2.3.1 8.1 99	OTROS PRODUCTOS FARMACÉUTICOS SIMILARES	890	38	91,987	0%	98%	59%
34	2.6.3 2.9 3	SEGURIDAD INDUSTRIAL	275	1,296	81,758	0%	99%	61%
35	2.3.1 6.1 2	REPUESTOS Y ACCESORIOS DE COMUNICACIONES Y TELECOMUNICACIONES	3,449	383	80,824	0%	99%	63%
36	2.3.1 99.1 1	HERRAMIENTAS	1,440	1,765	73,276	0%	99%	64%
37	2.6.3 2.9 2	ASEO, LIMPIEZA Y COCINA	4,531	1,487	65,199	0%	99%	66%
38	2.6.3 2.3 2	EQUIPOS DE COMUNICACIONES PARA REDES INFORMÁTICAS	1,211	3,760	64,341	0%	99%	68%

C

39	2.6.3 2.1 1	MAQUINAS Y EQUIPOS	339	1,428	64,019	0%	99%	70%
40	2.3.1 11.1 6	MATERIALES DE ACONDICIONAMIENTO	14,060	73	58,921	0%	99%	71%
41	2.3.1 99.1 4	SIMBOLOS, DISTINTIVOS Y CONDECORACIONES	6,406	459	55,499	0%	100%	73%
42	2.3.1 5.99 99	OTROS MATERIALES Y ÚTILES	6,327	114	49,447	0%	100%	75%
43	2.3.1 99.1 2	PRODUCTOS QUÍMICOS	368	159	42,687	0%	100%	77%
44	2.3.1 11.1 4	SUMINISTROS PARA MANTENIMIENTO DE MAQUINAS Y EQUIPOS	664	73	42,425	0%	100%	79%
45	2.3.1 6.1 1	REPUESTOS Y ACCESORIOS DE VEHICULOS	386	642	17,741	0%	100%	80%
46	2.6.8 1.4 2	GASTO POR LA COMPRA DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	602	2,003	16,170	0%	100%	82%
47	2.6.6 1.3 99	OTROS ACTIVOS INTANGIBLES	9	1,467	13,200	0%	100%	84%
48	2.3.1 10.1 1	SUMINISTROS DE USO ZOOTECNICO	745	16	12,636	0%	100%	86%

49	2.6.3 2.5 2	EQUIPO DE USO AGRÍCOLA Y PESQUERO	1,000	12	11,600	0%	100%	88%
50	2.3.1 3.1 3	LUBRICANTES, GRASAS Y AFINES	511	1,005	9,962	0%	100%	89%
51	2.3.1 9.1 1	LIBROS, TEXTOS Y OTROS MATERIALES IMPRESOS DE ENSEÑANZA	71	738	2,553	0%	100%	91%
52	2.6.3 2.7 1	EQUIPO DE DEPORTES Y RECREACIÓN	102	13	1,424	0%	100%	93%
53	2.3.1 6.1 3	REPUESTOS Y ACCESORIOS DE CONSTRUCCIÓN Y MÁQUINAS	62	10	582	0%	100%	95%
54	2.3.1 11.1 3	SUMINISTROS PARA MANTENIMIENTO DE MOBILIARIO Y SIMILARES	203	46	288	0%	100%	96%
55	2.6.3 1.1 2	ADQUISICIÓN DE VEHÍCULOS PARA TRANSPORTE AÉREO	2	75	150	0%	100%	98%
56	2.3.1 5.2 1	AGROPECUARIO, GANADERO Y DE JARDINERIA	10	8	83	0%	100%	100%

ANEXO 2 – Clasificadores de gastos dados por el Ministerio de Economía y Finanzas

<i>CLASIFICADOR</i>	<i>DESCRIPCION</i>	<i>DESCRIPCION DETALLADA</i>
2.3	BIENES Y SERVICIOS	GASTOS POR CONCEPTO DE ADQUISICIÓN DE BIENES PARA EL FUNCIONAMIENTO INSTITUCIONAL Y CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES, ASI COMO POR LOS PAGOS POR SERVICIOS DE DIVERSA NATURALEZA PRESTADOS POR PERSONAS NATURALES, SIN VÍNCULO LABORAL CON EL ESTADO, O PERSONAS JURÍDICAS
2.3.1	COMPRA DE BIENES	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE BIENES PARA EL FUNCIONAMIENTO INSTITUCIONAL Y CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES
2.3.1.1	ALIMENTOS Y BEBIDAS	GASTOS POR CONCEPTO DE ADQUISICIÓN DE BEBIDAS, INSUMOS Y PRODUCTOS ALIMENTICIOS DESTINADOS PARA EL CONSUMO HUMANO, TALES COMO PARA ALUMNOS, RECLUSOS, TROPA Y DEMÁS PERSONAS. INCLUYE LOS GASTOS POR CONCEPTO DE ALIMENTOS PARA ANIMALES.
2.3.1.1.1	ALIMENTOS Y BEBIDAS	GASTOS POR CONCEPTO DE ADQUISICIÓN DE BEBIDAS EN SUS DIVERSAS FORMAS, INSUMOS Y PRODUCTOS ALIMENTICIOS DESTINADOS PARA EL CONSUMO HUMANO ASI COMO INSUMOS Y PRODUCTOS DE ORIGEN VEGETAL, ANIMAL O MINERAL EN TODAS SUS FORMAS DESTINADOS AL CONSUMO ANIMAL.
2.3.1.1.1.1	ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA CONSUMO HUMANO	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE BEBIDAS EN SUS DIVERSAS FORMAS, INSUMOS Y PRODUCTOS ALIMENTICIOS DESTINADOS PARA EL CONSUMO HUMANO, TALES COMO PARA FUNCIONARIOS, ALUMNOS, RECLUSOS, TROPA Y DEMÁS PERSONAS, INCLUYENDO LOS COMEDORES DE TROPA Y DE ESCUELAS MILITARES.
2.3.1.1.1.2	ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA CONSUMO ANIMAL	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE INSUMOS Y PRODUCTOS DE ORIGEN VEGETAL, ANIMAL O MINERAL EN TODAS SUS FORMAS DESTINADOS AL CONSUMO ANIMAL, TALES COMO PARA ANIMALES DE ZOOLOGICOS, LABORATORIOS DE EXPERIMENTACIÓN, ETC.
2.3.1.11	SUMINISTROS PARA MANTENIMIENTO Y REPARACION	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE SUMINISTROS PARA MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE ACTIVOS DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS.
2.3.1.11.1	SUMINISTROS PARA MANTENIMIENTO Y REPARACION	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE SUMINISTROS DIVERSOS DESTINADOS A LAS ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTO Y CONSERVACION EN GENERAL POR EL USO NORMAL DE LOS EDIFICIOS Y LOCALES (PROPIAS O ALQUILADOS), DE LAS MAQUINARIAS, EQUIPOS Y MUEBLES, Y POR LOS VEHÍCULOS AUTOMOTORES Y NO AUTOMOTORES
2.3.1.11.1.1	PARA EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE SUMINISTROS PARA MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN PARA EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS
2.3.1.11.1.2	PARA VEHICULOS	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE SUMINISTROS PARA MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN PARA VEHÍCULOS
2.3.1.2	VESTUARIOS Y TEXTILES	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN, CONFECCIÓN Y ACABADO DE UNIFORMES, VESTUARIO, ASÍ COMO DE CALZADO, INSUMOS Y PRODUCTOS DE TEXTILES, TALABARTERIA Y OTROS ACCESORIOS, A SER USADOS EXCLUSIVAMENTE EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS PROPIOS DE LAS ENTIDADES DEL ESTADO.
2.3.1.2.1.1	VESTUARIO, ACCESORIOS Y PRENDAS DIVERSAS	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE VESTUARIO, ACCESORIOS Y PRENDAS DIVERSAS, A SER USADOS EXCLUSIVA O PRINCIPALMENTE EN EL TRABAJO, COMO DE ENFERMERAS, MILITAR Y POLICIAL, PERSONAL DE TROPA Y DEMÁS PERSONAL
2.3.1.2.1.2	TEXTILES Y ACABADOS TEXTILES	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE TEXTILES Y ACABADOS TEXTILES, COMO TAPICES, ALFOMBRAS, CORTINAS, FRAZADAS, SABANAS, FUNDAS Y OTROS ARTÍCULOS DE SIMILAR NATURALEZA
2.3.1.2.1.3	CALZADO	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN Y/O CONFECCIÓN DE CALZADOS DE TODO TIPO.
2.3.1.3	COMBUSTIBLES, CARBURANTES, LUBRICANTES Y AFINES	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE ELEMENTOS DESTINADOS A LA COMBUSTIÓN, CARBURACIÓN, GASES, LUBRICACIÓN, GRASAS Y AFINES, QUE SE REQUIERAN PARA EL FUNCIONAMIENTO Y PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS PROPIOS DE LAS ENTIDADES DEL ESTADO.
2.3.1.3.1.1	COMBUSTIBLES Y CARBURANTES	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE COMBUSTIBLES Y CARBURANTES PARA EL CONSUMO DE MAQUINARIAS, EQUIPOS Y VEHÍCULOS DE PRODUCCIÓN, SERVICIOS PRODUCTIVOS Y DE TRANSPORTE Y OTROS USOS.
2.3.1.3.1.2	GASES	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE DIFERENTES TIPOS DE GASES PARA EL CONSUMO DE VEHÍCULOS, MAQUINARIAS, EQUIPOS DE PRODUCCIÓN, TRACCIÓN Y ELEVACIÓN, CALEFACCIÓN Y OTROS USOS.
2.3.1.3.1.3	LUBRICANTES, GRASAS Y AFINES	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE LUBRICANTES, GRASAS Y AFINES PARA EL CONSUMO DE VEHÍCULOS, MAQUINARIAS, EQUIPOS DE PRODUCCIÓN, TRACCIÓN Y ELEVACIÓN, CALEFACCIÓN Y OTROS USOS.
2.3.1.5.1	DE OFICINA	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE ÚTILES, MATERIALES DE OFICINA, REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES PROPIAS DE LA OFICINA
2.3.1.5.1.1	REPUESTOS Y ACCESORIOS	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA COPIADORAS; EQUIPOS, MAQUINARIAS Y EQUIPOS DE OFICINA; Y OTROS AFINES
2.3.1.5.1.2	PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA, TALES COMO: ARCHIVADORES, BORRADORES, CORRECTORES, IMPLEMENTOS PARA ESCRITORIO EN GENERAL; MEDIOS PARA ESCRIBIR, NUMERAR Y SELLAR; PAPELES, CARTONES Y CARTULINAS; SUJETADORES DE PAPEL; ENTRE OTROS AFINES.
2.3.1.5.3	ASEO, LIMPIEZA Y COCINA	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE MATERIALES E INSUMOS DE LIMPIEZA, ASEO Y TOCADOR, ASÍ COMO ÚTILES Y MENAJES UTILIZADOS EN COCINA, COMEDOR, CAFETERÍA Y DEMÁS BIENES DE CONSUMO.
2.3.1.5.3.1	ASEO, LIMPIEZA Y TOCADOR	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE DESINFECTANTES, DETERGENTES Y DESODORANTES; IMPLEMENTOS Y MEDIOS PARA ASEO; MATERIAL, REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA TOCADOR Y COSMETOLOGÍA, ENTRE OTROS AFINES.
2.3.1.5.3.2	DE COCINA, COMEDOR Y CAFETERIA	GASTOS DESTINADOS A LA ADQUISICIÓN DE ÚTILES MENORES DE COCINA Y VAJILLA DE COMEDOR A SER UTILIZADA EN HOSPITALES, HOGARES DE NIÑOS, ASILOS Y OTRAS DEPENDENCIAS PÚBLICAS.
2.3.1.5.4	ELECTRICIDAD, ILUMINACION Y ELECTRONICA	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE PIEZAS Y ELEMENTOS DE INSTALACIONES ELÉCTRICAS Y ELECTRÓNICA.
2.3.1.5.4.1	ELECTRICIDAD, ILUMINACION Y ELECTRONICA	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE PIEZAS Y ELEMENTOS DE INSTALACIONES ELÉCTRICAS Y ELECTRÓNICA. INCLUYE LA ADQUISICIÓN DE BOMBILLAS, CABLES, INTERRUPTORES, ZÓCALOS, TUBOS FLUORESCENTES, LINTERNAS, CONDUCTORES, AISLADORES, FUSIBLES, BATERÍAS, PILAS, ENCHUFES, ETC.
2.3.1.5.99.99	OTROS	OTROS GASTOS DE LA MISMA NATURALEZA NO CONTEMPLADOS ANTERIORMENTE.
2.3.1.6.1.2	DE COMUNICACIONES Y TELECOMUNICACIONES	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE REPUESTOS Y ACCESORIOS DE TELECOMUNICACIONES, TELEFONÍA Y TELEGRAFÍA, TALES COMO: ACOPLADORES TELEFÓNICOS, AUDÍFONOS, ANTENAS, ALAMBRES PARA TELEFONÍA, CABLES TELEFÓNICOS, ENTRE OTROS AFINES.
2.3.1.6.1.4	DE SEGURIDAD	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE REPUESTOS Y ACCESORIOS PARA EQUIPOS DE ALARMA Y PROTECCIÓN DE LOCALES Y BIENES; SEÑALIZADORES; INDUMENTARIA Y PROTECTORES PARA PERSONAS; IMPLEMENTOS Y MATERIALES; ENTRE OTROS AFINES.
2.3.1.7.1.1	ENSERES	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE ENSERES DIVERSOS DE POCO VALOR O CUANTÍA, TALES COMO: BALDES, MACETEROS, ARTÍCULOS DECORATIVOS, ENTRE OTROS AFINES
2.3.1.8.1	PRODUCTOS FARMACEUTICOS	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE MEDICAMENTOS, VACUNAS, RECURSOS TERAPÉUTICOS NATURALES, PRODUCTOS GALÉNICOS, RADIO FÁRMACOS Y HOMEOPÁTICOS, ENTRE OTROS DE LA MISMA NATURALEZA
2.3.1.8.1.1	VACUNAS	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE VACUNAS PARA PACIENTES DE HOSPITALES, CLINICAS, POLICLINICOS, ENTRE OTRAS ENTIDADES PUBLICAS.
2.3.1.8.1.2	MEDICAMENTOS	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE MEDICAMENTOS PARA PACIENTES DE LOS HOSPITALES, CLÍNICAS, POLICLÍNICOS, ENTRE OTRAS ENTIDADES PÚBLICAS.
2.3.1.99	COMPRA DE OTROS BIENES	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO Y OTROS BIENES IMPRESOS NO VINCULADOS A LA ENSEÑANZA, PREMIOS, DISTINTIVOS Y CONDECORACIONES, HERRAMIENTAS Y PRODUCTOS QUÍMICOS ASÍ COMO OTROS BIENES DE LA MISMA NATURALEZA.

2.3.1 99.1	COMPRA DE OTROS BIENES	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO Y OTROS BIENES IMPRESOS NO VINCULADOS A LA ENSEÑANZA, PREMIOS, DISTINTIVOS Y CONDECORACIONES, HERRAMIENTAS Y PRODUCTOS QUÍMICOS ASÍ COMO OTROS BIENES DE LA MISMA NATURALEZA.
2.3.1 99.1 1	HERRAMIENTAS	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE HERRAMIENTAS
2.3.1 99.1 3	LIBROS, DIARIOS, REVISTAS Y OTROS BIENES IMPRESOS NO VINCULADOS A ENSEÑANZA	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE LIBROS, DIARIOS, REVISTAS Y OTROS BIENES IMPRESOS NO VINCULADOS A ENSEÑANZA
2.3.1 99.1 4	SIMBOLOS, DISTINTIVOS Y CONDECORACIONES	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE SIMBOLOS, DISTINTIVOS Y CONDECORACIONES
2.3.2	CONTRATACION DE SERVICIOS	GASTOS POR SERVICIOS PRESTADOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA ENTIDAD PÚBLICA Y CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES
2.3.2 1.1	VIAJES INTERNACIONALES	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE PASAJES (AÉREOS, TERRESTRES, FLUVIALES O MARÍTIMOS), TASAS DE EMBARQUE, SEGURO, FLETES, ALQUILER O USO DE VEHÍCULOS PARA TRANSPORTE DE PERSONAS Y SUS RESPECTIVOS EQUIPAJES DEL PERSONAL CALIFICADO.
2.3.2 1.1 1	PASAJES Y GASTOS DE TRANSPORTE	GASTOS DE PASAJES Y GASTOS DE TRANSPORTE PAGADOS A EMPRESAS DE TRANSPORTE O A AGENCIAS DE VIAJE POR EL TRASLADO DEL PERSONAL AL EXTERIOR DEL PAÍS
2.3.2 1.1 2	VIATICOS Y ASIGNACIONES POR COMISION DE SERVICIO	ASIGNACIÓN QUE SE CONCEDEN AL PERSONAL PÚBLICO PARA ATENDER GASTOS QUE LES OCASIONA EN EL DESEMPEÑO DE UNA COMISIÓN DE SERVICIO EN EL EXTERIOR (ALIMENTACION, HOSPEDAJE, MOVILIDAD ASÍ COMO EL TUUA).
2.3.2 2	SERVICIOS BASICOS, COMUNICACIONES, PUBLICIDAD Y DIFUSION	GASTOS POR LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS BÁSICOS, COMUNICACIÓN, PUBLICIDAD Y DIFUSIÓN.
2.3.2 2.1	SERVICIOS DE ENERGIA ELECTRICA, AGUA Y GAS	GASTOS POR EL CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA, AGUA POTABLE Y TRATADA Y GAS POR LAS ENTIDADES PÚBLICAS, PARA EL FUNCIONAMIENTO DE SUS INSTALACIONES
2.3.2 2.1 1	SERVICIO DE SUMINISTRO DE ENERGIA ELECTRICA	GASTOS POR EL CONSUMO DE ENERGÍA ELÉCTRICA POR LAS ENTIDADES PÚBLICAS, PARA EL FUNCIONAMIENTO DE SUS INSTALACIONES
2.3.2 2.1 2	SERVICIO DE AGUA Y DESAGUE	GASTOS POR EL CONSUMO DE AGUA POTABLE Y TRATADA POR LAS ENTIDADES PÚBLICAS, PARA EL FUNCIONAMIENTO DE SUS INSTALACIONES
2.3.2 2.2	SERVICIOS DE TELEFONIA E INTERNET	GASTOS POR CONCEPTO DE CONEXIÓN A LA RED INTERNACIONAL DE INFORMACIÓN (INTERNET), TELEFONÍA MÓVIL Y FIJA (TELÉFONO, TELEFAX Y CELULAR), DE USO COLECTIVO A USUARIOS, PRESTADAS POR EMPRESAS PÚBLICAS O PRIVADAS.
2.3.2 2.2 1	SERVICIO DE TELEFONIA MOVIL	GASTOS POR CONCEPTO DE TELEFONÍA MÓVIL (CELULAR), SERVICIO NEXTEL, PRESTADOS POR EMPRESAS PÚBLICAS Ó PRIVADAS.
2.3.2 2.2 2	SERVICIO DE TELEFONIA FIJA	GASTOS POR CONCEPTO DE TELEFONÍA FIJA (TELÉFONO, TELEFAX), USADOS POR LAS ENTIDADES EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES
2.3.2 2.2 3	SERVICIO DE INTERNET	GASTOS POR CONCEPTO DE CONEXIÓN A LA RED INTERNACIONAL DE INFORMACIÓN (INTERNET), USADOS POR LAS ENTIDADES EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES
2.3.2 2.3	SERVICIOS DE MENSAJERIA, TELECOMUNICACIONES Y OTROS AFINES	GASTOS POR LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CORREOS, MENSAJERÍA, SERVICIOS DE CABLE Y OTROS SERVICIOS DE COMUNICACIÓN, DE USO COLECTIVO.
2.3.2 2.3 1	CORREOS Y SERVICIOS DE MENSAJERIA	GASTOS POR SERVICIOS DE CORREOS, MENSAJERÍA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL, QUE USAN LAS ENTIDADES PÚBLICAS EN EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES
2.3.2 2.3 99	OTROS SERVICIOS DE COMUNICACION	GASTOS POR LOS SERVICIOS DE CABLE Y OTRAS COMUNICACIONES
2.3.2 2.4	SERVICIO DE PUBLICIDAD, IMPRESIONES, DIFUSION E IMAGEN INSTITUCIONAL	GASTOS POR LA DIFUSIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL Y DEL GOBIERNO A TRAVÉS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN COMO PERIÓDICOS, REVISTAS, RADIO, TV; SERVICIOS DE DIVULGACIÓN; GASTOS POR CONGRESOS, SIMPOSIOS, CONFERENCIAS, CURSOS O EXPOSICIONES Y OTROS GASTOS MENORES DE RAPIDA CANCELACION. NO INCLUYE SERVICIOS DE DIFUSION EN EL DIARIO OFICIAL.
2.3.2 2.4 1	SERVICIO DE PUBLICIDAD	GASTOS POR LOS ANUNCIOS EN DIVERSOS MEDIOS (DIARIOS, REVISTAS, RADIO, TELEVISIÓN, PANELES, MEDIOS ELECTRÓNICOS, PÁGINAS WEB) SOBRE EL QUEHACER GUBERNAMENTAL O RELACIONADO AL SERVICIO PÚBLICO QUE BRINDAN LAS ENTIDADES PÚBLICAS. NO INCLUYE LAS PUBLICACIONES EN EL DIARIO OFICIAL.
2.3.2 2.4 3	SERVICIOS DE IMAGEN INSTITUCIONAL	GASTOS POR LOS SERVICIOS DE PROMOCIÓN, PUBLICIDAD Y DIFUSIÓN EN LOS DIVERSOS MEDIOS DE INFORMACIÓN, RELACIONADOS CON LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS.
2.3.2 2.5	SERVICIOS DE DIFUSIÓN EN EL DIARIO OFICIAL	GASTOS DE DIFUSION EN EL DIARIO OFICIAL EL PERUANO.
2.3.2 2.5 1	DIFUSIÓN EN EL DIARIO OFICIAL	GASTOS POR LAS PUBLICACIONES EN EL DIARIO OFICIAL EL PERUANO.
2.3.2 4.5	DE VEHICULOS	GASTOS POR CONCEPTO DE MANTENIMIENTO, REPARACIÓN Y ACONDICIONAMIENTO DE AUTOMÓVILES, AUTOBUSES, CAMIONES, JEEP, MOTOS, VEHÍCULOS DE TRES RUEDAS, FERROVIARIOS, MARÍTIMOS Y AÉREOS, Y DE EQUIPOS DE TRACCIÓN ANIMAL Y MECÁNICA.
2.3.2 4.5 1	DE VEHICULOS	GASTOS POR CONCEPTO DE MANTENIMIENTO, REPARACIÓN Y ACONDICIONAMIENTO DE AUTOMÓVILES, AUTOBUSES, CAMIONES, JEEP, MOTOS, VEHÍCULOS DE TRES RUEDAS, FERROVIARIOS, MARÍTIMOS Y AÉREOS, Y DE EQUIPOS DE TRACCIÓN ANIMAL Y MECÁNICA.
2.3.2 6	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y DE SEGUROS	GASTOS POR LOS SERVICIOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y DE SEGUROS.
2.3.2 6.1	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	GASTOS POR SERVICIOS ADMINISTRATIVOS PRESTADOS POR PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS
2.3.2 6.1 1	GASTOS LEGALES Y JUDICIALES	GASTOS POR SERVICIOS LEGALES Y JUDICIALES EN LOS QUE EL ESTADO HAYA SIDO PARTE
2.3.2 6.1 2	GASTOS NOTARIALES	GASTOS POR SERVICIOS NOTARIALES
2.3.2 6.3	SEGUROS	GASTOS POR EL PAGO DE SEGURO DE VIDA, DE VEHÍCULOS, BIENES MUEBLES E INMUEBLES, PAGO DEL SEGURO OBLIGATORIO POR ACCIDENTES DE TRÁNSITO Y OTROS PAGOS DE SEGUROS NO CONTEMPLADOS
2.3.2 6.3 1	SEGURO DE VIDA	GASTOS POR EL PAGO DE SEGURO DE VIDA POR RIESGOS QUE PODRÍA SUFRIR UN SERVIDOR PÚBLICO EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES
2.3.2 6.3 2	SEGURO DE VEHICULOS	GASTOS POR EL PAGO DE SEGURO DE VEHÍCULOS POR RIESGOS DE SUFRIR ALGÚN ACCIDENTE DE CIRCULACIÓN
2.3.2 6.3 3	SEGURO OBLIGATORIO ACCIDENTES DE TRANSITO (SOAT)	GASTOS DESTINADOS A CUBRIR EL SEGURO OBLIGATORIO DE ACCIDENTES DE TRÁNSITO, EXIGIDO POR LEY PARA OFRECER PROTECCIÓN AL CONDUCTOR DEL VEHÍCULO, SUS ACOMPAÑANTES Y TERCEROS NO OCUPANTES QUE SUFRAN LESIONES CORPORALES O MUERTE COMO CONSECUENCIA DE UN ACCIDENTE DE TRANSITO.
2.3.2 7	SERVICIOS PROFESIONALES Y TECNICOS	GASTOS POR LOS SERVICIOS PROFESIONALES Y TÉCNICOS PRESTADOS POR PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS, INCLUYE CAPACITACIÓN, PROCESAMIENTO DE DATOS, ENTRE OTROS.
2.3.2 7.1 1	CONSULTORIAS	GASTOS POR LA PRESTACIÓN DE CONSULTORIAS, ENTENDIDAS COMO INSUMOS PARA LA TOMA DE DECISIONES DE ENTIDADES, CUYA APLICACIÓN NECESARIAMENTE IMPULSE O CONSTITUYA VALOR PÚBLICO EN EL MARCO DE LAS COMPETENCIAS DE CADA ENTIDAD, POR PERSONAS JURÍDICAS.

2.3.2 7.10	SERVICIO POR ATENCIONES Y CELEBRACIONES	GASTOS POR SERVICIOS PRESTADOS PARA REALIZAR TALLERES, SEMINARIOS Y SIMILARES, ASI COMO PARA LAS ATENCIONES OFICIALES, CELEBRACIONES INSTITUCIONALES Y OTROS EVENTOS DE LA MISMA NATURALEZA (INCLUYE EL ALQUILER DE MUEBLES E INMUEBLES).
2.3.2 7.10 1	SEMINARIOS ,TALLERES Y SIMILARES ORGANIZADOS POR LA INSTITUCION	GASTOS POR LOS SERVICIOS PRESTADOS POR PERSONAS NATURALES O JURÍDICAS PARA REALIZAR SEMINARIOS, TALLERES Y SIMILARES ORGANIZADOS POR LA INSTITUCIÓN
2.3.2 7.11	OTROS SERVICIOS	GASTOS POR SERVICIOS PRESTADOS POR PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS DE EMBALAJE, ALMACENAJE, SERVICIO DE TRANSPORTE, FLETE, BIENES Y MATERIALES, SERVICIOS DE FLORERÍA, JARDINERÍA, CALIFICACIÓN DE PENSIONES, ALIMENTACIÓN DE CONSUMO HUMANO, IMPRESIÓN, ENCUADERNACIÓN Y EMPASTADO Y OTROS DIVERSOS SERVICIOS NO ESPECIFICADOS ANTERIORMENTE.
2.3.2 7.11 2	TRANSPORTE Y TRASLADO DE CARGA, BIENES Y MATERIALES	GASTOS POR LOS SERVICIOS PRESTADOS POR PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS PARA EL TRANSPORTE, TRASLADO Y FLETE DE CARGA, BIENES Y MATERIALES.
2.3.2 7.11 99	SERVICIOS DIVERSOS	GASTOS POR OTROS SERVICIOS PRESTADOS POR PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS NO CONTEMPLADOS EN LAS PARTIDAS ANTERIORES
2.3.2 7.2 9	ESTUDIOS	GASTOS POR LA REALIZACIÓN DE ESTUDIOS Y/O EVALUACIONES NO VINCULADOS A FORMACIÓN DE CAPITAL, QUE IMPLICAN LA ESTRATEGIA Y/O DESARROLLO DE METODOLOGÍAS, ASÍ COMO EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN PRIMARIA Y/O SECUNDARIA EN EL PAÍS O EN EL EXTRANJERO PARA TOMAR DECISIONES VINCULADAS A INTERVENCIONES DE ENTIDADES PÚBLICAS, PRESTADOS POR PERSONAS NATURALES.
2.3.2 7.2 99	OTROS SERVICIOS SIMILARES	GASTOS POR OTROS SERVICIOS SIMILARES NO ESPECIFICADOS EN LAS PARTIDAS ANTERIORES PRESTADOS POR PERSONAS NATURALES. NO INCLUYE CONTRATACION A TRAVES DEL FONDO DE APOYO GERENCIAL, NI POR SERVICIOS DE TERCEROS.
2.3.2 7.3	SERVICIO DE CAPACITACION Y PERFECCIONAMIENTO	GASTOS POR CONTRATOS DE PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS PRESTADORAS DE SERVICIOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO AL PERSONAL ORIENTADO A MEJORAR LA GESTIÓN Y EL SERVICIO DE LA ENTIDAD.
2.3.2 7.3 1	REALIZADO POR PERSONAS JURIDICAS	GASTOS POR CONTRATOS DE PERSONAS JURÍDICAS PRESTADORAS DE SERVICIOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO AL PERSONAL ORIENTADO A MEJORAR LA GESTIÓN Y EL SERVICIO DE LA ENTIDAD.
2.3.2 7.3 2	REALIZADO POR PERSONAS NATURALES	GASTOS POR CONTRATOS DE PERSONAS NATURALES PRESTADORAS DE SERVICIOS DE CAPACITACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO AL PERSONAL ORIENTADO A MEJORAR LA GESTIÓN Y EL SERVICIO DE LA ENTIDAD.
2.3.2 7.8 1	SERVICIOS RELACIONADOS CON EL TRATAMIENTO DE AGUA	GASTOS POR LOS SERVICIOS RELACIONADOS CON EL TRATAMIENTO DEL AGUA
2.3.2 7.9	SERVICIOS DE ORGANIZACION DE EVENTOS	GASTOS POR LOS SERVICIOS PRESTADOS QUE CONCIERNEN A LA ORGANIZACIÓN Y CONDUCCIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS, RECREACIONALES, ESPECTACULOS, CULTURALES, AUSPICIO Y PATROCINIO DE EVENTOS CULTURALES Y DE ARTE ASÍ COMO OTRAS ACTIVIDADES SIMILARES NACIONALES O INTERNACIONALES (INCLUYE EL ALQUILER DE MUEBLES E INMUEBLES)
2.3.2 7.9 1	ORGANIZACION Y CONDUCCION DE EVENTOS DEPORTIVOS	GASTOS POR LOS SERVICIOS PRESTADOS QUE CONCIERNEN A LA ORGANIZACION Y CONDUCCIÓN DE EVENTOS DEPORTIVOS
2.3.2 7.9 2	ORGANIZACION Y CONDUCCION DE EVENTOS RECREACIONALES	GASTOS POR LOS SERVICIOS PRESTADOS QUE CONCIERNEN A LA ORGANIZACION Y CONDUCCIÓN DE EVENTOS RECREACIONALES
2.3.2 7.9 3	ORGANIZACION Y CONDUCCION DE ESPECTACULOS	GASTOS POR LOS SERVICIOS PRESTADOS QUE CONCIERNEN A LA ORGANIZACION Y CONDUCCION DE ESPECTACULOS
2.3.2 7.9 4	AUSPICIO Y PATROCINIO DE EVENTOS CULTURALES Y DE ARTE	GASTOS POR LOS SERVICIOS PRESTADOS QUE CONCIERNEN AL AUSPICIO Y PATROCINIO DE EVENTOS CULTURALES Y DE ARTE
2.3.2 7.9 5	ORGANIZACION DE EVENTOS CULTURALES	GASTOS POR LOS SERVICIOS PRESTADOS QUE CONCIERNEN A LA ORGANIZACION DE EVENTOS CULTURALES
2.6.3	ADQUISICION DE VEHICULOS, MAQUINARIAS Y OTROS	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE TODA CLASE DE VEHÍCULOS, MAQUINARIAS, EQUIPOS Y MOBILIARIOS, NECESARIOS PARA LAS OPERACIONES Y CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS
2.6.3 2	ADQUISICION DE MAQUINARIAS, EQUIPO Y MOBILIARIO	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE TODA CLASE MAQUINARIAS, EQUIPOS Y MOBILIARIOS, NECESARIOS PARA LAS OPERACIONES Y CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS
2.6.3 2.1	PARA OFICINA	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA, EQUIPOS Y MOBILIARIO PARA OFICINA.
2.6.3 2.1 1	MAQUINAS Y EQUIPOS	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPOS DE OFICINA.
2.6.3 2.1 2	MOBILIARIO	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE MOBILIARIO DE OFICINA.
2.6.3 2.4 1	MOBILIARIO	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE MOBILIARIO MÉDICO
2.6.3 2.4 2	EQUIPOS	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE EQUIPOS Y APARATOS MÉDICOS
2.6.3 2.9	ADQUISICION DE MAQUINARIA Y EQUIPO DIVERSOS	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPOS DIVERSOS QUE REQUIEREN LAS ENTIDADES PÚBLICAS PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES.
2.6.3 2.9 1	AIRE ACONDICIONADO Y REFRIGERACION	GASTOS POR LA ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPOS DIVERSOS PARA AIRE ACONDICIONADO Y REFRIGERACIÓN

ANEXO 3

FORMATO DE CHECK LIST PARA ARCHIVAMIENTO DE EXPEDIENTE

N°	Descripción	¿Obra en el Expediente?			Folio	Observaciones
		Si	No	No Aplica		
1	Orden de Compra en original					
2	Notificación de la Orden. Se precisa que los medios a emplear son correo electrónico con la confirmación de recepción, y recepción física, debiendo consignarse el DNI, nombre y apellido del Proveedor, la fecha de recepción y firma respectiva.					
3	Formato de liquidación (en copia debidamente suscrito por el analista o especialista a cargo, y por el Coordinador del Equipo)					
4	Copia del cargo de la Carta de Notificación al Proveedor de la aplicación de la penalidad, de corresponder.					
5	Copia de la conformidad otorgada.					
6	Copia de la carta con la cual se acepta o rechaza la ampliación de plazo, de ser el caso.					
7	Solicitud de ampliación de plazo presentado por el Contratista, de ser el caso.					
8	Copia del acta y/o la documentación con el cual se notifica al proveedor las observaciones, de corresponder					
9	Copia del Comprobante de pago, de acuerdo al Reglamento de Comprobantes de Pago – SUNAT.					

N°	Descripción	¿Obra en el Expediente?			Folio	Observaciones
		Si	No	No Aplica		
10	<i>Guía de Remisión en Copia válidamente emitido, conteniendo firma y sello del responsable de Almacén.</i>					
11	Certificado de Crédito Presupuestario en Original.					
12	Cuenta de Código Interbancario del Contratista, en copia.					
13	Número de Cuenta de Detracción, cuando corresponda.					
14	Certificado de inscripción en el Registro Nacional del Proveedores – RNP, cuando corresponda, cuya fecha de impresión corresponda a la fecha de emisión de la Orden.					
15	Cotización(es) recibida(s).					
16	Formato de Solicitud(es) de Cotización, dirigido a cada proveedor.					
17	Impresión de la Consulta RUC de todos los proveedores a quienes se les invitó a cotizar.					
18	Original de la Hoja de Ruta con la cual OGA autoriza y deriva la contratación					
19	Documento original con el cual el usuario solicita la contratación.					
20	Pedido de Compra en original, debidamente suscrito por el responsable del área usuaria.					
21	Especificaciones Técnicas en Original, hacer referencia a la última versión, de ser el caso.					