

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO**

**CARRERA DE LOGÍSTICA**

**MANUAL DE ADQUISICIONES LOCALES DE LA  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS DEL ITSA.**

**POR:**

**SALAZAR RIVERA PAOLA CAROLINA**

**Proyecto de Grado como requisito para la obtención del Título de:**

**TECNÓLOGA EN LOGÍSTICA**

**2005**

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue realizado por la Srta. A/C Paola Carolina Salazar Rivera, como requerimiento parcial para la obtención del título de TEGNOLOGA EN LOGÍSTICA.

---

**DIRECTOR DEL PROYECTO**

**Lic. NARCISA MENA**

Latacunga, 21 de abril del 2005.

## **DEDICATORIA**

La mejor recompensa para nuestros padres son los logros que sus hijos obtienen, por ello dedico el esfuerzo, paciencia y constancia que puse en realizar este trabajo a quienes con su apoyo, amor y cariño me ayudaron a culminar esta anhelada meta, a mis Padres.

La dedico también a mis hermanos que con su cariño y apoyo incondicional cada día me impulsan a dar lo mejor de mí; a mi tía Judith y tío Néstor que con paciencia supieron guiarme en el recorrido de mi vida estudiantil y a quienes me impulsan a lograr nuevos objetivos como mis amigos, familiares, y profesores.

**PAOLA CAROLINA SALAZAR RIVERA**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por la fuerza y la fe que ha depositado en mí, y hacer que las metas y propósitos se cumplan. A las autoridades y profesores que me dieron una guía educativa y un respaldo de amigos.

A mis amigos que supieron darme una voz de aliento cuando lo necesité y compartir gratos momentos, al personal administrativo y a todos quienes hicieron posible que hoy esté alcanzando el Título de Tecnóloga.

**PAOLA CAROLINA SALAZAR RIVERA.**

# ÍNDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>11</b>
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	11
OBJETIVOS.....	11
JUSTIFICACIÓN.....	12
ALCANCE.....	12
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>14</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>14</b>
1.1    MANUAL.....	14
1.1.1 <i>Conceptos.-</i> .....	14
1.1.2 <i>Propósito.-</i> .....	15
1.1.3 <i>Importancia</i> .....	16
1.1.4 <i>Tipos</i> .....	17
1.1.5 <i>Estructura</i> .....	20
1.2    ADQUISICIONES O COMPRAS.- .....	22
1.2.1 <i>Concepto.</i> .....	22
1.2.2 <i>Importancia</i> .....	23
1.2.3 <i>Principios</i> .....	23
1.2.4 <i>Métodos de Compra</i> .....	24
1.2.5 <i>Procedimiento Legal</i> .....	28
1.2.6 <i>Conceptos Básicos</i> .....	28
1.2.6.1    Proveedor.....	28
1.2.6.2    Cotización o Pro forma.....	31
1.2.6.3    Publicaciones .....	32
1.2.6.4    Catálogos .....	33
1.2.6.5    Licitación. ....	33
1.2.6.6    Concurso público de ofertas.....	33
1.2.6.7    Precio .....	34

<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>37</b>
<b>ESTUDIO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA SECCIÓN ABASTECIMIENTOS DEL ITSA.....</b>	<b>37</b>
2.1 UBICACIÓN ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL.....	38
GRÁFICO 2.1. ORGÁNICO ESTRUCTURAL DEL ITSA. ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.	
CUADRO 2.1. CUADRO DE REFERENCIA DE COLORES .....	40
2.1.2 <i>Ubicación Funcional</i> .....	43
2.2 DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS TRÁMITES ACTUALES.....	44
2.2.1 <i>Requisición del Material</i> .....	45
2.2.2 <i>Proceso de Compra</i> .....	46
2.2.3 <i>Entrega del Material</i> .....	47
2.2.4 <i>Legalización de Documentos</i> .....	48
2.3 ANÁLISIS FODA DE LA SECCIÓN ABASTECIMIENTOS.....	52
2.3.1 <i>Análisis Interno</i> .....	54
2.3.2 <i>Análisis Externo</i> .....	55
2.4 DIAGNÓSTICO DE LOS SERVICIOS DE LA SECCIÓN ABASTECIMIENTOS .....	57
2.4.1 <i>Proceso de Datos</i> .....	57
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>64</b>
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....</b>	<b>64</b>
3.1 INTRODUCCIÓN.....	64
3.2 ANTECEDENTES .....	64
3.3 OBJETIVOS .....	65
3.4 BASE LEGAL.....	66
3.5 ALCANCE .....	66
3.6 DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES Y TRAMITES EN LA SECCIÓN ABASTECIMIENTOS .....	66
<i>PROCESO: Selección de Proveedores</i> .....	70
<i>PROCESO: Requisición de Material</i> .....	76
Requisición de Útiles de Oficina.....	77
<i>PROCESO: Requisición de Material</i> .....	80
Requisición de Mobiliaria, Maquinaria, Equipo y Paquetes Informáticos...	81
<i>PROCESO: Entrega de Material</i> .....	89

Proceso Entrega de Material de Oficina .....	90
Entrega de Material al Departamento Solicitante .....	93
<i>PROCESO: Entrega de Material.</i> .....	95
Proceso Entrega de Mobiliario, Maquinaria, Equipos y Paquetes	
Informáticos. ....	96
<i>PROCESO: Legalización de Documentos</i> .....	99
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>103</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>103</b>
CONCLUSIONES .....	103
RECOMENDACIONES.....	104
BIBLIOGRAFÍA.....	105
<b>ANEXOS</b>	
<b>ANEXO A</b> .....	<b>107</b>
<b>ANEXO B</b> .....	<b>108</b>
<b>ANEXO C</b> .....	<b>109</b>
<b>ANEXO D</b> .....	<b>111</b>
<b>ANEXO E</b> .....	<b>112</b>
<b>ANEXO F</b> .....	<b>113</b>
<b>ANEXO G Y H</b> .....	<b>114</b>
<b>ANEXO I</b> .....	<b>115</b>
<b>ANEXO J</b> .....	<b>116</b>
<b>ANEXO K</b> .....	<b>117</b>
<b>ANEXO L</b> .....	<b>118</b>

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

- Gráfico 2.1. Orgánico Estructural del ITSA
- Gráfico 2.2. Orgánico Estructural de la Sección Abastecimientos.
- Gráfico 2.3. Servicio de la Sección
- Gráfico 2.4. Cumplimiento de Requerimientos
- Gráfico 2.5. Responsabilidad de Demora
- Gráfico 2.6. Cumplimiento de calidad y ergonomía
- Gráfico 2.7. Selección de Proveedores Adecuada
- Gráfico 2.8. Cumplimiento especificación “UR”.

## **ÍNDICE DE CUADROS**

- Cuadro 2.1. Cuadro de Referencia de Colores
- Cuadro 2.2. Niveles Organizacionales.
- Cuadro 2.3. Nómina y Cargos del Personal de la Sección Abastecimientos.
- Cuadro 2.4. Nómina y Cargos que Desempeña el Personal en la Sección Abastecimientos.
- Cuadro 2.5. Análisis de los trámites y documentos en el proceso de compra.
- Cuadro 2.6. Cuadro de Sugerencias.
- Cuadro 2.7. MATRIZ EXTERNA – INTERNA
- Cuadro 3.1. Cuadro Guía de Símbolos y Abreviaturas

## **ÍNDICE DE TABLAS**

- TABLA 2.1. Fortalezas y Debilidades de la Sección Abastecimientos
- TABLA 2.2. Oportunidades y Amenazas de la Sección.
- TABLA 2.3. Servicios de la Sección
- TABLA 2.4. Cumplimiento de Requerimientos
- TABLA 2.5. Responsabilidad de Demora
- TABLA 2.6. Cumplimiento de calidad y ergonomía
- TABLA 2.7. Selección de Proveedores Adecuada
- TABLA 2.8. Cumplimiento especificación “UR”

## **RESUMEN**

El proceso de compra requiere la participación de varios departamentos, la coordinación y comunicación que exista entre ellos dependerá de una guía que establezca en forma clara y sistematizada las tareas que cada uno debe cumplir, con el único fin de brindar un excelente servicio a los departamentos quienes lo requieran, y de esta manera lograr el prestigio de la Sección y el Instituto.

El conocimiento de los principales términos que el proceso de adquisición conlleva, permite entender el movimiento y las actividades que desarrollan los miembros de la sección, para con ello analizar procesos actuales y posibles mejoras a estos, presentando opiniones e ideas nuevas que permitan obtener procesos de mejora continua para brindar servicios de calidad.

Diagnosticar los procesos actuales para modificar o cambiarlos surge de las necesidades y los cambios que en el medio se presentan, generados por nuevas expectativas que día a día son más exigentes para hacer frente a un mundo lleno de competencia que busca ser la diferencia anhelando la perfección.

Propongo la aplicación del Manual de Adquisiciones Locales para la Sección Abastecimientos, con el fin de proporcionar una guía legal y práctica a los trámites que realiza la sección, para con ello coordinar actividades con todos los departamentos quienes participan en este proceso y brindar un servicio eficiente.

# INTRODUCCIÓN

Adquirir bienes y servicios de calidad, con garantías y que al mismo tiempo el precio de la adquisición este de acuerdo al presupuesto de la Institución, constituye un reto, ya que de ello dependerá el éxito en el desarrollo de las actividades del Instituto.

La confianza, credibilidad y respaldo que los proveedores ofrezcan a la institución será la base fundamental para proveer a los departamentos clientes los materiales que cumplan con sus expectativas.

Coordinación y colaboración con todos los departamentos que intervienen en los procesos previos y posteriores a la compra, permitirá desarrollar un método sistematizado, evitando pérdidas de tiempo, insatisfacción, demoras en la entrega, mala calidad del material y sin las garantías necesarias.

La propuesta de realizar un Manual que guíe estos procedimientos y permita coordinar acciones junto a la Sección Abastecimientos, las Autoridades y los departamentos anexos, se presenta basado en un estudio previo de la situación actual de la sección.

Cabe mencionar que la aplicación de este Manual implicará cambios en el proceso actual, el mismo que reduce procesos repetitivos para lograr un proceso simplificado y eficiente.

# **EL PROBLEMA**

## **DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

Los procesos y trámites administrativos fundamentados en una guía legal y práctica permiten simplificar pasos y ahorrar tiempo y esfuerzo, estableciendo de manera clara métodos y procedimientos para la ejecución de determinada actividad.

En la actualidad la sección Abastecimientos del Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico no cuenta con un manual de compras que identifiquen de forma sistemática y organizada los procedimientos que guíen sus actividades para lograr los objetivos y las metas trazadas por la sección.

Las tareas que ejecuta la sección no se fundamentan en una guía específica provocando demoras en los trámites pertinentes, pérdida de tiempo e incomodidad en los departamentos solicitantes del material, también es pertinente anotar que la falta de este manual perjudica el momento de elegir los proveedores de los materiales que van a ser comprados, debido a que no existen reglas explícitas para la elección de los mismos.

Por estas razones la creación del manual permitirá lograr mayor eficiencia, eficacia en los procesos; y economía en los recursos requeridos, que el sistema de compras actualmente posee, beneficiando así a los departamentos clientes, proveedores y conservando la buena imagen de la institución.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

- ✓ Elaborar un Manual de Adquisiciones Locales para la sección Abastecimientos del Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico; el cual permita tener una guía legal y práctica de los procedimientos de compra de la sección.

### **Objetivos Específicos**

- ✓ Realizar un diagnóstico previo de la situación actual de la sección para determinar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- ✓ Determinar las funciones y responsabilidades de los miembros de la Sección Abastecimientos e identificarlos en Diagramas de Procesos

### **JUSTIFICACIÓN**

El requerimiento de una guía práctica que enuncie y sintetice las actividades que deben realizar los miembros de la sección en la adquisición de material, justifica la creación de un MANUAL DE ADQUISICIONES LOCALES DE LA SECCIÓN ABASTECIMIENTO DEL ITSA, el mismo que permitirá facilitar la ejecución de las actividades y crear un respaldo para las mismas.

El manual se convertirá en un respaldo procedental, que brinde a los trabajadores y miembros de la sección confianza y credibilidad en las actividades que los mismos realicen.

A través del manual se tomará una guía de imparcialidad para todos los actos administrativos que el departamento realice con el único propósito de brindar un buen servicio a los clientes de las adquisiciones y confianza al proveedor, manteniendo las políticas de la sección y garantizando el buen nombre de la Institución.

### **ALCANCE**

El requerimiento de material involucra a todos los departamentos miembros de una institución, por lo cual si la sección encargada de la adquisición de este material mejora sus procedimientos para brindar un servicio eficiente, eficaz y económico; también se benefician quienes dependen de estas adquisiciones.

Serán responsables las autoridades, los miembros de los departamentos clientes, departamento de adquisiciones, proveedores y todos aquellos que se vinculen con el proceso de compra y uso del material.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### 1.1 Manual

#### 1.1.1 Conceptos.-

- [ “Significa un folleto, libro, carpeta, etc., en los que de manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto: orientar y uniformar la conducta que se pretende entre cada grupo humano en la empresa”<sup>1</sup>
- [ “El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.”<sup>2</sup>

Los manuales son un medio de comunicación muy especializado y requieren habilidades de comunicación especializadas -habilidades que normalmente no se aprenden en la escuela o en el trabajo.

Un manual es un conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un procedimiento determinado, indicando quien los realizará, que actividades han de desempeñarse y la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal que constituyen una guía para el personal que ha de realizarlas.

---

<sup>1</sup> Agustín Reyes Ponce COMPRAS principios y aplicaciones

<sup>2</sup> Graham Kellog, Principios de Compras

### 1.1.2 Propósito.-

- [ Proporciona al usuario un sistema de referencia común y estandarizada. Cada uno de los interesados posee exactamente la misma información y opera conforme a las mismas reglas.
- [ Proporcionan documentación. El manual estudia las políticas y los procedimientos de la organización, de modo que esta información no queda simplemente almacenada en el cerebro de unas cuantas personas. Esta información vital no se pierde cuando alguna de las personas claves abandona la compañía. Además, al desarrollar un manual, la empresa a menudo se ve obligada a aclarar políticas dudosas o mal definidas y a simplificar procedimientos complejos.
- [ Sirven como un sistema de archivos portátil y fácil de usar. Las respuestas a las preguntas se localizan con rapidez y facilidad sin necesidad de examinar innumerables hojas de archivo.
- [ Tiene una influencia definitiva. Una política corporativa claramente especificada en un manual oficial tiene mas impacto que en un memorando hecho hace tres años escondido en algún lugar del archivo, o cuyo originador ha dejado la compañía.
- [ Los manuales ayudan a los usuarios a obrar de acuerdo con los reglamentos del gobierno y otros cuerpos reguladores.
- [ Los manuales ahorran tiempo y aseguran respuestas exactas. Los empleados pueden consultar “el libro” en lugar de preguntar a alguien que pueda conocer la respuesta o no conocer la respuesta correcta.
- [ Los manuales sirven como instrumentos de adiestramiento para nuevos empleados, ayudándose a conocer correctamente sus funciones desde el principio. Muchos manuales se desarrollan específicamente como auxiliares de adiestramiento.
- [ Los manuales reducen la papelería reuniendo la información en un solo lugar.

### **1.1.3 Importancia**

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Por ello, un manual jamás podemos considerarlo como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

En nuestros días, es un requisito esencial que las instituciones de gran tamaño posean varios manuales de procesos; no ocurre lo mismo en una entidad de porte pequeño o mediano, donde el gerente puede preguntarse: ¿compensará para nuestra empresa elaborar manuales de procedimientos?, ¿Cuáles manuales serán necesarios? Responder en forma acertada estas preguntas no resulta fácil, por el hecho de no existir un límite exacto para el tamaño de la empresa que justifique la creación de manuales. En un plano general, ellos son útiles para todas ellas, independientemente de su tamaño, número de empleados, actividad, etc.

Así podemos pensar que una empresa comienza a justificar la creación de un manual, cuando, en razón de su tamaño, actividades y complejidad, sus directivos empiezan a perder la visión de conjunto, a tener dificultad en conocer las actividades y finalidades de las demás dependencias, en fin, a tener dudas respecto del límite de su autoridad y responsabilidad.

Es por demás inconveniente, y hasta cierto punto impracticable, confiar que alguien o pocas personas puedan tener la capacidad de memorizar todos los procesos y las normas asociadas con ellos, las rutinas y los formularios necesarios en una organización. La verdadera orientación consiste en establecer una guía de trabajo, oficial y racional, formalizando la aprobación del conjunto de instrumentos administrativos y estableciendo la obligatoriedad del uso a través de un manual, para evitar que el largo y arduo trabajo de la organización sea diluido, distorsionado, negado y hasta ridiculizado por algunas personas que, generalmente, lo combaten de todas las formas posibles porque lo consideran innecesario.

### **1.1.4 Tipos**

#### **Por su alcance**

- [ Generales o de aplicación universal.
- [ Departamentales o de aplicación específica.
- [ De puestos o aplicación individual.

#### **Por su contenido**

- [ De historia de la empresa o institución.
- [ De organización.
- [ De políticas.
- [ De procedimientos.
- [ De contenido múltiple (manual de Técnicas)

#### **Por su función específica o área de actividad.**

- [ De personal.
- [ De ventas.
- [ De producción o ingeniería.
- [ De finanzas.
- [ Generales, que se ocupen de dos o más funciones específicas.
- [ Otras funciones.

#### **Manuales de historia de la empresa**

Según George R. Terry, “en su libro, Administración y control de oficinas”: “Muchos patronos sienten que es importante darles a los empleados información con respecto a la historia de la compañía, sus comienzos, crecimientos, logros, administración y posición actuales. Esto le da al empleado una vista introspectiva de la tradición y pensamiento que apoya a la empresa con la que esta asociado. Probablemente contribuye a una mejor comprensión, aumenta la moral y ayuda al empleado a sentir que pertenece, que forma parte de la compañía. El darle a un empleado un cuadro del todo, le ayuda a adaptarse a sí mismo dentro del cuadro total. La información histórica por lo común se incluye como parte de la

presentación a un manual de políticas o de organización, o de un manual de personal.

### **Manuales de organización**

Estos manuales exponen con detalle la estructura de la empresa y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos para el logro de sus objetivos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad; las funciones y actividades de los órganos de la empresa. Generalmente contienen graficas de organización, descripciones de trabajo, cartas del límite de autoridad, entre otras cosas.

Según C.L. Littlefield declara al respecto: “los manuales [de organización] se usa donde se desea una descripción detallada de las relaciones de organización. Se elabora ordinariamente con base en los cuadros de la organización, los cuales se acompañan de las descripciones de los diferentes puestos inscritos en el cuadro.

Comúnmente se hace la división de los encabezados de estos manuales en atención a la función general, a las obligaciones y autoridad y al conjunto de relaciones con los demás.”

### **Manuales de política**

Los manuales de política, también llamados de normas, son la piedra angular ya que estudian las reglas de la organización. En este tipo de manuales se exponen los 10 mandamientos de la compañía. Según Kellog, los manuales muchas veces incluyen una declaración de objetivos de la empresa y otros “slogan” que expresan una política.

Los manuales de políticas ahorran muchas consultas. Por supuesto, puede haber manuales de políticas comerciales, de producción, de finanzas, de personal, etc., o uno sobre políticas generales.

### **Manuales de procedimientos**

Los manuales de procedimientos, también llamados manuales de operación, de prácticas, de instrucción sobre el trabajo, estándar, de rutinas de trabajo, de trámites y métodos de trabajo.

El manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de las actividades que deben seguirse en la relación de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. Incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su responsabilidad y participación.

Además se cataloga como el libro de los “comos”. “Como resolver una reclamación de un cliente”.

### **Manuales de contenido múltiple**

Es el manual que contiene material de tipo diverso, lo que hace que los tipos mencionados no resulten siempre bien definidos. Alguno de los manuales de oficina parece estar diseñados intencionalmente para varios fines.

### **Manuales de técnicas**

Es un manual de contenido múltiple que trata acerca de los principios y técnicas de una actividad determinada. Se elabora como fuente básica de referencia para el órgano responsable de la actividad y como información general para todo el personal interesado en esa actividad.

### **Manuales de puestos**

También llamado manual individual o instructivo de trabajo, que precisa las labores, los procedimientos y rutinas del puesto en particular. Por ello, cuando el manual de puesto no solo contiene la descripción de las labores sino que explica como deben ejecutarse, es un manual de organización y procedimientos al mismo tiempo, es decir, es un manual de contenido múltiple.

## **Manuales de personal**

También llamados de relaciones industriales, de reglas y reglamentos de oficina, manual de empleado, manual de empleo. Los manuales de este tipo, que tratan sobre administración de personal, puede elaborarse destinados tres clases de usuarios:

- Para el personal en general.
- Para los supervisores.
- Para el personal de departamento o unidad de personal.

Estos se utilizan para coordinar el control de la producción, fabricación, inspección y personal de ingeniería.

## **Manuales de finanzas**

Indica las responsabilidades del contador y el tesorero, exigen que den instrucciones numerosas y específicas a todos aquellos que deben proteger de alguna forma los bienes de la empresa, para asegurar la comprensión de sus deberes en todos los niveles de la administración.

## **Manuales generales**

Es usual que un manual no trate solo en un área de actividad exclusivamente, sino que aborde dos o más características específicas. Puede darse el caso de que una empresa tenga un solo manual general, que abarque todos los aspectos mencionados para los diferentes tipos de manuales.

## **Manuales de otras funciones**

Dependiendo su importancia de la naturaleza de la empresa que se trate (correspondencia, intendencia, conserjería.)

### **1.1.5 Estructura**

El manual de organización debe incluir:

[ Identificación.

- Nombre oficial del organismo o unidad a que se refiere.
- Título y extensión del manual (general o específico).
- Niveles jerárquicos que comprende.
- Lugar y fecha de la elaboración.
- Numero de revisión, en su caso.
- Unidades responsables de su elaboración.
- Cantidad de ejemplares impresos.

[ Índice o contenido.

[ Prologo y / o introducción.

[ Directorio.

[ Antecedentes históricos.

[ Legislación o base legal (marco legal).

[ Atribuciones.

[ Objetivo.

[ Políticas.

[ Estructura orgánica.

- Principales puestos y unidades que dependen de ella.
- Líneas de autoridad y responsabilidad.
- Niveles jerárquicos.

- Listado.
- Organigramas.

- Estructural.
- Funcional.

[ Funciones.

[ Índice de procedimientos.

[ Glosario de términos.

## 1.2 Adquisiciones o Compras.-

### 1.2.1 Concepto

“Adquirir bienes y servicios de calidad adecuada, en el momento y al precio adecuados y del proveedor más apropiado”<sup>3</sup>

“Es la obtención de materiales, accesorios, equipo, maquinaria, repuestos herramientas y servicios, requeridos para las actividades de la empresa, salvaguardando las normas de calidad y cantidad para mantener y establecer la reputación de la empresa”<sup>4</sup>

Hay que distinguir entre compras y aprovisionamientos. Se diferencia en que las compras forman parte del aprovisionamiento:

\* Compras: adquirir bienes y servicios que la empresa necesita del exterior, garantizando el abastecimiento de las cantidades necesarias en el momento preciso y en las mejores condiciones posibles de calidad y precio.

\* Aprovisionamiento: conjunto de operaciones que realiza una empresa para gestionar de la mejor forma posible los materiales y artículos necesarios para su funcionamiento:

- [ Determinar o decidir cuáles son sus necesidades futuras.
- [ Planificación temporal de las necesidades
- [ Expresión de las necesidades en términos adecuados.
- [ Buscar en el mercado qué proveedores existen que nos pueden suministrar unos productos capaces de satisfacer las necesidades de las compras.
- [ Compra de los productos que necesitamos
- [ Comprueban que los productos recibidos se ajustan a las condiciones previamente pactadas.
- [ Pago de los productos que recibe.

---

<sup>3</sup> Mercado J. **Compras principios y aplicaciones**

<sup>4</sup> Grawf Mendez Compras principios y aplicaciones.

Las compras comienzan cuando la empresa busca en el mercado los productos necesarios para satisfacer sus necesidades, y termina cuando cesan los derechos y obligaciones establecidos entre comprador y vendedor.

*Aprovisionamiento = Compras + Almacenamiento + Gestión de Stock*

### **1.2.2 Importancia**

Existen varias razones por las cuales las compras se constituyen un factor importante en las actividades de la empresa:

- Mantener la continuidad de abastecimiento
- Hacerlo con la inversión mínima en existencias
- Evitar duplicidades, desperdicios e inutilización de los materiales
- Mantener los niveles de calidad en los materiales, basándose en lo adecuado de los mismos para el uso a que se destinan.
- Procurar materiales al precio más bajo posible compatible con la calidad y el servicio requeridos.
- Mantener la posición competitiva de la empresa y conservar el nivel de sus beneficios en lo que a costos de material se refiere.

### **1.2.3 Principios**

Existen 3 principios básicos de la gestión de compras, son:

#### **1º) Organización:**

Organizar el servicio de compra con el fin de ejercer su función de una forma más eficaz. Para ello, cada componente deberá tener definidas sus misiones y tareas, así como sus objetivos y responsabilidades.

#### **2º) Previsión:**

Implica definir y desarrollar técnicas de compras. Y, en definitiva, estudiar en el mercado qué proveedor existe, los precios de los productos que necesitamos y cuál es su evolución y los objetivos de ahorro.

### **3º) Control:**

Establecer un sistema de control sobre las actividades del servicio de compras que permita contrastar los logros con los objetivos establecidos. También tiene en cuenta cuál es el coste general de obtener esos objetivos. Se construye un banco de datos sobre los productos y sus costes sobre los proveedores y los servicios prestados, cuantificando los niveles de calidad, de precio, servicio y entrega.

#### **1.2.4 Métodos de Compra**

El comportamiento de compra viene determinado por el tipo de compra que se realice. Existen tres: la **recompra directa**, la **recompra modificada** y la **compra nueva**.

##### **La compra directa.**

Esta es una compra rutinaria, la organización compra al mismo proveedor y bajo las mismas circunstancias de compra, por lo que la incertidumbre es mínima. La necesidad de información en estos casos es nula y la toma de decisión se realiza casi de forma automática.

##### **La compra modificada.**

Este tipo de situaciones se produce cuando hay un cambio en las condiciones de compra con el fin de obtener más beneficios, es decir cuando hay un cambio en el precio, en la calidad o incluso cuando se produce un cambio de proveedor.

En este tipo de compra se pueden utilizar los mismos criterios de elección que en la recompra directa, pero en este caso la incertidumbre es mayor por lo que se necesitará mayor cantidad de información.

Este tipo de compra supone un peligro para los proveedores que pueden perder a sus clientes o verse obligado a aceptar condiciones de venta que no le son beneficiosas. Supone también una oportunidad para el resto de los vendedores.

## **La compra nueva.**

Este tipo de situaciones se produce cuando la organización compra por primera vez un producto. Ahora habrá tomar decisiones sobre las especificaciones del producto, la calidad, el precio, las condiciones de pago, los proveedores...

Cuanto mayor sea el grado de importancia del producto a comprar, mayor será la necesidad de información y mayor cantidad de personas se necesitarán para tomar la decisión.

La idea de compra nueva en una organización puede venir dada por necesidades internas de la organización, o por factores externos, tales como la presión de los clientes.

### **El proceso de compra.**

Es recomendable que para conocer profundamente los productos, materiales o servicios, se debe efectuar un análisis desde el punto de vista técnico y financiero en base a los planes o especificaciones de los productos que se manejen, para que de esta manera se puedan determinar los proveedores idóneos para las necesidades de la empresa.

El proceso de compra requiere una serie de fases, ocho en concreto, en los casos de recompra directa o recompra modificada no suelen producirse todas las fases, pero en el caso de la compra nueva se dan las ocho fases.

### **1ª Fase. Reconocimiento del problema.**

El proceso de compra se inicia con el reconocimiento por parte de alguno de la organización de una necesidad que puede ser satisfecha con la adquisición de un producto o un servicio.

El reconocimiento o aparición del problema puede venir dado por factores internos, como el lanzamiento de un nuevo producto que requiera la necesidad de compra de nuevas instalaciones, o por factores externos como los requerimientos

de los clientes de mejorar la calidad del producto final que puede llevar a la necesidad de mejorar los componentes o las instalaciones.

### **2ª Fase. Determinación de las soluciones.**

Una vez que ha aparecido el problema los responsables de compra han de buscar aquellos productos cuyas características se adecuen a las necesidades de la organización.

En esta fase los proveedores han de tratar de que sus clientes potenciales tengan toda la información posible acerca de sus productos.

### **3ª Fase. Especificación del producto.**

Una vez que se conocen las características de los productos que necesitamos, hemos de realizar la especificación técnica de los mismos. Este proceso lo suelen realizar los técnicos a través de instrumentos como el “análisis de valor”.

Esta especificación se utilizará en todo el proceso de compra de modo que aquellos productos que no cumplan las especificaciones serán rechazados inmediatamente.

### **4ª Fase. Búsqueda de proveedores.**

Una vez definido el producto que suple nuestras necesidades, hemos de buscar al proveedor más calificado.

La búsqueda de proveedores dependerá del tipo de compra que realicemos, cuanto mayor sea la importancia de la misma, mayor será el tiempo que dediquemos a esta fase.

Para poder juzgar a los proveedores hay que localizarlos antes. Se dispone de varias maneras de localizar fuentes apropiadas de abastecimiento y entre ellas tenemos:

- [ Revistas y directorios

- [ Archivos de Catálogos
- [ Vendedores
- [ Asociaciones de fabricantes y compradores
- [ Visitas a centros fabriles
- [ Registros de cotizaciones de proveedores.

### **5ª Fase. Adquisición y análisis de propuestas.**

En esta fase los compradores requieren a los proveedores más cualificado que presentes sus propuestas para ser analizadas.

En el caso de recompra directa o recompra modificada, esta fase suele estar unida a la fase 4ª, pero en la compra nueva, por ser más compleja, ambas están claramente separadas y además se suele utilizar bastante tiempo.

Los proveedores han de orientar sus esfuerzos a presentar propuestas atractivas, que pongan de manifiesto sus capacidades y recursos.

### **6ª Fase. Evaluación de propuestas y selección de proveedores.**

Una vez recibida las propuestas de los proveedores se procede a una evaluación de las mismas, casi al mismo tiempo se produce una selección de proveedores en base a los siguientes criterios:

- Criterios de rendimiento: ¿Qué rendimiento tendrá el producto del proveedor? Este tipo de pregunta suele darse en situaciones de compra compleja y en productos no estandarizados.
- Criterios económicos: ¿Cuánto va a costarme el producto? Esta pregunta suele darse en compras rutinarias y con productos estandarizados.
- Criterios integrativos: ¿Está el proveedor orientado a la cooperación con el cliente?
- Criterios adaptativos: que ponen de manifiesto si el proveedor es capaz de adaptarse a los cambios de necesidad de sus clientes.

- Criterios legales: se refiere a las restricciones legales que tienen la compra del producto.

### **7ª Fase. Procedimiento de pedido.**

En esta fase el comprador realiza un pedido a los proveedores elegidos. Esta fase está completa cuando el pedido está en manos del comprador y este puede usarlo.

### **8ª Fase. Evaluación del rendimiento.**

Esta fase es realizada por aquellos que van a utilizar el producto. En el caso de que la evaluación sea positiva se mantiene la relación con el proveedor, sin embargo, en caso negativo puede plantearse la necesidad de sustituirlo.

## **1.2.5 Procedimiento Legal**

El proceso de compra se inicia con la **necesidad de material** de los departamentos solicitantes, para lo cual estos departamentos realizan una solicitud de material.

Inmediatamente la Sección Abastecimientos realiza una selección del proveedor del material requerido, para lo cual previamente la sección hizo una Calificación de Proveedores.

## **1.2.6 Conceptos Básicos**

### **1.2.6.1 Proveedor**

“Es la persona o personas que le distribuyen mercancía para que la empresa la revenda y de ahí obtener su ganancia.”<sup>5</sup>

“Se define como aquellos fabricantes de materias primas que le proporcionan materias primas, piezas, componentes, bienes de equipo, máquinas

---

<sup>5</sup> Ruiz Orellana, Alfredo Enrique, Principios de Compras

o herramientas, es decir, cualquier producto o servicio que utilizan en su proceso de fabricación para producir sus productos “.<sup>6</sup>

“Son empresas o comercios que suministran bienes y servicios a otras empresas para el buen desempeño de las actividades.”<sup>7</sup>

### **Selección de Proveedores.**

Las organizaciones cuentan con registros de proveedores en los que constan su razón social, tipo de bienes que comercializa, y otros datos de interés para la empresa. Son elegidos en virtud de su grado de seriedad comercial, competencia técnica, confiabilidad y solvencia. Cuando se los convoca, su contestación, según la magnitud de la compra, puede ser exigida de la siguiente forma:

- [ Presupuesto entregado en sobre cerrado.
- [ Presupuesto entregado a mano.
- [ Presupuesto telefónico.
- [ Entrega de lista de precios.

### **Registro de Proveedores**

Consiste en abrir un archivo por orden alfabético que servirá para guardar los resúmenes de cotizaciones, listas de precios, catálogos, circulantes y en sí toda la información que pueda obtenerse sobre las mercaderías que se compran o que se pueda sustituir a las mismas.

Una fuente de abastecimiento puede ser afectada por razones tales como la capacidad para cumplir un contrato y la habilidad para hacer las entregas en las fechas convenidas. Por consiguiente, el registro del proveedor debe dar la siguiente información: 1) tiempo necesario para los embarques hechos por ferrocarril, expreso o camión; 2) capacidad del proveedor; 3) calificación crediticia;

---

<sup>6</sup> Marck Tomson, Principios de Compra

<sup>7</sup> Grew Lui, Contabilidad II

4)calificación de la compañía en lo que respecta al juicio que le merece y otra información.

### **Desarrollo de Proveedores**

Toda empresa cuyos productos requieren cierto grado de especialización es indispensable contar con la seguridad de que las materias primas o los productos se encontrarán en el mercado nacional y cumplan con las especificaciones requeridas por la empresa para su adquisición.

Para llevar a cabo esta función y dada la experiencia ya obtenida, podemos clasificar su ejecución en:

**Investigación.-** Esta etapa básicamente trata de conocer la potencialidad del mercado, en cuanto a las empresas proveedoras a la empresa.

Esto es, conocer que hay en el mercado que nos pueda servir conforme a nuestros requerimientos.

Localizados los probables proveedores se acude a la investigación de facturas o requisitos que deben cubrir para llevar a cabo una evaluación que determine que tan idóneo o adecuados pueden resultar.

Entre los aspectos a tomar en cuenta son:

- [ Situación Financiera
- [ Calidad
- [ Equipo y Maquinaria Adecuada
- [ Deseo de promover buenas relaciones comerciales
- [ Mejor precio

### **Análisis de Alternativas**

Se debe tomar en cuenta el criterio de los casos particulares, apoyados en los resultados de la investigación, así también se analizan las condiciones

prevalcientes en el mercado que puedan llegar a modificar bruscamente las características deseadas y provocar un detenimiento en la adquisición de materiales.

### **Selección definitiva**

Normalmente se trata de obtener un mínimo de tres proveedores para un mismo producto. Este mínimo está determinado para mantener la corriente ininterrumpida de suministros, además que establece competencia entre los seleccionados.

#### **1.2.6.2 Cotización o Pro forma**

“Los proveedores exponen las características del material y establecen el costo por unidad o el precio del artículo.”<sup>8</sup>

“Es la respuesta a la consulta a los proveedores y dentro de ella se debe dar respuesta a todas las interrogantes.”<sup>9</sup>

La cotización se entrega mediante una carta, un impreso o un fax y debe contener los siguientes datos:

- Una descripción detallada de la mercadería en cuanto a calidad y cantidad
- Detallar la época de despacho.
- Fijación exacta del precio condiciones de pago, ya sean al contado o al crédito.

Es importante señalar la fecha de vigencia de la cotización.

Se puede incluir catálogos explicatorios de la mercadería.

La cotización debe ser absolutamente explícita, procurando no excluir ningún dato antes mencionado

### **Solicitud de Cotización.**

---

<sup>8</sup> Edgar Daniel, Contabilidad I

<sup>9</sup> BOSCH, Julio, Contabilidad I

En todos los casos en que cada cotización es solicitada deberá registrarse en el documento el nombre del proveedor, responsable de la venta y la fecha de la entrega en que la solicitud fue dada por el proveedor, aun cuando haya sido verbal.

Ya elaboradas las solicitudes de cotización se revisarán cuidadosamente para detectar posibles omisiones; ya firmadas por el comprador, se habla al proveedor para que recoja la suya junto con las especificaciones. Al ser entregadas las solicitudes el proveedor deberá firmar el recibido en una copia, la cual será colocada en la activación para la fecha límite de la cotización.

### **Recepción de Cotizaciones**

Al cumplirse con la fecha de entrega las solicitudes de cotización se deberán activar hasta su llegada, las cuales se irán guardando y fechando de recibido hasta llegar al día tope, en donde serán abiertas, y los datos contenidos serán vaciados en una forma de recapitulación.

### **Selección de Cotizaciones**

Mediante un análisis comparativo se determinará el proveedor que de acuerdo a sus características será quien abastezca del material o servicio.

Es importante que dentro de la organización exista un departamento de Ingeniería de Compras, el cual servirá como asesor directo al comprador en cuanto a costos, ya que antes de aceptar un precio se deberá analizar para determinar que tan justo está cobrando el material a comprar, en caso de no existir deberá basarse en las condiciones de mercado.

#### **1.2.6.3 Publicaciones**

Son instructivos que emiten las empresas proveedoras de bienes y servicios, para que sus clientes se informen de sus ventas y las condiciones para su compra, incluyen informes anuales, folletos, artículos, materiales audiovisuales y boletines informativos y revistas de la compañía.

#### **1.2.6.4 Catálogos**

Comúnmente los catálogos, proporcionan información sobre precios, muchos artículos y materiales se venden a partir de las listas del precio estándar y las cotizaciones se hacen solamente calculando descuentos y pueden servir de referencia para todos los departamentos solicitantes de materiales.

Una oficina de compras bien administrada, siempre debe de contar con los catálogos de las fuentes comúnmente conocidas de abastecimiento, que cubran la mayor parte de los materiales en los cuales está interesada la compañía. El valor de estos catálogos será principalmente en la forma en que se presenten y del uso que se haga, de la información contenida en ellos.

Los catálogos de comisionistas, contienen artículos que obtienen de una gran variedad de empresas industriales y ofrecen hasta cierto grado, un directorio de artículos disponibles dentro del ramo de comisionistas. Los catálogos referentes a maquinaria y equipo, proporcionan información, tanto en precios como de especificaciones y localización de fuentes de abastecimiento, ya sea de piezas de repuesto, como de nuevo equipo, etcétera.

#### **1.2.6.5 Licitación**

Se aplica cuando la cuantía supera los 10.000 salarios mínimos vitales. Los plazos de presentación de ofertas son determinados por el Comité de Contrataciones, entre 18 y 48 días, contados desde la fecha de la última publicación. Sin embargo, estos plazos pueden ser mayores previos informes de la Contraloría General del Estado, en consideración de la magnitud y complejidad del proyecto. Estos procesos están abiertos a la presentación de ofertas de todas las partes interesadas, sean éstas nacionales o extranjeras.

#### **1.2.6.6 Concurso público de ofertas**

Procedimiento aplicado cuando la cuantía supera los 4.000 salarios mínimos vitales y no excede los 10.000. Los plazos de presentación de las ofertas son determinados por el Comité en múltiplos de seis (6) días, entre los 12 y los 24

días. Estos procesos están abiertos a la presentación de ofertas de todas las partes interesadas.

Las compras del sector público por valores menores a los 1.000 salarios mínimos vitales pueden ser realizadas directamente, de acuerdo con las regulaciones internas de cada institución y el Reglamento de Bienes del Sector Público.

Los procedimientos aplicados de acuerdo con la Ley de Consultoría y Reglamento son:

Cuando el monto del contrato sea inferior o igual a un cien milésimos del Presupuesto Inicial del Estado (actualmente 184.424.520 sucres, aproximadamente US \$44.900), la entidad o dependencia puede determinar la contratación directa o el concurso de consultoría.

Cuando el monto del contrato sea superior al antes indicado y menor a cuatro cien milésimos del Presupuesto Inicial del Estado (737.698.000 sucres, aproximadamente US \$180.000), el contrato se podrá realizar mediante concurso privado, que se circunscriba a las compañías consultoras o consultores individuales inscritos en el Registro de Consultoría. En dicho Registro pueden inscribirse tanto personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras. Estos concursos se realizan mediante invitación escrita y simultánea, a un máximo de 6 y un mínimo de 3 consultores.

Cuando el monto del contrato sea superior a cuatro cien milésimos del Presupuesto Inicial del Estado (actualmente 737.698.000 sucres, aproximadamente US \$180.000), el contrato se adjudicará mediante concurso público.

#### **1.2.6.7 Precio**

Es el valor asignado a un bien material o servicio de acuerdo con su valor intrínseco, así como a la oferta y demanda existente en este momento.

El precio es, sin discusión, una de las consideraciones de mayor importancia en cualquier transacción de compra, ya que los directivos esperan que sus compradores negocien y compren a los niveles de precio más favorables que puedan obtener, y es posible que juzguen la eficiencia de su departamento de compras sobre la base de los precios que se pagan.

Fundamentalmente no es frecuente que el precio sea considerado por sí solo, sino más bien, en relación con otros factores, como un medio para otros objetivos de la actuación eficaz y económica de la compañía, sobre este extremo cabe señalar algunos sencillos conceptos básicos para todo buen comprador:

**El costo final más bajo** constituye el objetivo y la responsabilidad del comprador. El precio de factura es uno de los elementos del costo, pero no, de un modo necesario, su factor determinante. Esto resulta evidente si se sigue una transacción a través de sus sucesivas etapas.

La primera es en el momento que se recibe el material, pues el precio de costo pudo haberse asegurado a un importe bajo; sin embargo, si el proveedor no se encuentra en un lugar cercano, el costo inicial queda sobrecargado por los gastos del embalaje y transporte, con lo que el precio de aquellos artículos resulta entonces más caro.

La segunda comprobación se realiza cuando los materiales se envían al departamento que los utilizará, el comprador puede haber pagado un precio más bajo adquiriendo mayores cantidades, para obtener mayores descuentos, pero los gastos de manipulación y almacenaje pueden haber rebasado esta diferencia de precio en el momento que los materiales son requeridos, distribuidos y utilizados.

La tercera se da después que los materiales han sido utilizados, y si van a formar parte de la producción de un nuevo producto cual será el costo que incurrirá en su manufactura.

En los tres casos existe un equilibrio que debe ser observado y al considerar el precio de origen o de factura el encargado de Compras debe preocuparse más por el costo final que por el costo unitario.

La mejor seguridad de que está comprando al mejor precio es en todos los casos analizar el mercado potencial de proveedores para que mediante comparaciones de precios se corroboren las fluctuaciones del mercado.

### **Condiciones de pago**

Las condiciones de pago son de verdad importantes para la organización, en especial para el área de finanzas que es el departamento responsable de mantener a la organización en condiciones financieras sanas. El flujo de efectivo que se maneja en la organización, debe equilibrarse de acuerdo al tiempo promedio de recuperación de efectivo por concepto de la cobranza de las ventas realizadas y el promedio en días de créditos obtenidos por la organización, principalmente por las condiciones de pago pactadas en cada una de las compras, mismas que deben de ser a un crédito mayor o por lo menos igual al promedio de tiempo de recuperación de efectivo por concepto de las ventas.

## CAPÍTULO II

### ESTUDIO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA SECCIÓN ABASTECIMIENTOS DEL ITSA

La Sección Abastecimiento fue creada en el año 1998, cuando la Escuela Técnica de la Fuerza Aérea se convirtió en Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico, misma que desde su creación no cuenta con un manual de compras, originando dificultades que no permiten alcanzar un alto nivel operativo; para lograr una mejor comprensión de la situación de la Sección, procedí a realizar un análisis estructural, funcional y situacional, bajo cuatro parámetros, los mismos que, apoyados en los métodos de investigación establecen la situación actual de la sección, sus problemas y las posibles soluciones; la información se presentará a través de cuadros ilustrativos que permitan una mejor visualización pormenorizada de la situación:

 **Ubicación Estructural y Funcional.-** Orgánica y funcionalmente la Sección cuenta con mapas ilustrativos que muestran el área administrativa, laboral y jerárquica de la misma, así también la descripción de las tareas encomendadas al departamento.

 **Diagrama F.O.D.A.-** A través de este diagrama se determinará las características internas y externas de la sección, las mismas que nos permitirán observar sus fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades para con ello diagnosticar la situación de la sección.

 **Descripción de los trámites actuales.-** Este paso permite analizar el proceso actual que se realiza en la sección para la adquisición de bienes y servicios, de esta manera analizar la forma de mejorar y hacerlo más eficiente, reduciendo trámites que causen demora, hostilidad, insatisfacción y reducción de la productividad de la institución.

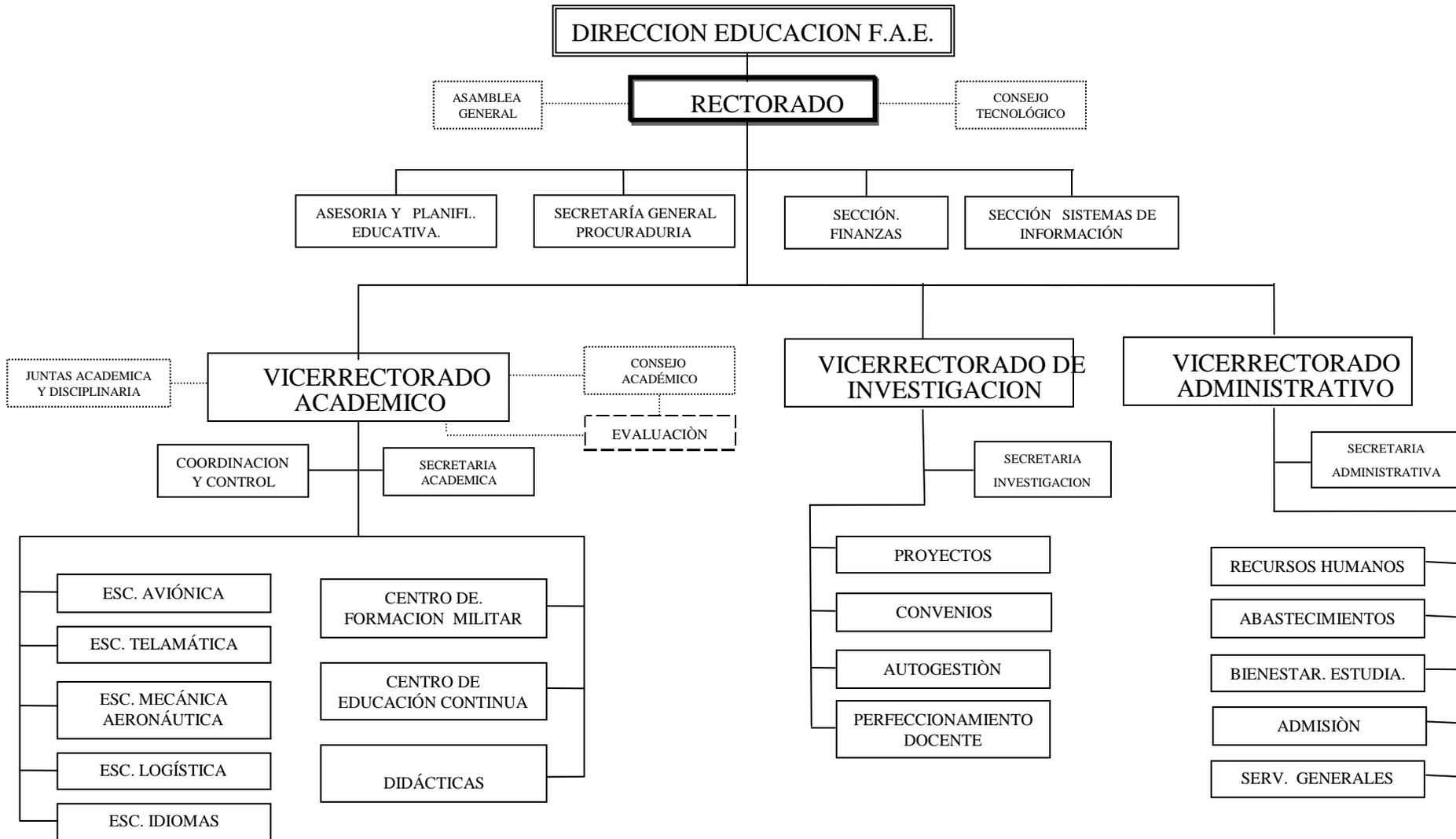
 **Análisis por Pregunta.-** Este análisis evalúa el servicio que brinda la sección abastecimientos para con sus dependencias, a través de la encuesta, en ella se cuestiona el trabajo de los miembros de la sección, la eficiencia de sus actividades y cuales son los factores que determinan su labor.

## **2.1 Ubicación Estructural y Funcional**

**2.1.1. Ubicación Estructural.-** La Sección Abastecimientos depende orgánica y disciplinariamente del Vicerrectorado Administrativo; el Jefe de la Sección Abastecimientos ejerce sus actividades en el nivel administrativo, mientras que las subsecciones labora en el nivel operativo; la sección coordina actividades de compra con otras unidades administrativas: Vicerrectorado Administrativo, Pagaduría y Secretaría. Además cabe anotar que el departamento ofrece sus servicios a todas las dependencias de la Institución por lo cual esta vinculado con el trabajo administrativo que ejercen todas las áreas; en la siguiente ilustración se puede observar el orgánico estructural del ITSA.

**ORGANICO ESTRUCTURAL  
INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR AERONAUTICO**

**I.T.S.A.**

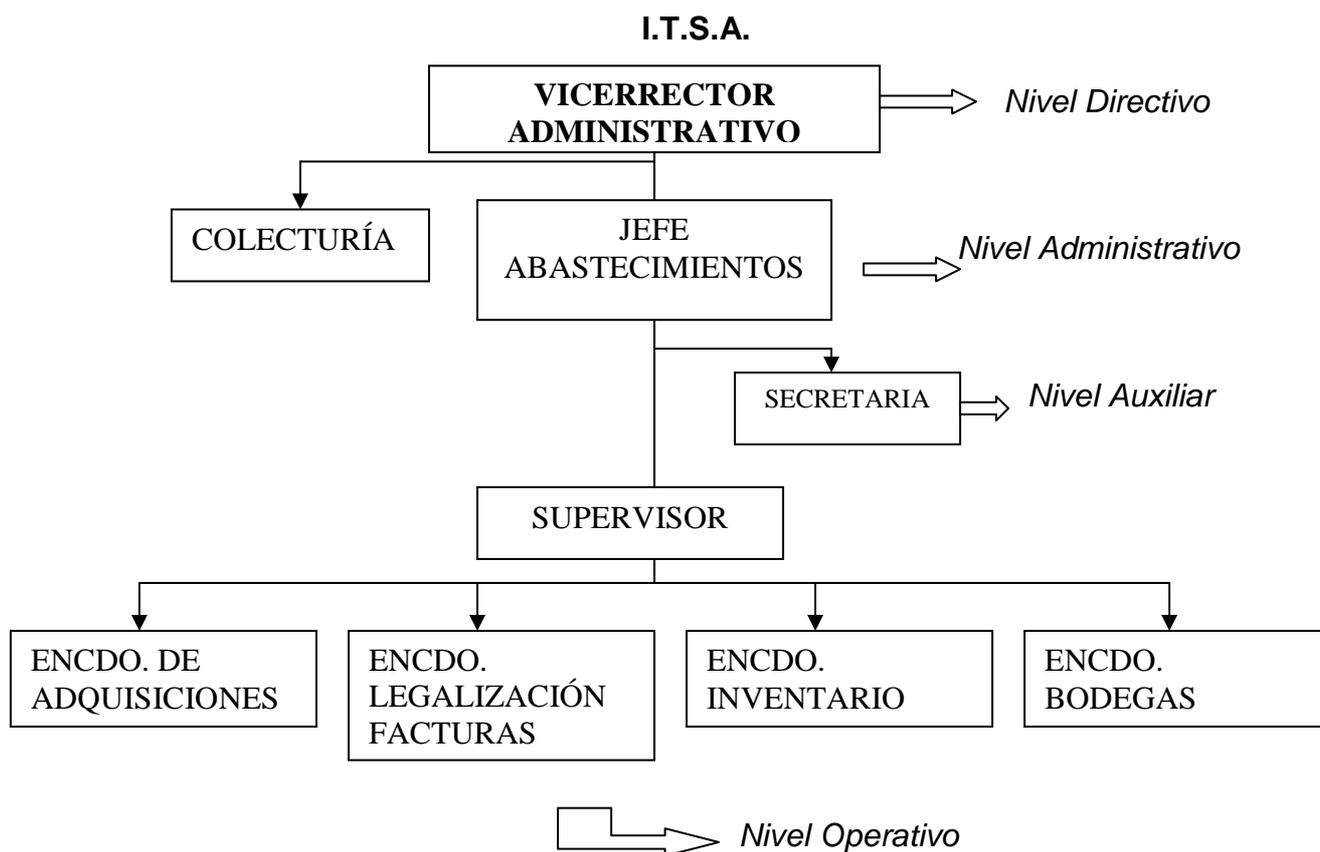


**Gráfico 2.1. Orgánico Estructural del ITSA**

**Cuadro 2.1. Cuadro de Referencia de Colores**

Color	Sección	Relación
Azul	Abastecimientos	Propia
Verde	Vicerrectorado Administrativo	Autoridad
Verde Claro	Secretaria Administrativa	Auxiliar
Amarillo	Colecturía	Coordinación

La sección está estructurada internamente de acuerdo al siguiente Orgánico funcional, en que además se incluyen dependencias de coordinación y subsecciones de la Sección:

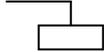
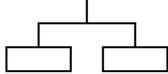


**Gráfico 2.2. Orgánico Estructural de la Sección Abastecimientos**

Fuente: Sección Abastecimientos

La Sección cuenta con niveles organizacionales como:

**Cuadro 2.2. Niveles Organizacionales**

N°	NIVEL	SIMBOLO
1	Directivo	
2	Auxiliar o Administrativo	
3	Operativo	

El personal que labora en el departamento cumple con diferentes funciones estipuladas en el Escalafón del Personal que labora en el ITSA, esta información fue proporcionada por la sección de Personal; la nómina y denominación de sus cargos es la siguiente:

**Cuadro 2.3. Nomina y Especialidad del Personal de la Sección Abastecimientos**

Nómina	Especialidad	Civil	Militar	Nivel Organizacional
Flores Barros Byron	Oficial Abastecimiento		x	Administrativo
Flores Sarango Ana	Secretaria	x		Auxiliar
Valdez Guayaquil Xavier	Supv. Abastecimientos		x	Operativo
Serrano Carvajal Fausto	Tecn. Imprenta		x	Operativo
Rivadeneira Pilacuan Pedro	Tecn. Publicaciones Técnicas.		x	Operativo
Oyaque Vaca Rubén O.	Aydt. Infantería Aérea		x	Operario
Guato Veintimilla José	Tecn. Abastecimientos		x	Operarios
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	

Fuente: Sección Personal del ITSA.

Es importante señalar que en la actualidad las funciones que cumple el personal en la Sección Abastecimientos son las siguientes:

**Cuadro 2.4. Nómina y Cargos que Desempeña el Personal en la Sección Abastecimientos**

Sbnte. Byron Flores	JEFE DE LA SECCIÓN
Emci. Lucia Flores	SECRETARIA
Subs. Francisco Valdez	SUPERVISOR
Sgto. Fausto Serrano	ENCARGADO DE ADQUISICIONES
Sgto. Pedro Rivadeneira	ENCARGADO LEGALIZACIÓN FACTURAS
Cbop. Rubén Oyaque	ENCARGADO DE INVENTARIOS
Sgto. José Guato	ENCARGADO DE BODEGAS.

Fuente: Sección Abastecimientos ITSA

De acuerdo a la información obtenida pude determinar que el personal que labora en la sección Abastecimientos se encuentra integrada por una persona civil y seis personas de rango militar, los niveles organizacionales en los que la sección labora son Nivel administrativo, auxiliar y operativo.

Además se puede observar que la designación de los cargos según el Escalafón de Personal que labora en el ITSA, en algunos casos, no coincide con el cargo que desempeñan en las dependencias de la sección.

Por esta razón se debería tomar en cuenta su formación académica para ser asignados a la especialidad y el cargo para el cual se prepararon y de esta manera ejecutar las funciones designadas de una forma eficiente.

Cabe recalcar que el mencionado Escalafón de Cargos del Personal no se encuentra actualizado, ya que no incluye estudios recientes que realizaron el personal que labora en la sección como por ejemplo la Tecnología en Logística que obtuvo el Cbop. Rubén Oyaque.

### **2.1.2 Ubicación Funcional**

Las funciones de la Sección Abastecimientos realiza son las siguientes:

- [ Mantener en custodia equipos y accesorios destinados al Instituto.
- [ Mantener el control documentado del movimiento del material en archivos respectivos.
- [ Tramitar la movilización de material dentro y fuera del Instituto.
- [ Cotizar y adquirir el material necesario para satisfacer los requerimientos internos.
- [ Tramitar pedidos a la Dirección de Materiales.
- [ Realizar envíos del material a los diferentes repartos.
- [ Llevar un control estricto de los inventarios del ITSA.
- [ Legalizar la documentación de adquisiciones.
- [ Llevar el control de los vehículos asignados al ITSA de acuerdo a las disposiciones emitidas por la Dirección de Materiales, así como su mantenimiento.

[ Coordinar el alojamiento para los alumnos del ITSA.

El Jefe de la Sección debe asignar responsabilidades de acuerdo al grado de preparación del empleado y cargo que se le ha dispuesto, con tareas que no saturen su tiempo laboral y pueda de esta manera cumplir con las expectativas laborales de la Sección.

## **2.2 Descripción y Evaluación de los trámites Actuales**

La Sección Abastecimientos tiene procedimientos previos para realizar las adquisiciones como es la Lista de Proveedores, pero esta no se aplica en el momento de la compra, impidiendo que la sección acceda a una gama de proveedores más grande y de ellos elija la mejor; asegurándonos de la calidad, precios y garantía.

Por esta razón la Sección hace uso de proveedores quienes le ofrecen materiales con precios convenientes, sin tomar en cuenta la calidad de los mismos.

En el proceso de comprar el material, la sección realiza diferentes procesos, estos son los siguientes:

- Requisición o Pedido
- Compra
- Entrega
- Legalización de Documentos

El análisis de los procesos actuales se resumirá en el Cuadro 2.5.

### 2.2.1 Requisición del Material

La sección realiza adquisiciones de bienes y servicios, siendo las más comunes las siguientes:

1. Mobiliaria
2. Equipo y Paquetes Informáticos
3. Maquinaria
4. Útiles de Oficina

Los trámites de la sección se clasifican de acuerdo a la prioridad de la necesidad:

- [ **Normal.-** Compras que se realizan con todo el proceso y el pago se realiza el contado.
- [ **Urgente.-** Compra que prioriza el contacto con el proveedor para realizar el pago a crédito.

Existen dos formas para realizar una requisición, de acuerdo al tipo de material que va a ser pedido; así:

Para realizar la compra de **Útiles de Oficina** se procede de la siguiente forma:

1. La Sección Abastecimientos envía cada 6 meses una circular a las dependencias administrativas y militares de la Institución, indicando se realicen los pedidos de material de oficina necesarios para utilizarse durante este período.

2. Los departamentos solicitantes envían a la Sección Abastecimientos las necesidades de material. En un plazo de 2 días.
3. Estas necesidades son receptadas, analizadas y procesadas cuantitativamente para obtener un pedido total.

Para la compra de otros bienes y servicios, los requerimientos surgen de cada dependencia, de la siguiente manera:

1. El Departamento requeriente envía un oficio dirigido al Vicerrector Administrativo, solicitando se dote del material.(Ver ANEXO A)
2. El Vicerrector Administrativo, de acuerdo a las condiciones económicas (presupuesto) acepta o rechaza la solicitud.
3. De ser positiva la respuesta, se procederá a realizar la compra, caso contrario se negará la solicitud, con su respectiva justificación.
4. Enviado el memorandum, la Secretaría General dará trámite inmediato al proceso solicitado, a través de la HOJA DE CONTROL DE DOCUMENTOS.(Ver ANEXO B),en la misma se especificara si el trámite es urgente o de trámite normal.

### **2.2.2 Proceso de Compra**

Para realizar la compra el departamento sigue el siguiente orden:

1. Determinados la cantidad y el tipo de material a comprar; dependiendo del monto al que asciende, se realizarán las cotizaciones pertinentes, (si el valor es menor de \$300 dólares americanos la compra podrá realizarse con una cotización; si el monto supera este valor se

necesitarán de tres cotizaciones)<sup>10</sup>, este paso se realiza en un día. (Ver ANEXO C)

2. De las cotizaciones recibidas, en el caso de ser 3 o más, se realiza un cuadro comparativo, el mismo que determina la opción más conveniente y la que el Departamento recomienda se realice. (Ver ANEXO D).
3. Se envía al Vicerrectorado Administrativo:
  - [ Documento Abastecimiento (1150) (Ver ANEXO E)
  - [ Memorandum, indicando el material que se va a comprar y la disponibilidad de dinero en el presupuesto asignado, llamado también orden de aplicación. (Ver ANEXO F)
  - [ Cuadro comparativo de proveedores.
4. El Vicerrector administrativo decide la compra; en el caso de ser favorable envía la documentación al Rector del Instituto, quien luego de verificarla dispone a Pagaduría que se emita el cheque.
5. Pagaduría elabora el cheque de pago y el baucher (Ver ANEXO G) y lo envía al Rector para que sea firmado y aprobado.

**Boucher.-** Valor del cheque emitido, adjunto la descripción de la compra.
6. Una vez firmado el cheque se envía a Pagaduría, para que este a su vez sea entregado a Abastecimientos para realizar la compra, quien se respaldará en la factura de compra. (Ver ANEXO H).
7. El encargado de compras adquiere el material al proveedor elegido e inmediatamente es llevado a la institución para su respectiva entrega.

### 2.2.3 Entrega del Material

Para la entrega, se procede de acuerdo al tipo de material:

---

<sup>10</sup> Reglamento de Contrataciones Públicas del Ecuador.

1. Útiles de Oficina
2. Mobiliario, Maquinaria, Equipo y Paquetes electrónicos.

Para la entrega de los **materiales de oficina**, el encargado de compras lleva el material a la bodega y lo entrega al encargado, el mismo lo recibe y verifica el material comprado con la factura, para luego firmar el documento de recepción (1150), para constancia una copia permanecerá en bodega.

Ya el material en bodega, los departamentos solicitantes podrán realizar pedidos al encargado de bodega, quien despachará el material respaldándose con el documento 1150 que la firmará el solicitante.

Para la entrega de **otra adquisición**, que haya sido solicitada a través de un oficio, esta se entregará inmediatamente al departamento solicitante, sin entregar a bodega, de la misma manera, el departamento de compras se respaldará de la entrega con la 1150.

#### **2.2.4 Legalización de Documentos**

La legalización de documentos es la misma para la compra de todos los materiales:

1. El encargado de realizar la compra entrega la documentación al legalizador de documentos.
2. El Legalizador verifica la similitud de valores de la factura y del cheque, así también la caducidad de la factura.(Ver ANEXO I)

3. Revisa si el encargado de bodega firmó la recepción del material (materiales de oficina).
4. Una vez revisados los documentos, se añade el sello de legalización que será firmado por el encargado de compras, legalizador de documentos y el Jefe de Abastecimientos quien certifica la documentación. (Ver ANEXO J)
5. La Sección Abastecimientos envía esta documentación a Vicerrectorado Administrativo para verificar la compra y registrar la firma.
6. El Vicerrector Administrativo envía los documentos a la Sección Abastecimientos para ser archivados.
7. En esta Sección se obtienen copias de respaldo que son archivados y los originales se envía a Pagaduría.
8. Pagaduría archiva documentos originales.

En el siguiente cuadro ilustrativo se describirá el proceso, los documentos requeridos, el tiempo en tramitar, la agilidad en su aprobación y el cumplimiento de las especificaciones del documento.

**Cuadro2.5. Análisis de los trámites y documentos en el proceso de compra.**

PROCESO	DOCUMENTOS	APROBACIÓN		CUMPLE ESPECIFICACIONES	
		AGIL	DEMORADA	SI	NO
<b>Requisición</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitud Dto. Solicitante al Vicerrectorado Administrativo.</li> <li>- Aprobación (depende del número de documentos en Secretaria)</li> </ul>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
<b>Compra</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección de Proveedores</li> <li>- Cotización</li> <li>- Cuadro comparativo</li> <li>- Documentos de compra se envían al Vicerrector Administrativo</li> <li>- Aprobación</li> <li>- Cheque emitido por Pagaduría</li> <li>- Pagaduría envía cheque a Vicerrector administrativo para su</li> </ul>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>

	firma - Vicerrector administrativo envía a pagaduría cheque para ser entregado a Abastecimientos - Factura de Compra	X	X	X	X
<b>Entrega</b>	- Documento abastecimiento 1150	X		X	
<b>Legalización</b>	- Documentos de compra entrega encargado de compras al legalizador - Verifica documentación y firmas - Sello de legalización	X X X		X X X	

Establecer un plazo para realizar la compra sería imposible debido a que no existe un plazo exacto para realizar cada uno de los procedimientos, muchas veces no se cumplen las especificaciones de agilidad del proceso; debido a demoras en el traslado de documentos desde la secretaría del Vicerrectorado Administrativo hacia el Vicerrectorado.

Existen trámites que podrían ser reducidos para mejorar el tiempo del proceso, así por ejemplo:

- [ La entrega de documentos al Vicerrectorado Administrativo.
- [ La emisión del cheque de compra.

Esto permitirá optimizar el proceso de compra y la elección del proveedor. Con la implementación de una guía que establezca el tiempo para cada procedimiento, se evitarán demoras y cada sección contará con un respaldo de sus actividades; caso contrario se establecerán responsables por atrasos.

### **2.3 Análisis FODA de la Sección Abastecimientos**

La situación actual de la Sección Abastecimientos se encuentra rodeada de múltiples factores internos y externos que determinan sus ventajas y desventajas ante el medio, de esta manera se identificarán sus oportunidades y fortalezas mismas que se enfrentarán a sus debilidades y amenazas; convirtiéndose en una forma de determinar las mejores estrategias para brindar un servicio acorde a las exigencias de los departamentos clientes.

Con la calificación de cuatro para las fortalezas y oportunidades más importantes, tres para las menos importantes; dos para las debilidades y amenazas más relevantes y uno para las menos trascendentales.

Una vez determinados los índices de la matriz interna y externa se comparan los resultados según el siguiente Cuadro de Sugerencias.

**Cuadro 2.6. Cuadro de Sugerencias**

<b>Respuesta</b>	<b>Sugerencia</b>
<b>I</b>	Amplíe y desarrolle procesos
<b>II</b>	Amplíe y desarrolle procesos
<b>III</b>	Persista en los procesos de mejora
<b>IV</b>	Amplíe y desarrolle procesos
<b>V</b>	Persista en los procesos de mejora
<b>VI</b>	Aprecie sus resultados
<b>VII</b>	Persista en los procesos de mejora
<b>VIII</b>	Aprecie sus resultados
<b>IX</b>	Aprecie sus resultados

Fuente: Gustavo Serna

Para recopilar esta información se aplicó al personal que labora en la Sección una matriz de identificación FODA. (Ver ANEXO K).

### 2.3.1 Análisis Interno

**TABLA 2.1. Fortalezas y Debilidades de la Sección Abastecimientos**

<b>Fortaleza</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Imagen de la Sección	0.05	3	0.15
Comunicación Interna	0.15	4	0.6
Capacidad de Toma de Decisiones	0.15	4	0.4
Preparación del Recurso Humano	0.15	3	0.65
Experiencia Laboral	0.1	3	0.3
<b>Debilidad</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Capacidad de Respuesta a los requerimientos	0.2	2	0.4
Disponibilidad de dinero	0.1	2	0.2
Motivación	0.1	1	0.1
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>	<b>22</b>	<b>2.8</b>

Elaborado por: Paola Salazar  
Fuente: Propia

Las respuestas de la sección muestran que las fortalezas se presentan en mayor proporción y poseen un peso mayor, fortalezas como la comunicación interna, capacidad de tomar decisiones y la preparación de los miembro de la sección, permitirán convertir en nuevas fortalezas las debilidades que se presentan como falta de respuesta oportuna a los requerimientos, disponibilidad de dinero y desmotivación para lograr una sección que brinde un servicio eficiente y efectivo.

### 2.3.2 Análisis Externo

**TABLA 2.2. Oportunidades y Amenazas de la Sección**

<b>Oportunidad</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Gama de Proveedores	0.15	4	0.6
Flexibilidad de precios	0.15	3	0.45
<b>Amenaza</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Predisposición de autoridades para los trámites (Falta)	0.2	2	0.4
Coordinación con otras secciones (Falta)	0.15	2	0.3
Flexibilidad de Crédito (Falta)	0.15	1	0.15
Cambio en las disposiciones legales	0.1	2	0.2
Presupuesto del Gobierno	0.1	2	0.2
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>	<b>16</b>	<b>2.3</b>

Elaborado por: Paola Salazar  
Fuente: Propia

El medio externo brinda pocas oportunidades a la Sección para mejorar sus actividades; así, la situación política, económica del país, la falta de crédito, hace que la sección busque comprar a proveedores que le ofrezcan precios bajos sin estimar la calidad de sus productos.

Una vez definidos los factores externos e internos de la sección, a través de una Matriz se evalúan los resultados.

## Cuadro 2.7. Matriz Externa – Interna

Resultados Ponderados de:  
Matriz de evaluación interna

		<b>Fuerte</b> (3 a 3.99)	<b>Promedio</b> (2 a 2.99)	<b>Débil</b> (1 a 1.99)
Resultados ponderados de: Matriz de Evaluación Externa	<b>Alto</b> (3 a 4)	I	II	III
	<b>Mediano</b> (2 a 2.99)	IV	V	VI
	<b>Bajo</b> (1 a 1.99)	VII	VIII	IX

Diagrama de la Matriz Externa – Interna. El resultado final se indica con una línea horizontal que apunta a la columna 'Promedio' y una línea vertical que apunta a la fila 'Mediano', intersectándose en la celda V.

MATRIZ DE EVALUACIÓN EXTERNA: **2.3**

MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA: **2.8**

El resultado del análisis numérico se obtuvo de la unión de la matriz interna y externa, este recae en la opción V (5) de la matriz; misma que indica se debe **Persistir en los procesos de mejora.**

Para lograr este objetivo la sección debe trabajar conjuntamente con los departamentos que coordina actividades y lograr la unificación de procesos que permitan obtener resultados positivos, de la misma manera la apertura de las autoridades a los tramites solicitados por las secciones debería ser más oportuna; iniciando por la sección se debería involucrar al Instituto en un proceso de mejora continua en el que el principal objetivo sea brindar un servicio de calidad para el cliente interno y externo del ITSA.

## 2.4 Diagnóstico de los Servicios de la Sección Abastecimientos

El criterio de las departamentos dependientes se muestra en el presente exámen analítico por pregunta, (Véase ANEXO L), mismas que buscan descubrir puntos débiles de la Sección para ser mejorados.

### 2.4.1 Proceso de Datos

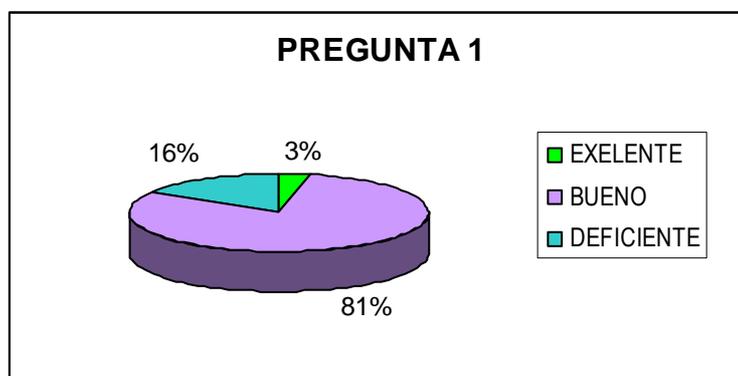
#### PRIMERA PREGUNTA:

Considera usted el Servicio que brinda la sección Abastecimientos:

TABLA 2.3. Servicio de la Sección

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXELENTE	1	3,226
BUENO	25	80,645
DEFICIENTE	5	16,129
<b>TOTAL RESPUESTAS</b>	<b>31</b>	<b>100,000</b>

Elaborado por: Paola Salazar  
Fuente: Propia



Elaborado por: Paola Salazar  
Fuente: Propia

Gráfico 2.3. Servicio de la Sección

#### INTERPRETACIÓN:

El ochenta y un por ciento de las personas encuestadas opinan que la sección ofrece un servicio bueno, seguido de un dieciséis por ciento que lo considera deficiente.

## SEGUNDA PREGUNTA:

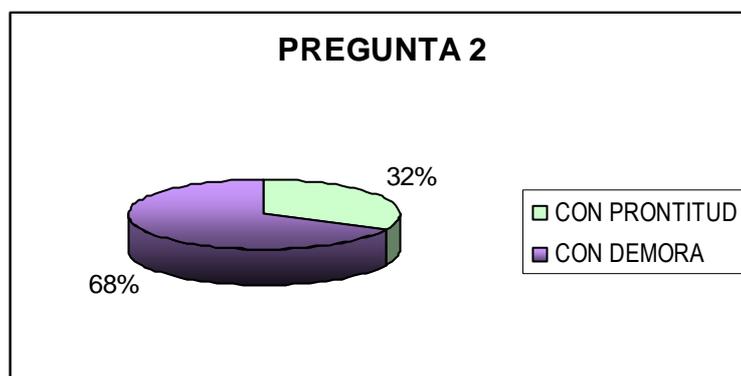
¿El personal que labora en la sección cumple a cabalidad sus requerimientos?

**TABLA 2.4. Cumplimiento de Requerimientos**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CON PRONTITUD	10	32,26
CON DEMORA	21	67,74
TOTAL RESPUESTAS	31	100,00

Elaborado por: Paola Salazar

Fuente: Propia



Elaborado por: Paola Salazar

Fuente: Propia

**Gráfico 2.4. Cumplimiento de Requerimientos**

## INTERPRETACIÓN:

La respuesta a la forma en los que los miembros de la sección cumplen sus actividades, los encuestados responden que en un 68% estos son con demora, mientras que la diferencia de porcentaje opina que los trámites son demorados.

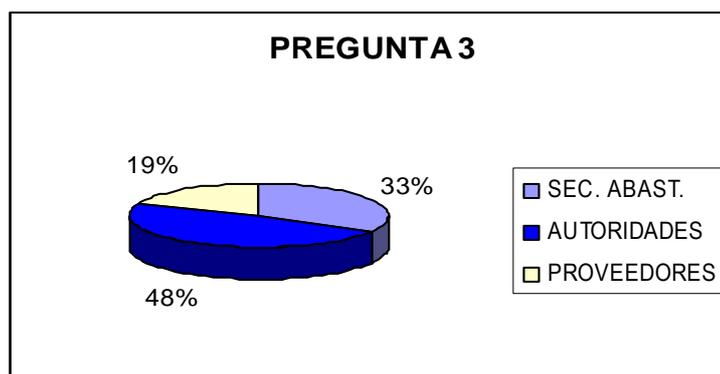
### TERCERA PREGUNTA:

Si los trámites se demoran, cree usted que la responsabilidad recae en:

**TABLA 2.5. Responsabilidad de Demora**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
<b>SEC. ABAST.</b>	14	33,33
<b>AUTORIDADES</b>	20	47,62
<b>PROVEEDORES</b>	8	19,05
<b>TOTAL RESPUESTAS</b>	<b>42</b>	<b>100,00</b>

Elaborado por: Paola Salazar  
Fuente: Propia



Elaborado por: Paola Salazar  
Fuente: Propia

**Gráfico 2.5. Responsabilidad de Demora**

### INTERPRETACIÓN:

Los trámites se demoran en un 48% en la legalización de los trámites por parte de las autoridades, seguido con un 33% corresponden a demoras en la sección abastecimientos y en un 19% a los proveedores.

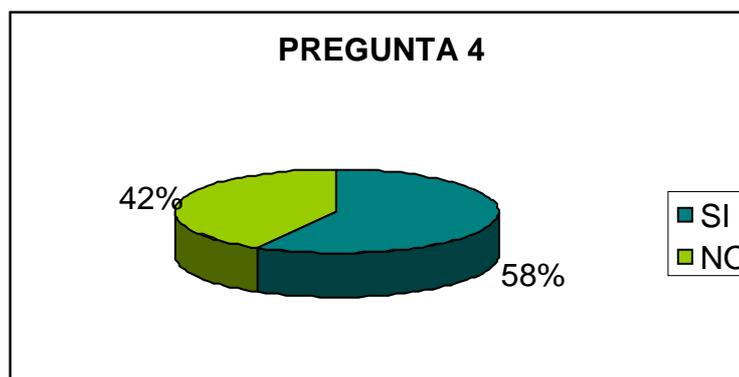
#### CUARTA PREGUNTA:

¿El material que Usted recibe cumple con los requerimientos de calidad y ergonomía?

**TABLA 2.6. Cumplimiento de calidad y ergonomía**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	58,06
NO	13	41,94
<b>TOTAL RESPUESTAS</b>	<b>31</b>	<b>100,00</b>

Elaborado por: Paola Salazar  
Fuente: Propia



Elaborado por: Paola Salazar  
Fuente: Propia

**Gráfico 2.6. Cumplimiento de calidad y ergonomía**

#### INTERPRETACIÓN:

Correspondiente al cumplimiento de las expectativas de calidad del producto o de la adquisición, estas son satisfechas a un 58% de los encuestados y en un 42% no las cumplen.

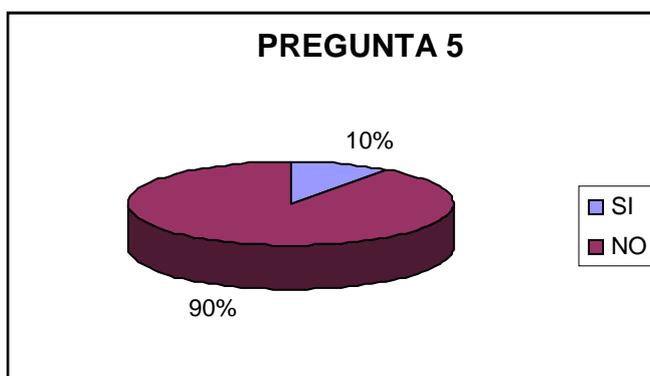
### PREGUNTA CINCO:

¿Cree usted que la Selección de proveedores es adecuada?

**TABLA 2.7. Selección de Proveedores Adecuada**

	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SI</b>	3	10
<b>NO</b>	27	90
<b>TOTAL RESPUESTAS</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Elaborado por: Paola Salazar  
Fuente: Propia



Elaborado por: Paola Salazar  
Fuente: Propia

**Gráfico 2.7. Selección de Proveedores Adecuada**

### INTERPRETACIÓN:

El 90% de las personas encuestadas consideran que el proceso de selección de proveedores no es la adecuada, y tan solo el 10% cree que es correcta y se cumplen con las normas de selección.

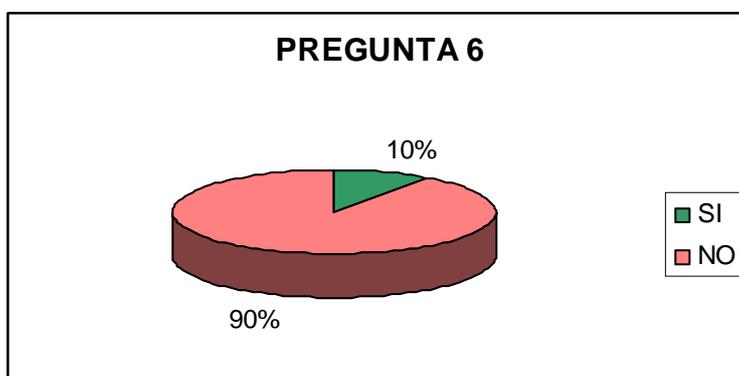
## PREGUNTA SEIS

¿Se cumple con la especificación “UR” en la tramitación de los pedidos?

**TABLA 2.8. Cumplimiento especificación “UR”**

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	9,68
NO	28	90,32
<b>TOTAL RESPUESTAS</b>	<b>31</b>	<b>100,00</b>

Elaborado por: Paola Salazar  
Fuente: Propia.



Elaborado por: Paola Salazar  
Fuente: Propia

**Gráfico 2.8. Cumplimiento especificación “UR”**

## INTERPRETACIÓN:

El cumplimiento de la especificación “UR” que significa que el trámite debe realizarse de la forma más rápida posible, los encuestados opinan que en un 90% esta no se cumple.

### **2.4.3 Análisis de Resultados**

Los servicios que brinda la sección abastecimientos son buenos pero no oportunos, los trámites necesarios para el proceso de compra se demoran debido a la burocracia de las autoridades para legalizar la compra; las expectativas de cumplimiento de calidad y ergonomía se cumplen en un gran porcentaje, mientras que la selección de proveedores no es aceptada; refiriéndome al cumplimiento de las especificaciones de urgencia del material, estos no se cumple.

Para mejorar este servicio se deberían tomar en cuenta por parte de los miembros de la sección y las autoridades los puntos que perjudican la imagen de la sección así: el brindar en el menor tiempo posible el requerimiento de los departamentos solicitantes, cumpliendo con las expectativas de calidad, precio y funcionalidad, de la misma manera estandarizar los procesos de compra y legalización de material para lograr que este proceso sea eficaz.

La implementación del Manual de Compras Locales para la Sección Abastecimientos del ITSA, permitirá lograr los objetivos del departamento; optimizando tiempo y dinero.

## **CAPÍTULO III**

### **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

#### **3.1 Introducción**

El Departamento de Compras en cualquier organización, es fuente de apoyo para la elaboración de planes, y sus funciones deben de ser realizadas eficientemente, ya que es en este departamento donde se gasta gran parte del dinero de la institución, por lo tanto, el departamento de compras debe adquirir los materiales y servicios a un precio adecuado, con la calidad y garantías necesarias, justo a tiempo para no entorpecer las funciones de la institución.

El área de compras, en resumen deberá; planear, organizar, elaborar estrategias y procedimientos para realizar las adquisiciones de materiales y servicios de calidad, a un precio adecuado y en el tiempo óptimo, con el propósito de satisfacer las necesidades de todas las áreas del instituto, ayudando con ello al logro de los objetivos fijados por la dirección.

Todo el personal que labore en un departamento de compras, deberá ser capaz de mantener una excelente comunicación y coordinación con todos las demás personas que laboren dentro de los diferentes departamentos.

#### **3.2 Antecedentes**

Las compras han sido muy importantes desde la antigüedad, fomentándose con ello el progreso y la riqueza del hombre ya sea individualmente o en grupo. De tal forma, debemos entender que las grandes organizaciones requieren de materiales y servicios para su funcionamiento y que estos deben de ser de calidad adecuada de acuerdo al proceso al que serán sometidos y al equipo que será utilizado.

Cabe mencionar que el departamento de compras es una fuente de aportación a la productividad, mediante prácticas de ahorro en el costo de

materiales y servicios adquiridos, ya que adquiriendo materiales a bajos precios y de buena calidad, ayudara a abatir los costos de producción y, por consiguiente, se reflejará en utilidades para la institución.

Si no se cumpliera con alguno de los requisitos solicitados a los proveedores, esto le causaría serios problemas al instituto debido a que el servicio que prestaría sería de mala calidad o tendría retrasos significativos y costosos, los cuales serían causa de incumplimiento en tiempos de entrega y, a la vez, traería serios problemas con los departamentos clientes.

Es por eso que para garantizar una posición favorable y estable con la cual el ITSA pueda hacer frente a la competencia, es necesario la adquisición de materiales al precio más bajo sin sacrificar la calidad y el servicio requeridos.

Es de suma importancia adquirir los materiales para prestar un servicio de buena calidad, a un costo proporcional a como los está adquiriendo la competencia, ya que una operación eficiente en cualquier empresa depende de; hacer buenas compras que garanticen su producción, con el propósito de poder brindar un buen servicio y, por consiguiente, la recuperación de las inversiones y el prestigio de la institución.

### **3.3 Objetivos**

#### **Objetivo General:**

Servir de guía al personal de la Sección Abastecimientos en la adquisición de bienes y servicios con normas específicas en los trámites y procedimientos, con el propósito de lograr excelentes negociaciones en beneficio de la institución.

#### **Objetivos Específicos:**

- [ Indicar la estructura que debe tener la Sección Abastecimientos para lograr un funcionamiento acorde con las necesidades de la organización.
- [ Señalar el personal idóneo para ejecutar funciones propias de la sección.

- [ Mostrar las estrategias y procedimientos que deben ponerse en práctica luego de conocer las necesidades de todas las áreas de la organización.
- [ Lograr la unificación de procedimientos junto con la Sección las autoridades, departamentos dependientes y proveedores.

### **3.4 Base Legal**

Reglamento Único de Contrataciones de las Fuerzas Armadas. (Ver ANEXO C)

### **3.5 Alcance**

El presente manual servirá a la sección Abastecimientos y todas las dependencias vinculadas con el proceso de compra.

### **3.6 Desarrollo de los Trámites en la Sección Abastecimientos:**

Selección de Proveedores

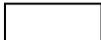
Proceso de Requerimiento de Material

Proceso de Compra

Proceso de Legalización del Material

Proceso de Entrega del Material

**Cuadro 3.1. Cuadro Guía de Símbolos y Abreviaturas**

Símbolo	Significado	Abreviatura	Significado
	Inicio o fin del proceso		Original
			Copia 1
	Acción o proceso		Copia 2
	Documento		Memorando
	Análisis		Anexo
	Transporte		Pronóstico
	Alternativo de decisión		Forma FAE 1150
	Continúa en la siguiente página		Cuadro Comparativo
			Cotización
			Boucher
			Factura
			Cheque
		#. a	Favorable
		#. b	No favorable

**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**ESTRUCTURA DEL MANUAL DE COMPRAS LOCALES DEL INSTITUTO  
TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO:**

***PROCESO PREVIO:***

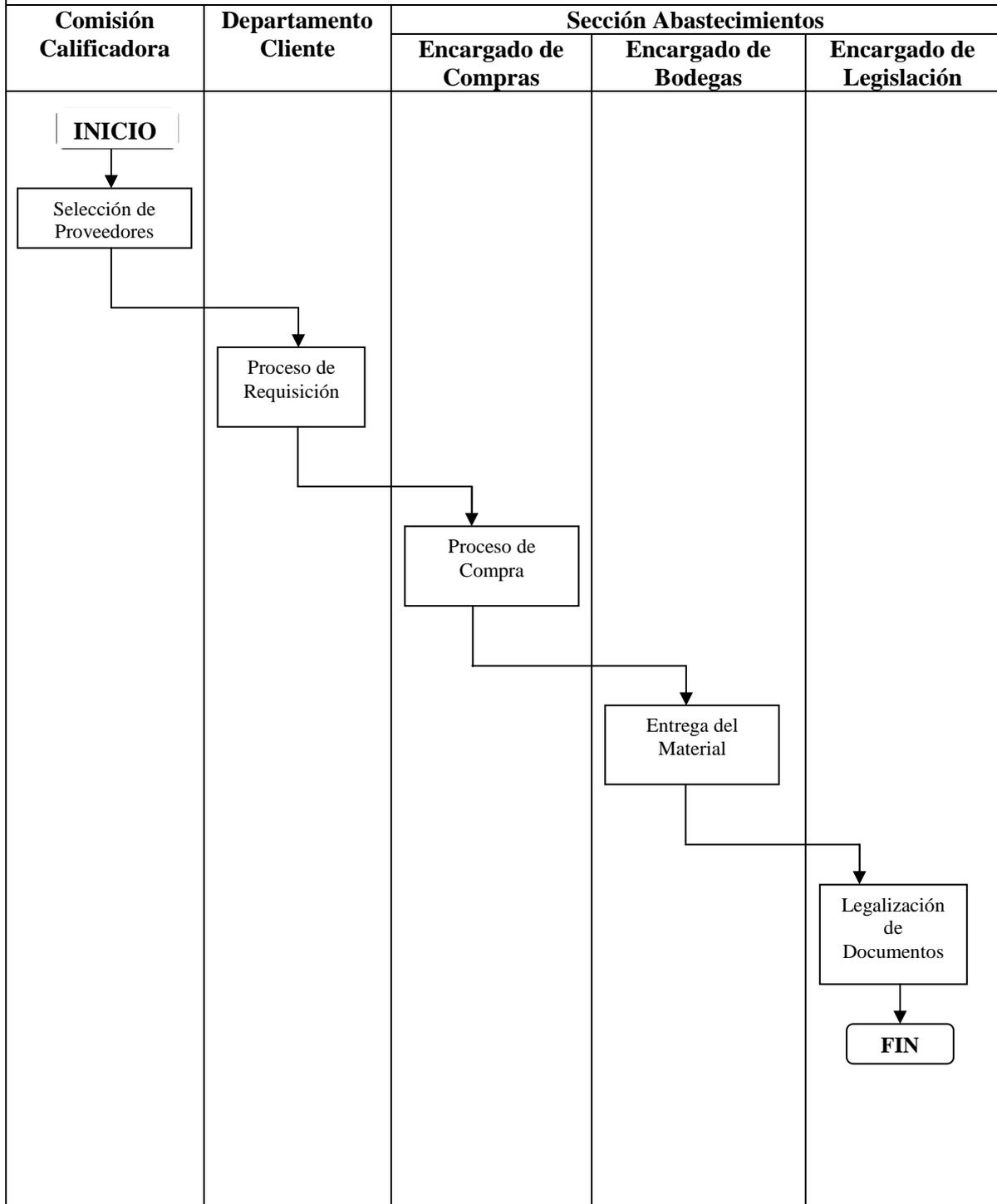
- [ Selección de Proveedores

***PROCESO DE COMPRA:***

- [ Requerimiento de material
  - Útiles de Oficina
  - Bienes y Servicios
- [ Compra Local
- [ Entrega de Material
- [ Legalización de Documentos

**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**Proceso General de Compra**



**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**PROCESO: Selección de Proveedores**

**Objetivo:** Crear una lista de proveedores, que integre las mejores casas comerciales y ofrezcan al instituto bienes y servicios de calidad, garantías y precios justos.

**Alcance:** Sección Abastecimientos del ITSA

**Responsables:** Rector, Vicerrector Administrativo, Jefe Sección Abastecimientos, Encargado de Compras Locales, Secretaria General, Comisión Calificadora.

**Disposiciones:**

- El Registro de Proveedores deberá ser renovado cada 6 meses para mantener una lista actualizada de las casas comerciales integrantes.
- La Fecha para renovar la lista de proveedores deberá ser planificada por el Jefe de la Sección Abastecimientos en un plazo mínimo de 15 días iniciado el semestre académico.
- Las bases del concurso y su valor se analizarán en junta general, en caso de haber cambios a la actual: el Rector del ITSA, Vicerrector Administrativo, Secretaría General, Sección Abastecimientos, y la Sección Finanzas.
- Se comunicará a concurso de calificación a proveedores que ofrezcan bienes y servicios.
- Los requisitos que deberán presentar las casas comerciales para ser parte del concurso de calificación son:
  - Carta de presentación y compromiso, señalado nombre o razón social completa y clara, domicilio, dirección, teléfono, casilla, télex, fax, etc.
  - Documentos actualizados que acrediten el Registro Único de Contribuyentes, Nombramiento del representante legal.
  - Cédula de Ciudadanía y Certificado de votación.
  - Estado de Situación Financiero y resultado del único ejercicio económico, debidamente legalizado por el contador y representante legal, de acuerdo a la declaración del impuesto a la renta, si estuvo obligado.
  - Certificado de la Contraloría General del Estado, sobre el cumplimiento de contratos y obligaciones.
  - Certificado del IESS de encontrarse al día con el cumplimiento de las obligaciones.
  - Certificado de la Municipalidad y el Banco Nacional de Fomento.
  - Certificado de solvencia bancaria.
  - Certificado de experiencias con instituciones del sector público y privado, en donde han ofertado sus servicios.
  - Certificado que acredite la actividad comercial o profesional otorgados por las Cámaras de Comercio, Industrias, de la Construcción, Colegio de Profesionales, o de la actividad

correspondiente de su domicilio legal.

- Listado, descripción y condiciones de lo que pueden ofertar.
- Certificado señalando experiencia, personal técnico, administrativo, equipos disponibles, taller de mantenimiento, stock de repuestos, según el caso.
- Información adicional y otros documentos que se estime conveniente.

- La comisión para la elección de proveedores estará integrada por:

- Rector
- Vicerrector Administrativo
- Jefe Sección Abastecimientos
- Encargado de Compras Locales
- Secretaria General

La comisión estará facultada para elegir de las propuestas las mejores opciones comerciales, aquellas que brinden características de confiabilidad, garantía y seguridad para la Institución.

- De acuerdo a los requerimientos del Instituto, la lista de proveedores se integrará de 5 casas comerciales por cada ítem requerido.
- El valor de las bases del concurso serán cobrados en la Sección Pagaduría.

### **Técnicas de Control:**

1. Claras exposiciones de criterios. Manual de Políticas y/o Procedimientos de Compras con normas claramente definidas.
2. Bases de datos. Lista de proveedores aprobados o archivo maestro de proveedores.
3. Procedimientos establecidos para añadir, cambiar o eliminar de las bases de datos.
4. Estos procedimientos deben incluir:
  - a. Una descripción de los documentos que han de obtenerse o de crearse al momento de la compra con respecto a, un proveedor potencial, y
  - b. Las pruebas o verificaciones que han de hacerse de los documentos e información obtenida cuando se entregue el material.

La integridad de los archivos debe protegerse con técnicas tales como:

1. Especificar que los cambios deben aprobarse por escrito por ejecutivos o empleados supervisores especificados.
2. Balanceo y conciliación periódicos del número de nombres, en los archivos por una persona que no tenga responsabilidades de iniciar o procesar cambios o por un grupo de control de datos.
3. Pruebas periódicas de auditoría interna de los archivos.
4. Revisión periódica de las gráficas de la actividad del acceso en línea como ayuda para determinar la corrección de los cambios a los archivos maestros.
5. Conciliación de los controles de totales de comprobación sobre los números de los proveedores en archivo maestro.
6. Limitación del acceso a la base de datos mediante el sistema de administración de

base de datos, contraseñas o controles físicos sobre terminales.

**NOTA:** Las técnicas de control deberán ser aplicadas por el Jefe de la Sección Abastecimientos.

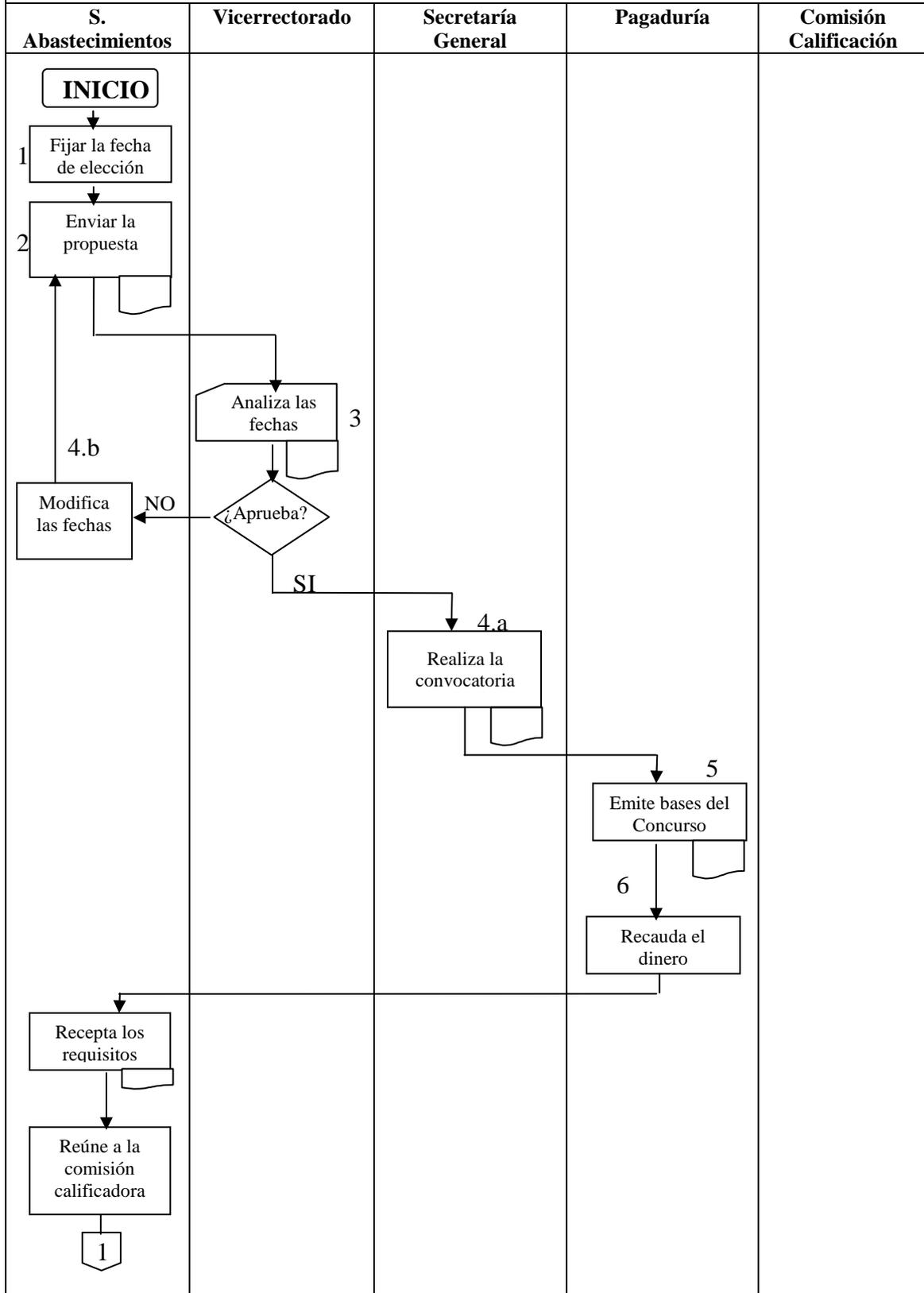
**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

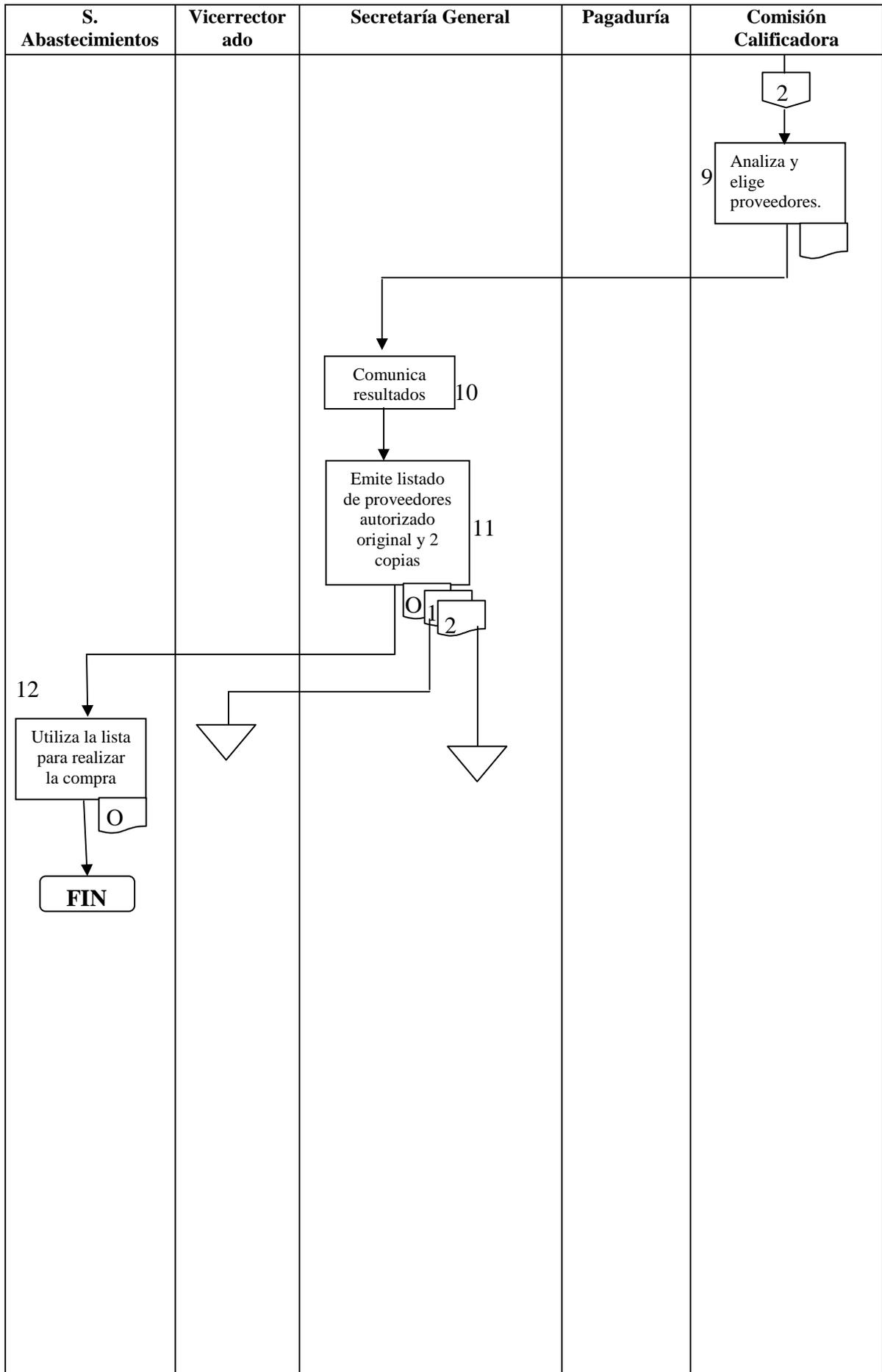
**Selección de Proveedores**

<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<p>Jefe Sección Abastecimientos</p> <p>Rector</p> <p>Secretaría General</p> <p>Pagaduría</p> <p>Sección Abastecimientos</p> <p>Comisión de Calificación</p> <p>Secretaría General</p> <p>Sección Abastecimientos</p>	<p><b>1.</b> Fija la fecha para realizar la elección y calificación de proveedores, así también de publicación de resultados.</p> <p><b>2.</b> Envía una solicitud al Rector del Instituto para que se apruebe las fechas elegidas.</p> <p><b>3.</b> Recibe la propuesta, la analiza y decide. <b>¿Se aprueba?</b></p> <p><b>4.b.</b> Si es favorable, ordena a la Secretaría General se realice la convocatoria para el concurso de calificación a los proveedores.</p> <p><b>4.b.</b> Si es negativa la respuesta, enviará nuevamente a la Sección abastecimientos para rever las fechas.</p> <p><b>5.</b> Realiza la convocatoria a las casas comerciales en un medio de comunicación de mayor apertura nacional, quienes deberán presentarse en un plazo de 30 días.</p> <p><b>6.</b> Emite las bases del concurso y recauda el valor monetario de las mismas</p> <p><b>7.</b> Receptará los requisitos emitidos por los proveedores</p> <p><b>8.</b> Transcurridos los 30 días de recepción de documentos el Jefe de Mantenimiento llamara a la comisión de calificación con una circular.</p> <p><b>9.</b> Se reunirá la comisión de calificación y en un plazo de 15 días se elegirá la lista de proveedores.</p> <p><b>10.</b> La Secretaria General comunicará los resultados en un medio de comunicación masiva a nivel nacional.</p> <p><b>11.</b> Emitirá la lista de proveedores en original y dos copias, aprobadas por el Rector y el Vicerrector Académico del ITSA a la Sección Abastecimientos <b>Original.-</b> Sección Abastecimientos <b>Copia 1.-</b> Vicerrectorado Administrativo <b>Copia 2.-</b> Secretaría General</p> <p><b>12.</b> El encargado de realizar las compras trabajará con el nuevo registro de proveedores. <b>FIN DEL PROCESO</b></p>

**FUERZA AEREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**PROCESO SELECCIÓN PROVEEDORES**





**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**PROCESO: Requisición de Material.  
Material: Útiles de Oficina.**

**Objetivo:** Unificar el proceso de requisición de material de todas las oficinas para un período de tiempo, con el fin de obtener precios módicos en productos de buena calidad.

**Alcance:** Sección Abastecimientos del ITSA, Sección cliente

**Responsables:** Sección Solicitante, Sección Abastecimientos, Vicerrectorado Administrativo

**Disposiciones:**

- La requisición de material de oficina, se realizará cada seis meses, cada vez que la Sección Abastecimientos envíe una circular solicitando las provisiones requeridas por cada una de las dependencias.
- El material solicitado corresponderá a las necesidades de la sección, para ello la Sección Abastecimientos realizará un estudio previo de los posibles requerimientos de cada departamento solicitante a través del Jefe de Abastecimientos
- Si la Sección solicitante de material requiera el material urgentemente, previa la autorización del Vicerrector Administrativo, la adquisición la realizará alguna persona que no sea de adquisiciones y será el responsable único de legalizar la documentación respectiva, haciendo saber al encargado de Legalización el trámite realizado.

**Técnicas de Control:**

1. Sólo se ordenarán los materiales que aparezcan en la relación de materiales. Otras órdenes deben ser aprobadas por el Jefe de Compras.
2. Las cantidades de materiales que se ordenen no deben producir inventarios que excedan los niveles establecidos.
3. Se ordenarán materiales sólo si están especificados en el plan aprobado de materiales que se necesitan.
4. Todos los desembolsos capitalizables que excedan de un importe determinado deben ser aprobados por el Directorio.
5. La calidad de la mercancía ordenada debe cumplir las especificaciones de ingeniería expresadas.

**NOTA:** Las técnicas de control deberán ser aplicadas por el Jefe de la Sección Abastecimientos.

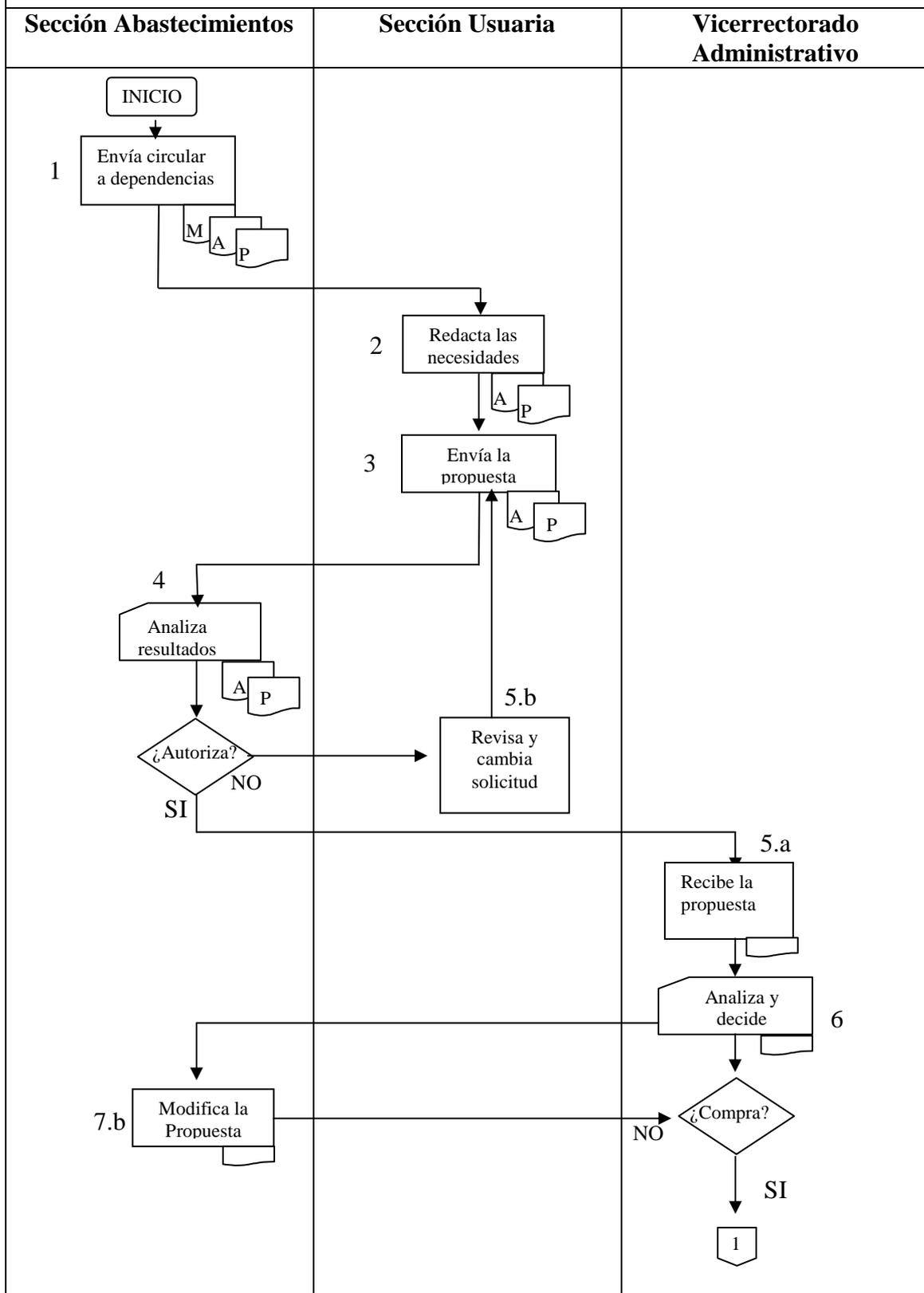
**FUERZA AEREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**Requisición de Útiles de Oficina**

<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
Sección Abastecimientos	<p><b>1.</b> Envía una circular a las dependencias del Instituto, comunicando se envíen las necesidades de material de oficina para el periodo de 6 meses, adjunto se envía anexo de la lista de materiales y el pronóstico de requerimiento de cada departamento.</p>
Departamento Solicitante	<p><b>2.</b> Redactarán la cantidad de material necesario el cual se basará en el presupuesto de cada sección y en el pronóstico enviado por la Sección Abastecimientos.</p>
Sección Abastecimientos	<p><b>3.</b> En un plazo de dos días se enviará el anexo de materiales requeridos junto al pronóstico.</p>
Vicerrectorado Administrativo	<p><b>4.</b> Analiza los resultados parciales y totales, comparando los pedidos con el pronóstico. <b>¿Autoriza?</b></p> <p><b>5.a.</b> Si la compra se encuentra en las condiciones presupuestadas pasará para autorización del Vicerrector Administrativo</p> <p><b>5.b.</b> Si la compra no se dispone, se devolverá la solicitud para que la dependencia emisora revea su pedido.</p>
Encargado de Compras	<p><b>6.</b> Recibe las necesidades de compra y las analiza, <b>¿Se compra?</b></p> <p><b>7.a.</b> Si el pedido esta acorde al presupuesto elegido para la compra se procederá a realizar los trámites de compra</p> <p><b>7.b.</b> Si las especificaciones no se cumplen, será modificado en la Sección Abastecimientos para su cambio.</p> <p><b>8.</b> Da autorización al encargado de compras para que se realice las cotizaciones y trámites pertinentes para la compra.</p> <p><b>9.</b> Recibe la orden para realizar los trámites</p> <p style="text-align: center;">FIN DEL PROCESO</p>

**FUERZA AEREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**PROCESO REQUISICIÓN DE ÚTILES DE OFICINA**



Sección Abastecimientos	Encargado Compras	Sección Usuaría	Vicerrectorado Administrativo
<pre> graph TD     Start(( )) --&gt; 2[2]     2 --&gt; 7a[Se ordenará la compra. 7.a]     7a --&gt; 8[Envía la descripción del material a comprar 8]     8 --&gt; 9[Recibe la orden y procede a cotizar propuestas 9]     9 --&gt; FIN[FIN] </pre>	<p>9</p>		
			<p><b>Simbología.</b></p>
			<p><b>M.</b> Memorandum  <b>A.</b> Anexo Materiales  <b>P.</b> Pronóstico</p>

**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**PROCESO: Requisición de Material.  
Material: Bienes y Servicios**

**Objetivo:** Unificar el proceso de requisición de material de todas las oficinas para un período de tiempo, con el fin de obtener precios módicos en productos de buena calidad.

**Alcance:** Sección Abastecimientos del ITSA, Sección cliente

**Responsables:** Sección Solicitante, Sección Abastecimientos, Vicerrectorado Administrativo

**Disposiciones:**

- Los requerimientos de Mobiliario, Maquinaria, Equipos y Paquetes Informáticos, se realizarán enviando una solicitud de requerimiento de material al señor Rector.
- Si la Sección solicitante de material requiera el material urgentemente, previa la autorización del Vicerrector Administrativo, la adquisición la realizará alguna persona que no sea de adquisiciones y será el responsable único de legalizar la documentación respectiva, haciendo saber al encargado de Legalización el trámite realizado.

**Técnicas de Control:**

1. Sólo se ordenarán los materiales que aparezcan en la relación de materiales. Otras órdenes deben ser aprobadas por el Jefe de Compras.
2. Las cantidades de materiales que se ordenen no deben producir inventarios que excedan los niveles establecidos.
3. Se ordenarán materiales sólo si están especificados en el plan aprobado de materiales que se necesitan.
4. Todos los desembolsos capitalizables que excedan de un importe determinado deben ser aprobados por el Directorio.
5. La calidad de la mercancía ordenada debe cumplir las especificaciones de ingeniería expresadas.

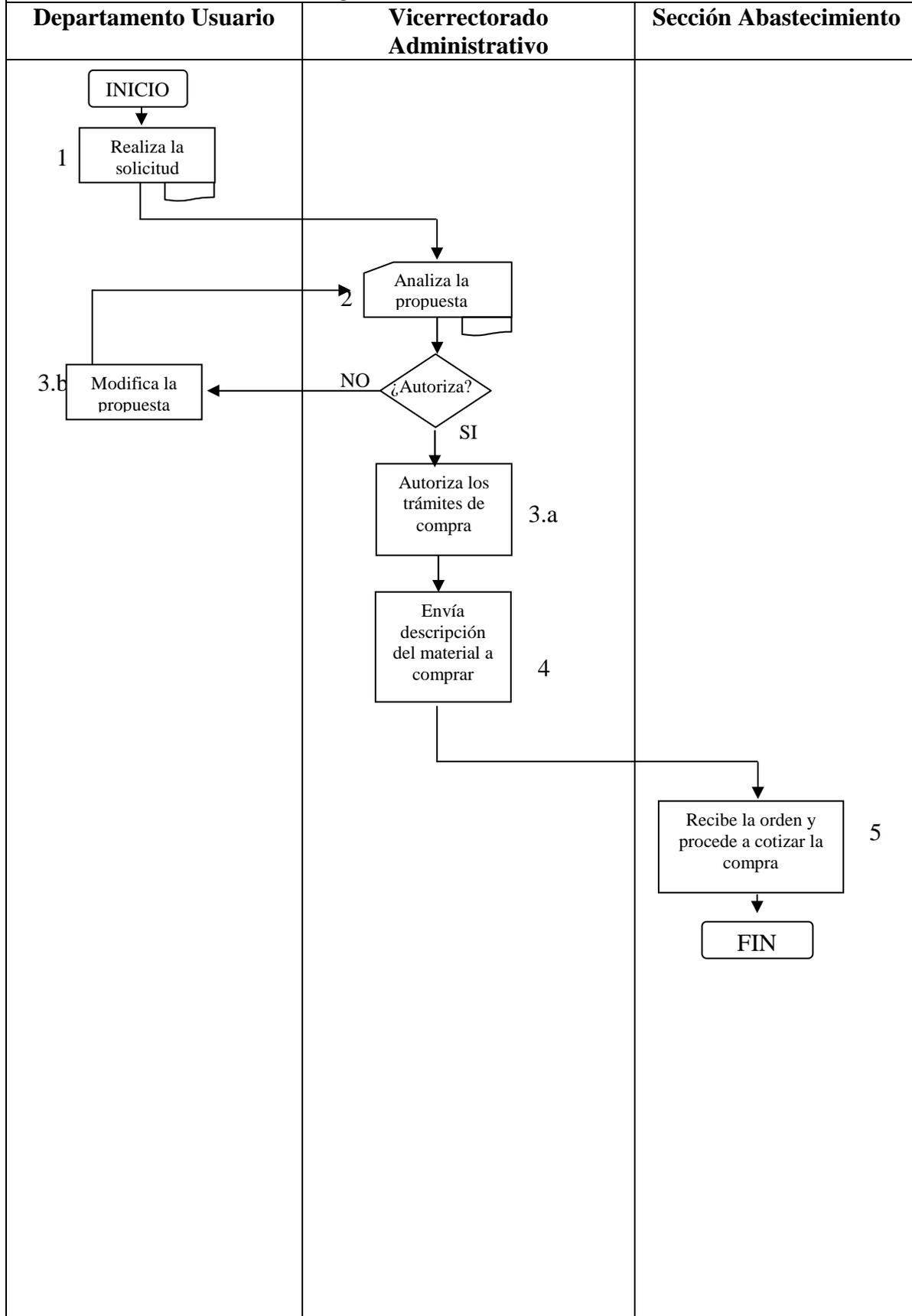
**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**Requisición de Bienes y Servicios**

<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
Departamento Solicitante	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1.</b> Emite un memorandum al Vicerrectorado Administrativo solicitando la compra de determinado material.</li> <li><b>2.</b> Decide la compra de acuerdo a la disposición del presupuesto y la necesidad del material; así también la prioridad de la misma.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>¿Autoriza?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>3.a.</b> De ser positiva la respuesta autoriza se realicen los trámites para la compra a la Sección Abastecimientos</li> <li><b>3.b.</b> Si la respuesta es negativa se emitirá la comunicación respectiva al departamento solicitante, para que sea modificado o cancelado el pedido.</li> <li><b>4.</b> Da autorización al encargado de compras para que se realice las cotizaciones y trámites pertinentes para la compra.</li> <li><b>5.</b> Recibe la orden para realizar los trámites</li> </ol> <p><b>FIN DEL PROCESO</b></p>
Vicerrectorado Administrativo	
Encargado de Compra	

**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**PROCESO REQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS**



**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**PROCESO: Compra Local**

**Objetivo:** Establecer un proceso claro y preciso para realizar las adquisiciones de bienes y servicios en forma rápida y eficiente.

**Alcance:** Sección Abastecimientos del ITSA

**Responsables:** Vicerrector Administrativo, Sección Abastecimiento, Colecturía.

**Disposiciones:**

- La Sección Abastecimientos tendrá un encargado para realizar las compras locales, quien dependerá orgánica y disciplinariamente de él.
- En el proceso de compra intervendrán el Rector del ITSA (de ser necesario), Vicerrector Administrativo, Jefe de la Sección Abastecimientos, Pagaduría, Sección Usuaria, Encargados de Compras, Legalización, Bodegas, Inventarios y el Proveedor.
- El Rector, conociendo la disponibilidad de presupuesto y la necesidad del material, establecerá la prioridad de la compra.
- Las adquisiciones se efectuarán únicamente por el encargado de compras, excepto por razones de fuerza mayor autorizadas por el Rector.
- Por ningún concepto una misma persona solicitará, recibirá y entregará el material a las dependencias.
- El proceso de compra se sujetará a las “Procedimientos Precontractuales”, en lo que en monto y requisitos se debe cumplir.
- Los documentos de las compras como notas de venta y/o facturas deberán tener número de RUC, autorización y fecha de caducidad de la factura.
- El encargado de compras deberá ser exclusivamente de la especialidad de Abastecimientos.
- El tiempo máximo del Encargado de Compras en estas funciones será de seis meses.
- Para realizar la compra local de material, de acuerdo al monto al que ascienda se procederá según la siguiente tabla:

**Tabla 3.1. Compras según el monto**

<b>Monto</b>	<b>% P.G.E.</b>	<b>Procedimiento</b>
0 – 300 dólares	-	una cotización
300.01 – 1000 dólares	-	tres cotizaciones
1000.01 –5874,77 dólares	4%	concurso público de ofertas

El Presupuesto Inicial del Estado para el año 2005 es de USD \$7.343.371.883,84. (Ver ANEXO C)

**Técnicas de Control :**

1. Verificación de las aprobaciones requeridas de la gerencia y usuarios para nuevos sistemas y procedimientos.
2. Cambios de sistemas, procedimientos y programas.
3. Verificación periódica de las aprobaciones de supervisión que se requieren para transferir responsabilidades, cambios en las formas, sistemas de archivos, etc.

**NOTA:** Las técnicas de control deberán ser aplicadas por el Jefe de la Sección Abastecimientos.

**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

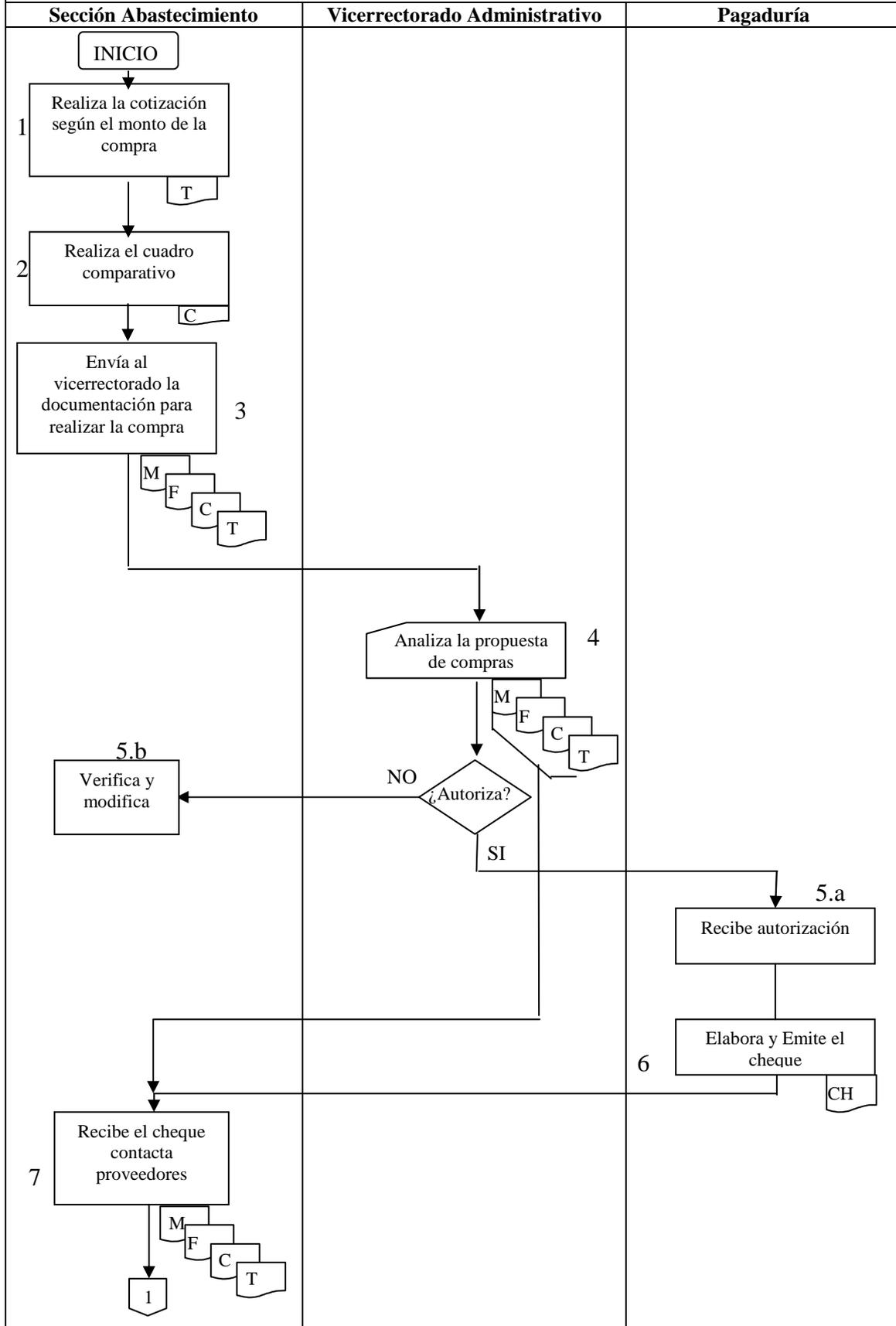
**Proceso de Compra**

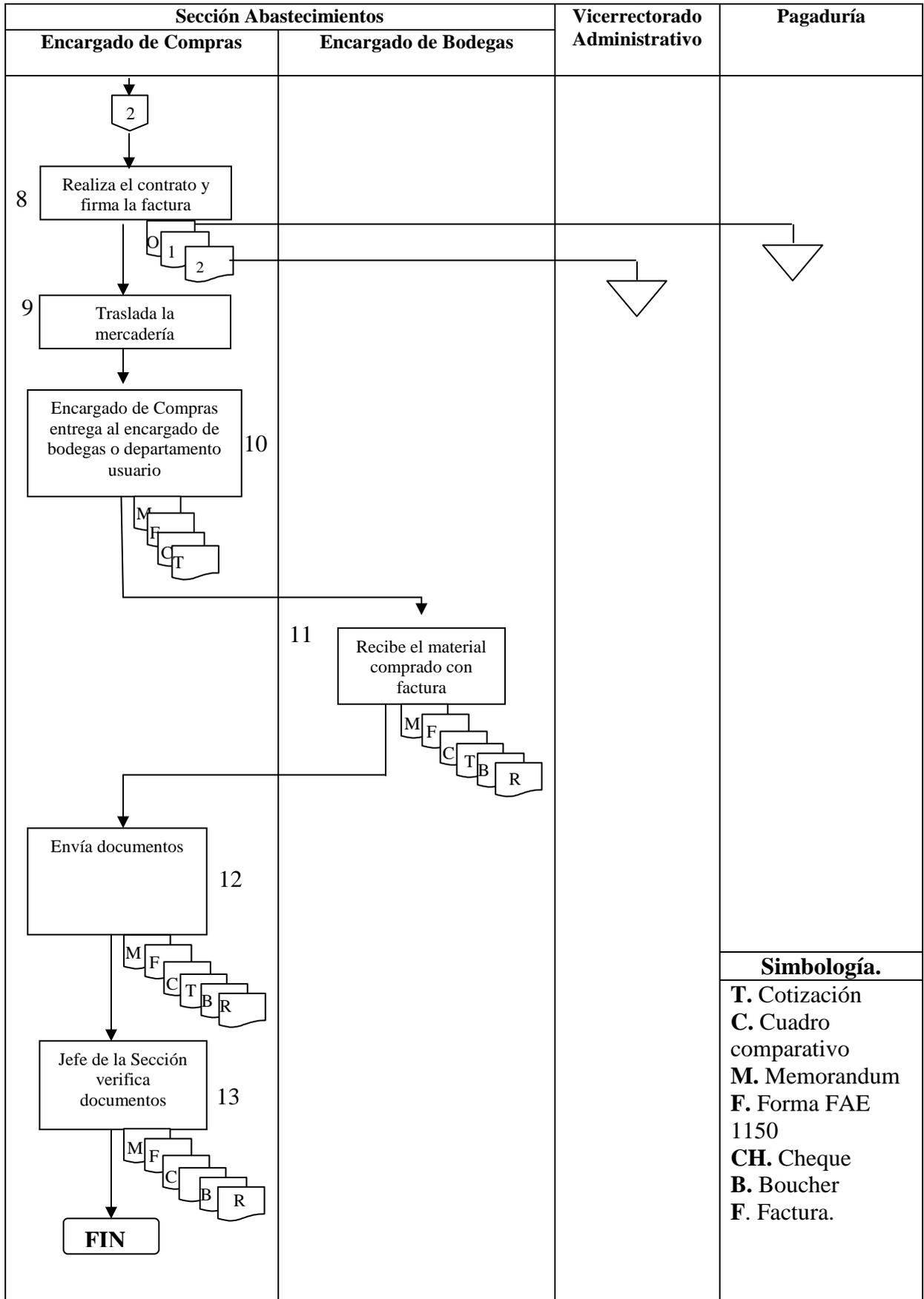
<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
Sección Abastecimientos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibidos los requerimientos de material, se realizan las cotizaciones acorde al monto de la compra (Reglamento de Contratación Pública).</li> <li>2. Con las cotizaciones enviadas por los proveedores se realizará un cuadro comparativo, de las cuales se escogerá la más conveniente analizando las características de calidad y precio.</li> <li>3. Enviará al Vicerrectorado Administrativo los siguientes documentos para su aprobación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Memorandum solicitando la compra y describiendo la disponibilidad de presupuesto.</li> <li>• Forma FAE DD 1150</li> <li>• Cuadro Comparativo</li> <li>• Cotizaciones.</li> </ul> </li> <li>4. Analiza, los documentos de compra y verifica los datos de los proveedores.</li> </ol>
Vicerrectorado Administrativo	<p style="text-align: center;"><b>¿Autoriza?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5.a. Si los documentos están en regla autorizará el trámite de compras solicitará a Pagaduría se emita el cheque por el valor de la adquisición.</li> <li>5.b. De existir alguna alteración realizara una modificación se notificará a la Sección Abastecimientos.</li> </ol>
Pagaduría	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. En un plazo de 48 horas emitirá el cheque para realizar la compra a la Sección Abastecimientos.</li> <li>7. Recibe el cheque y contacta los proveedores para la compra.</li> </ol>
Sección Abastecimientos	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. El encargado de compras elabora el contrato de compras con el proveedor autorizado, emitiendo el original de la factura y dos copias.</li> </ol>
Encargado de Compras	<p><b>Original.-</b> Pagaduría</p> <p><b>Copia 1y 2.-</b> Sección Abastecimientos: Legalización y Bodegas Documentos que serán entregados luego de ser legalizados.</p>

	<p>Se firmará la factura toda vez que se ha revisado que no tenga errores y se cumpla con el pedido formulado por la sección solicitante.</p>
Encargado de Bodegas	<p><b>9.</b> Traslada la mercadería comprada al Instituto. En el caso de no trasladarse en el carro de la institución se presentará la factura de transporte.</p>
Encargado de Compras	<p><b>10.</b> El encargado de Compras entregará el material inventariable al encargado de Bodegas, junto a una copia de la factura de compra en el caso de materiales de oficina, y al departamento solicitante de tratarse de mobiliario, maquinaria, equipos y paquetes informáticos.</p> <p><b>11.</b> El encargado de bodegas recibe y verifica las características cuantitativas y cualitativas del material, y firmará la forma FAE DD1150.</p> <p><b>12.</b> El Encargado de Compras entrega la documentación al Jefe de la Sección Abastecimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Boucher</li> <li>• Memorandum</li> <li>• Forma FAE 1150</li> <li>• Cuadro Comparativo</li> <li>• Proforma</li> <li>• Contrato</li> <li>• Factura original y copia</li> </ul> <p><b>13.</b> Revisa y procesa la documentación para su legalización.</p> <p>FIN DEL PROCESO</p>

**FUERZA AEREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**PROCESO COMPRA LOCAL**





**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**PROCESO: Entrega de Material.  
Material: Útiles de Oficina.**

**Objetivo:** Crear un sistema de entrega oportuno y eficaz con el fin de garantizar el pedido que la sección solicitante ha realizado.

**Alcance:** Sección Abastecimientos, Sección Cliente

**Responsables:** Sección Abastecimientos, Sección Cliente

**Disposiciones:**

- El encargado de Bodegas entregará en material de oficina solicitado por las dependencias cada determinado tiempo, así también controlará del gasto del material, junto al Jefe del departamento.
- Quien recibe la compra estará en la obligación de verificar la cantidad, calidad y condiciones del material para luego firmar el documento de recepción y solicitar la copia de la factura.
- El material inventariable será codificado y llevará su respectiva identificación.
- El encargado de Bodegas se respaldará con una Forma FAE 1150 cada vez que entregue el material al departamento que lo requiera, acorde a lo requerido por este en el proceso de requisición.

**Técnicas de Control:**

1. Lugares centrales de recepción estrictamente supervisados y separados de las funciones de embarque, compra y almacenamiento.
2. Formas de órdenes de compra que tengan impreso de antemano el lugar de recepción y en que se instruya al proveedor a efectuar la entrega sólo en ese lugar.
3. Conteo de envases (y comparación con el conocimiento de embarque) y observación de las apariencias de los envases en la plataforma de recepción.
4. Comparación detallada de las mercancías recibidas con una copia de la orden de compra. (Nota: El uso eficaz de esta técnica requiere que los embarques para los que no existan orden en el archivo del lugar de recepción sean devueltos al proveedor o mantenidos en suspenso hasta que se recibe una orden.)
5. Revisión periódica de las órdenes de compra pendientes en busca de posibles cancelaciones.
6. Cancelación automática de las órdenes de compra pendientes después de las fechas de entrega especificadas.
7. Supervisión estricta del personal de recepción.

**NOTA:** Las técnicas de control deberán ser aplicadas por el Jefe de la Sección Abastecimientos.

**FUERZA AEREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

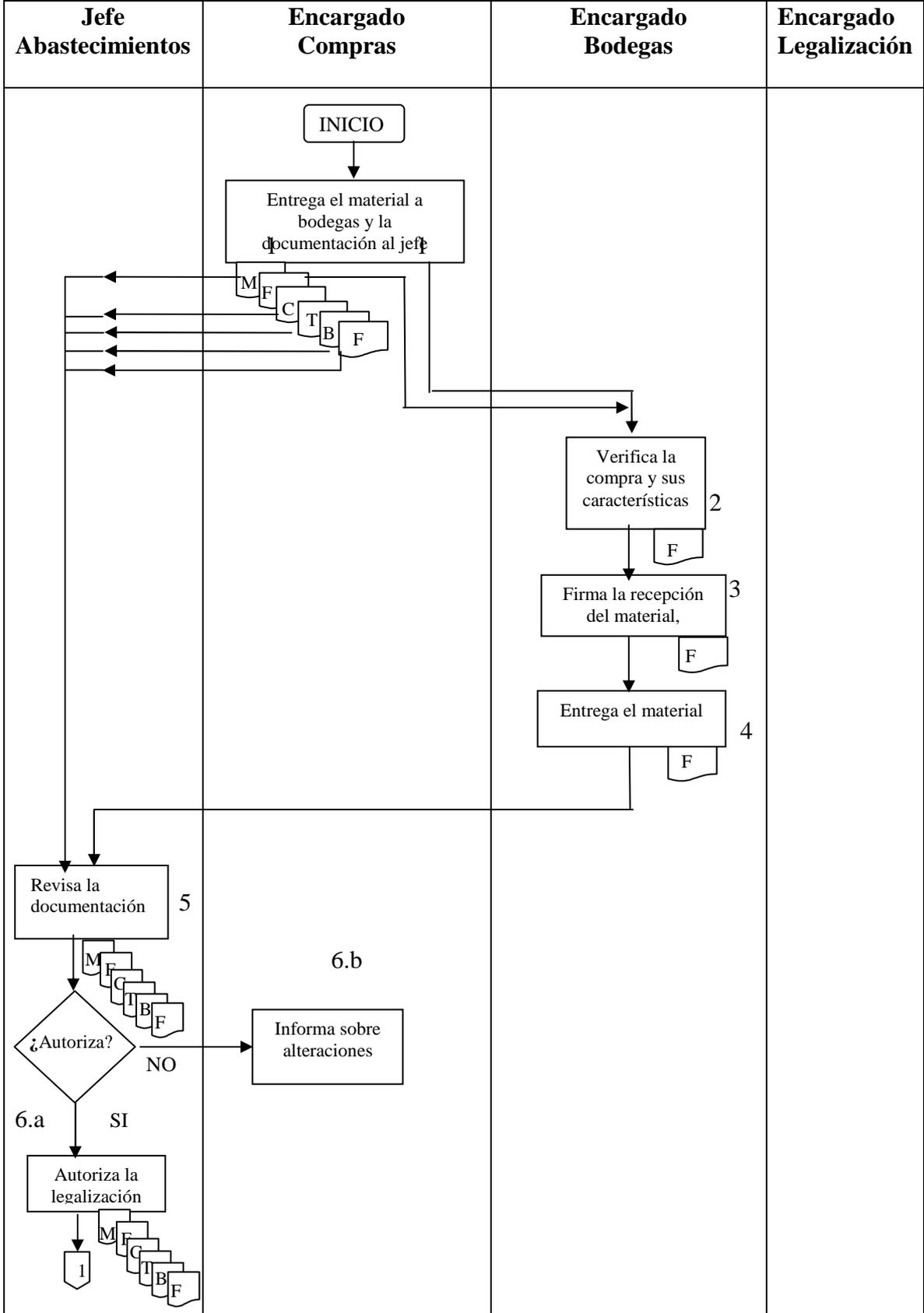
**Proceso Entrega de Material de Oficina**

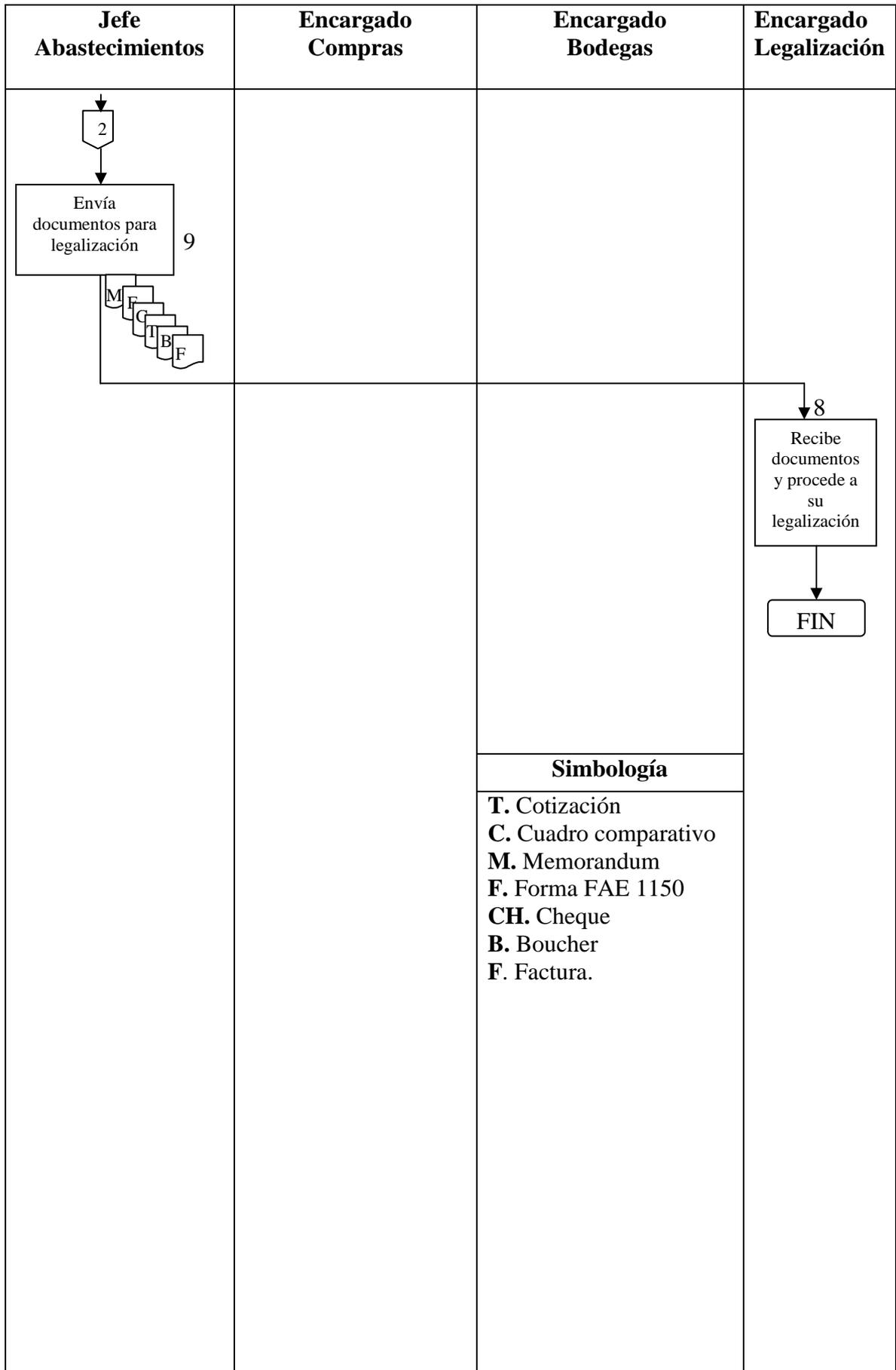
<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
Sección Abastecimientos Encargado de Compras	<ol style="list-style-type: none"> <li><b>1.</b> Entrega el material solicitado para la compra al encargado de Bodegas junto a una copia de la factura.</li> <li><b>2.</b> Recibe y verifica cantidad, calidad y condiciones del material.</li> <li><b>3.</b> Firma la recepción del material.</li> <li><b>4.</b> Entrega la documentación al Jefe de la Sección:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Boucher</li> <li>b. Memorandum</li> <li>c. Forma FAE 1150</li> <li>d. Cuadro Comparativo</li> <li>e. Proforma</li> <li>f. Contrato</li> <li>g. Factura original y copia</li> </ol> </li> <li><b>5.</b> Revisa la documentación.</li> </ol> <p><b>¿Autoriza?</b></p> <p><b>6.a.</b> Si la información es correcta se autorizará para su legalización.</p> <p><b>6.b.</b> Si no procede por encontrarse alguna alteración o la información no es completa se notificará al encargado de compras.</p> <p><b>7.</b> Jefe de la Sección envía los documentos para legalización al Encargado de este proceso.</p> <p><b>8.</b> Recibe los documentos y procede a su legalización.</p> <p><b>FIN DEL PROCESO</b></p>
Encargado de Bodegas	
Encargado de Compras	
Jefe Sección Abastecimientos	
Encargado de Legalización	

**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**Proceso Entrega de Material de Oficina**

**Sección Abastecimientos**





**FUERZA AEREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

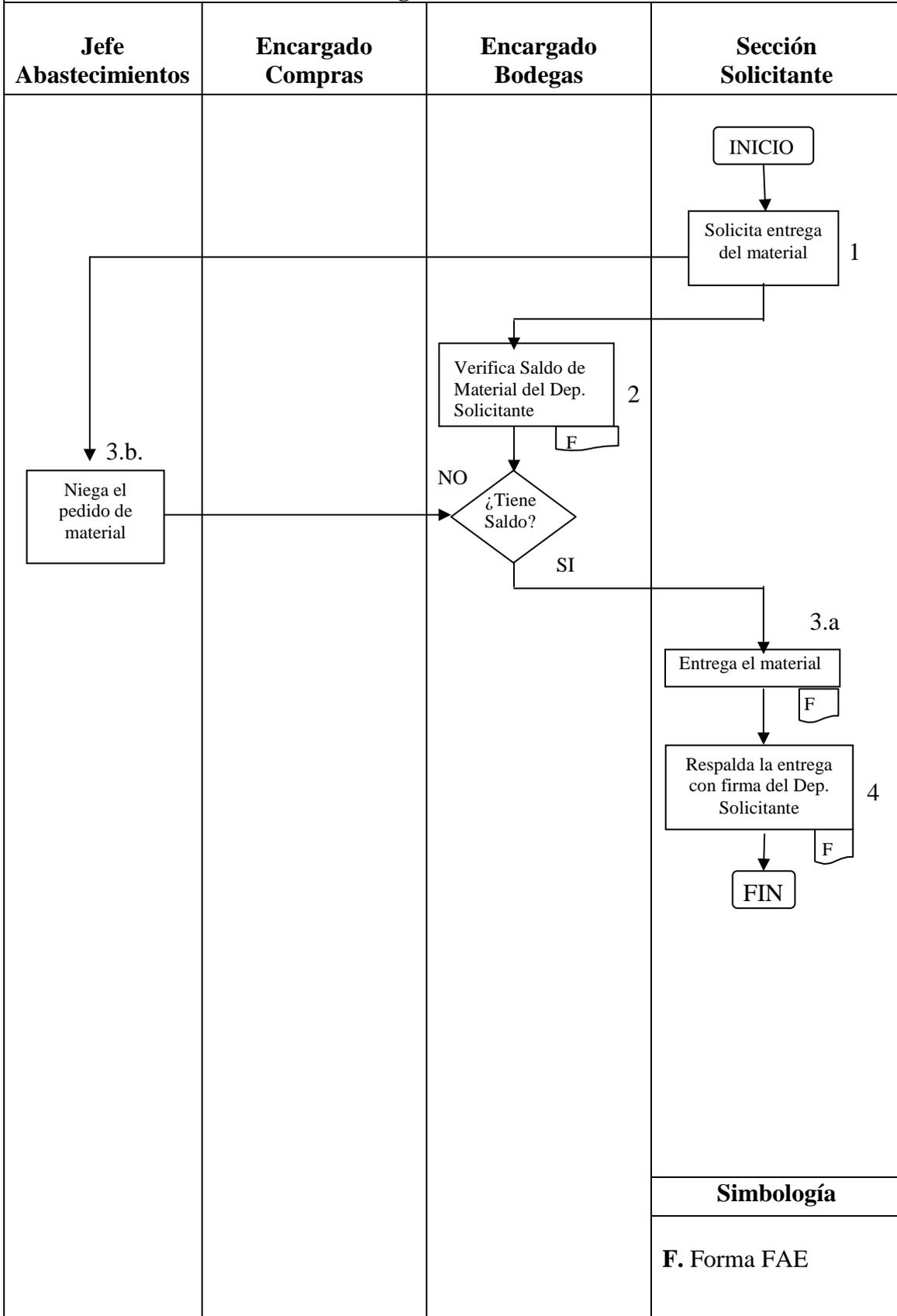
**Proceso Entrega de Material de Oficina**

*Entrega de Material al Departamento Solicitante*

Departamento Solicitante	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Solicita al Encargado de Bodega se conceda el material requerido.</li><li>2. Verifica la cantidad que ese departamento ha requerido anteriormente.  <b>¿Tiene Saldo de Material?</b></li><li>3.a. Si el departamento tiene Saldo el encargado de Bodegas entrega el material</li><li>3.b. El saldo de material es insuficiente para cubrir el pedido se niega la solicitud.</li><li>4. Respalda su entrega con la firma del departamento solicitante.</li></ol>
Encargado de Bodegas	
Jefe de la Sección Abastecimientos	
Encargado de Bodegas	

**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**Proceso Entrega de Material de Oficina**



**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**PROCESO: Entrega de Material.  
Material: Bienes y Servicios**

**Objetivo:** Crear un sistema de entrega oportuno y eficaz con el fin de garantizar el pedido que la sección solicitante ha realizado.

**Alcance:** Sección Abastecimientos, Sección Cliente.

**Responsables:** Sección Abastecimientos, Sección Cliente.

**Disposiciones:**

- El mobiliario, maquinaria, equipos y paquetes informáticos se entregarán al directamente al departamento que lo solicito.
- Quien recibe la compra estará en la obligación de verificar la cantidad, calidad y condiciones del material para luego firmar el documento de recepción y solicitar la copia de la factura.
- El material inventariable será codificado y llevará su respectiva identificación.
- El encargado de Bodegas se respaldará con una Forma FAE 1150 cada vez que entregue el material al departamento que lo requiera, acorde a lo requerido por este en el proceso de requisición.

**Técnicas de Control:**

1. Lugares centrales de recepción estrictamente supervisados y separados de las funciones de embarque, compra y almacenamiento.
2. Formas de órdenes de compra que tengan impreso de antemano el lugar de recepción y en que se instruya al proveedor a efectuar la entrega sólo en ese lugar.
3. Conteo de envases (y comparación con el conocimiento de embarque) y observación de las apariencias de los envases en la plataforma de recepción.
4. Comparación detallada de las mercancías recibidas con una copia de la orden de compra. (Nota: El uso eficaz de esta técnica requiere que los embarques para los que no existan orden en el archivo del lugar de recepción sean devueltos al proveedor o mantenidos en suspenso hasta que se recibe una orden.)
5. Revisión periódica de las órdenes de compra pendientes en busca de posibles cancelaciones.
6. Cancelación automática de las órdenes de compra pendientes después de las fechas de entrega especificadas.
7. Supervisión estricta del personal de recepción.

**NOTA:** Las técnicas de control deberán ser aplicadas por el Jefe de la Sección Abastecimientos.

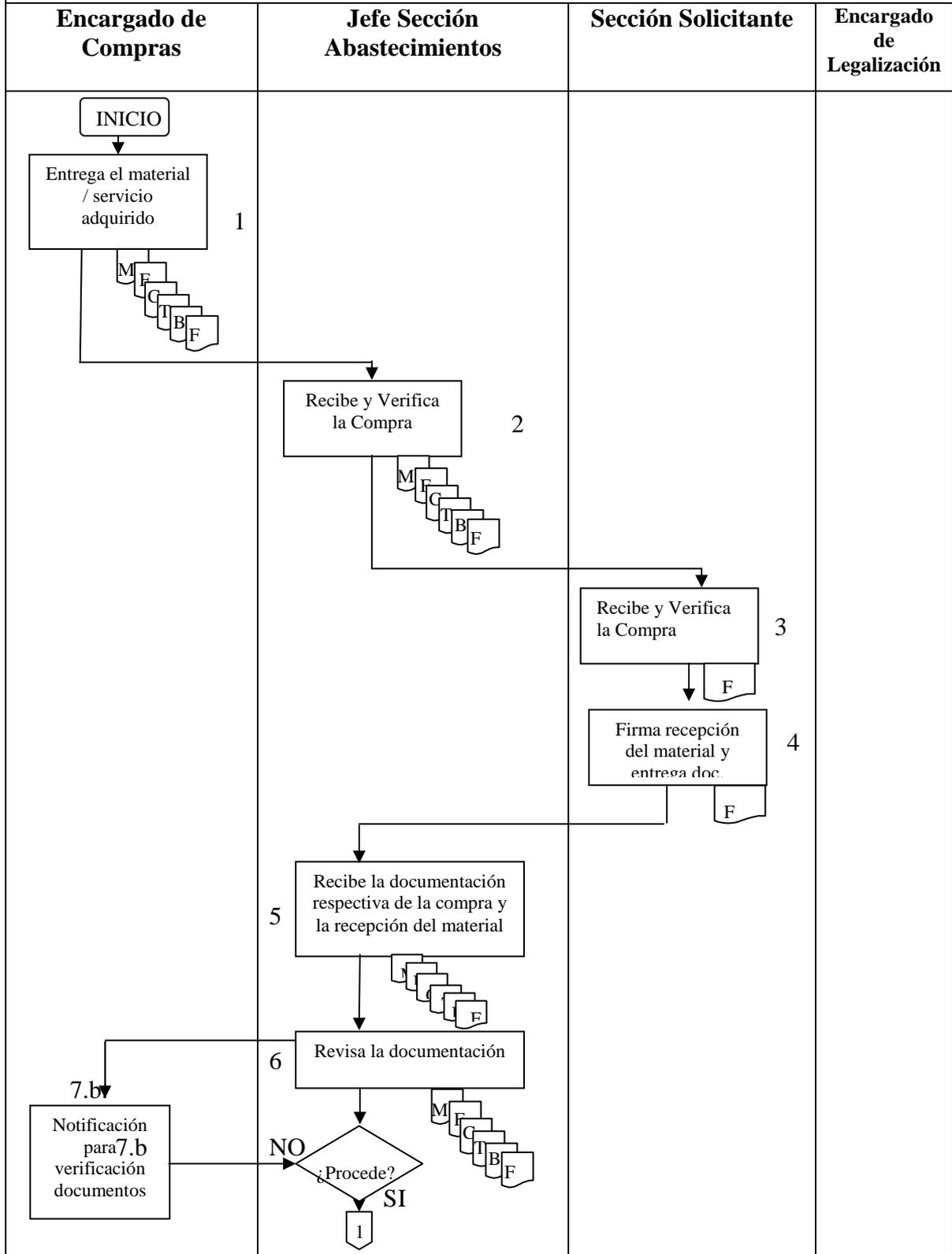
**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

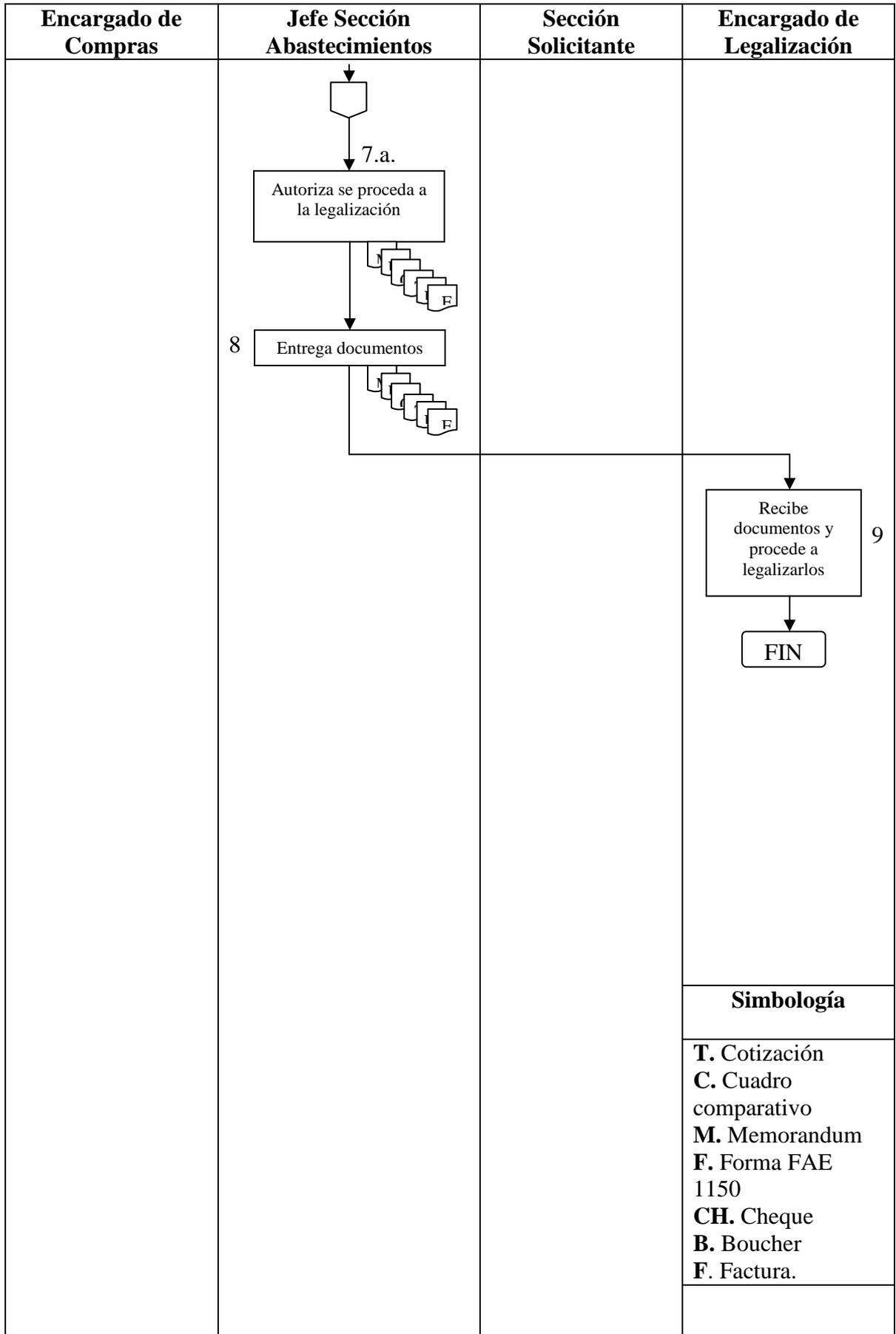
**Proceso Entrega de Bienes y Servicios**

<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
Encargado de Compras	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entrega el material al Jefe de la Sección.</li> <li>2. Verifica el material comprado y entrega a la Sección Solicitante.</li> <li>3. Recibe y verifica cantidad, calidad y condiciones del material.</li> <li>4. Firma la recepción del material y entrega la forma FAE a la sección Abastecimiento.</li> <li>5. Encargado de Compras entrega la documentación al Jefe de la Sección para su legalización:               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Boucher</li> <li>b. Memorandum</li> <li>c. Forma FAE 1150</li> <li>d. Cuadro Comparativo</li> <li>e. Proforma</li> <li>f. Contrato</li> <li>g. Factura original y copia</li> </ol> </li> <li>6. Recibe y revisa la documentación. <b>¿Procede?</b></li> <li>7.b. Si la información es correcta se autoriza se proceda a su legalización.</li> <li>7.a. Si no procede por encontrarse alguna alteración o la información no es completa se notificará al encargado de compras</li> <li>8. Jefe de la Sección envía los documentos para legalización al Encargado de este proceso.</li> <li>9. Recibe los documentos y procede a su legalización.</li> </ol> <p><b>FIN DEL PROCESO</b></p>
Jefe Sección Abastecimiento	
Sección Solicitante	
Encargado de Compras	
Jefe Sección Abastecimientos	
Encargado de Legalización	

**FUERZA AEREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**PROCESO ENTREGA DE BIENES Y SERVICIOS**





**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**PROCESO: Legalización de Documentos**

**Objetivo:** Comprobar la adquisición realizada con las cantidades monetarias invertidas en ella, para proceder a firmarlas y archivarlas.

**Alcance:** Sección Abastecimientos del ITSA

**Responsables:** Sección Abastecimientos: Jefe del departamento, Encargado de Compras, Encargado de Legalización y Vicerrectorado Administrativo

**Disposiciones:**

- En la Legalización de Documentos firmarán: Vicerrector Administrativo del ITSA, Jefe de Abastecimientos, Encargado de Compras y Encargado de Legalización.
- La legalización se realizará en un plazo máximo de 15 días luego de realizarse la compra y será responsabilidad directa y única de la persona que ha sacado el cheque de Pagaduría.
- Controlar la correcta utilización de la Forma FAE DD 1150
- Se encargará del archivo de la documentación legalizada.
- Exigir todos los documentos de la compra: Boucher, memorandum. DD 1150, cuadro comparativo, contrato de compra, cotizaciones y factura.
- Verificar el material comprado y comprobar las especificaciones prescritas, de lo contrario se anotará cualquier novedad.
- Rechazar la documentación que no cumpla con los requisitos para la legalización.

**Técnicas de Control:**

1. Verificación de las cantidades, precios y condiciones facturados mediante referencia a la orden de compra e informe de recepción y verificación de la documentación.
2. Verificación y documentación de las multiplicaciones y sumas de las facturas.

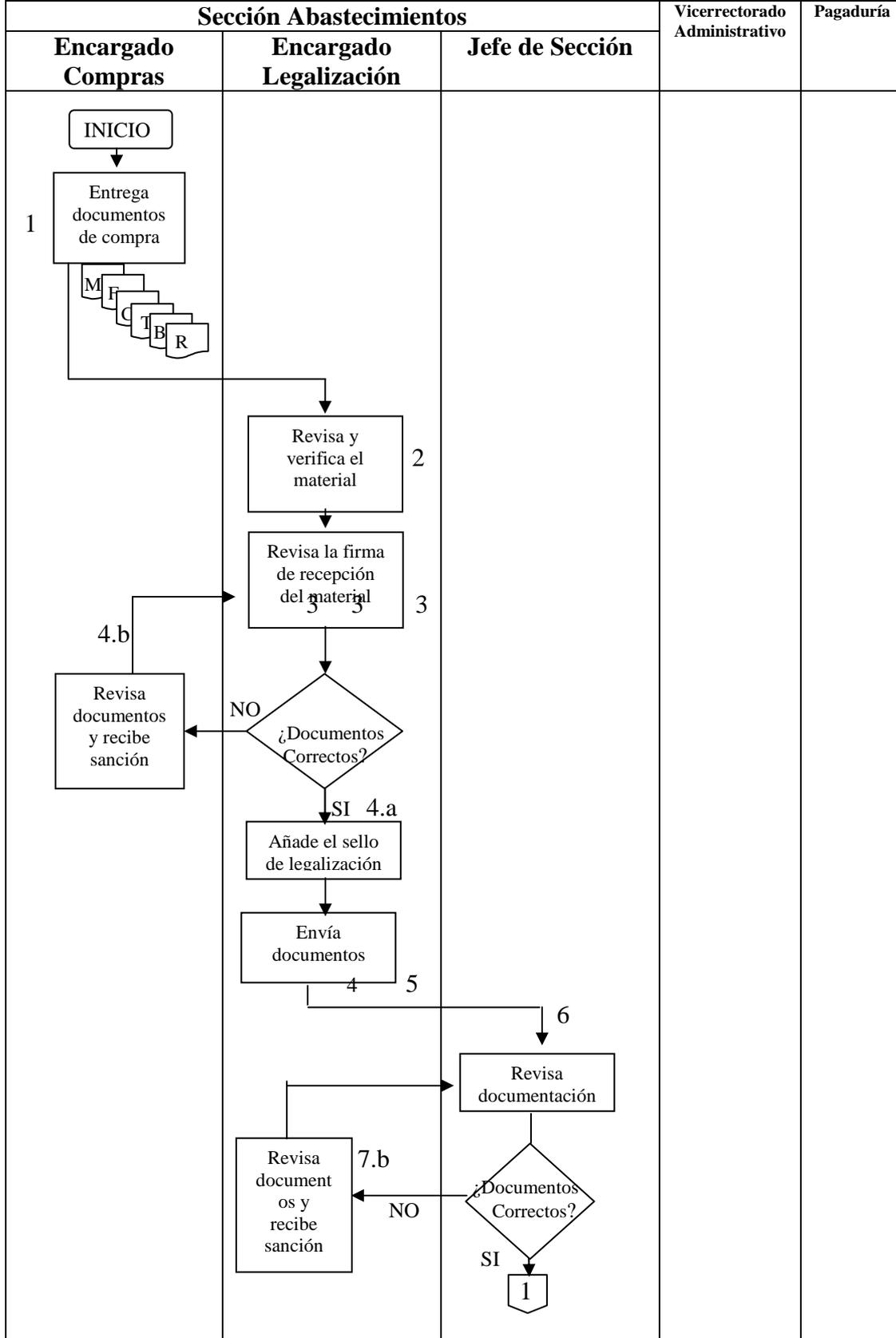
**FUERZA AEREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

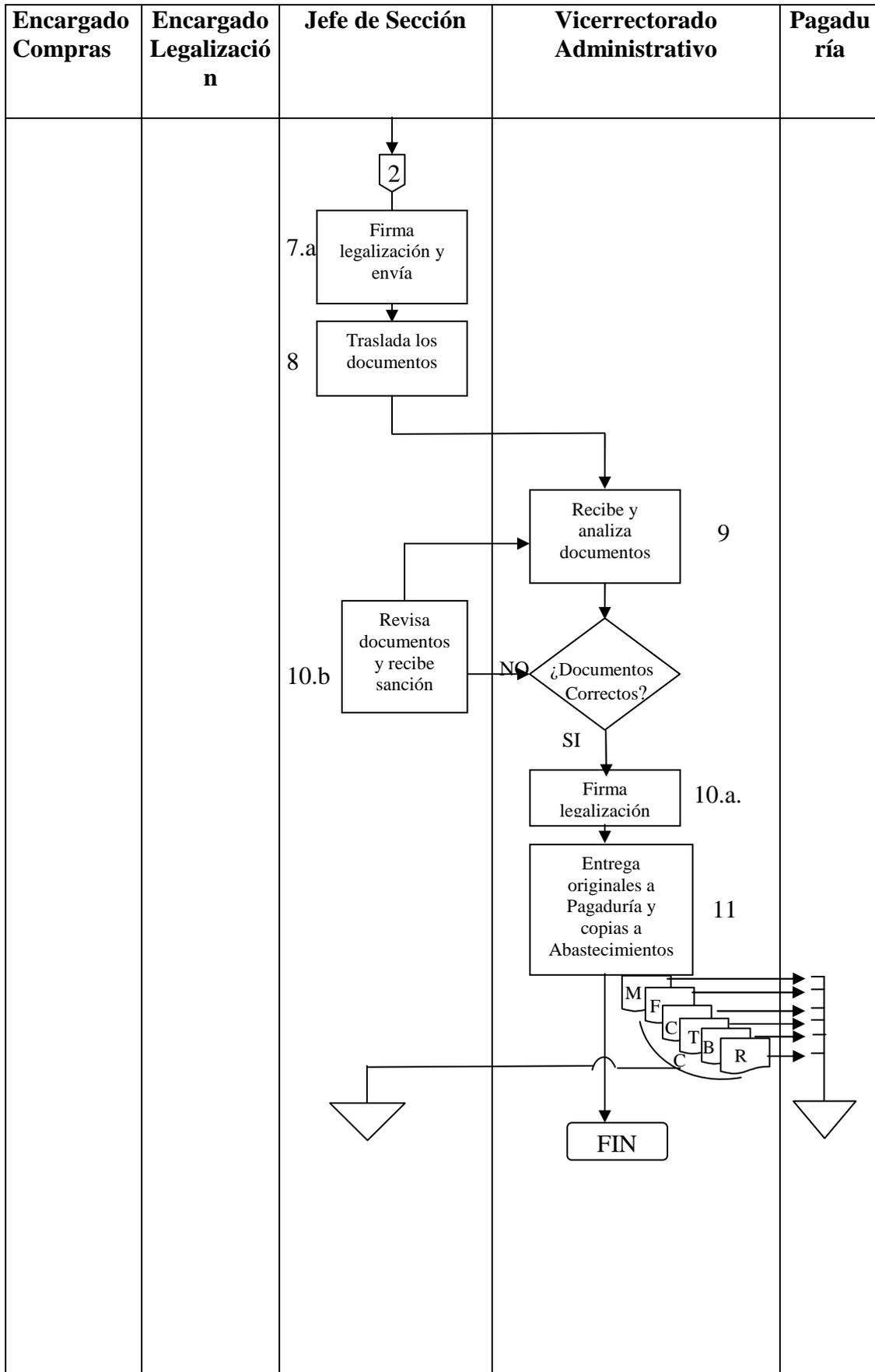
**Proceso de Legalización de Documentos**

<b>Responsable</b>	<b>Actividades</b>
<p>Sección Abastecimientos Encargado de Compras</p> <p>Encargado de Legalización</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entrega la documentación de compra al encargado de legalización.</li> <li>2. Revisar y verificar el material adquirido, junto con la documentación respectiva, y todo el proceso.</li> <li>3. Revisar la firma de recepción del material, sea por el encargado de Bodega o el departamento usuario.</li> </ol> <p><b>¿La documentación es correcta?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4.a. Si la documentación es correcta añade el sello de legalización que será firmada por los encargados de legalización.</li> <li>4.b. si la documentación no es correcta envía nuevamente al encargado de compras para verificar e informará su sanción.</li> </ol>
<p>Jefe de la Sección</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Envía los documentos al Jefe de la Sección Abastecimientos.</li> <li>6. Revisa los documentos.</li> </ol> <p><b>¿La documentación es correcta?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7a. Si los documentos son correctos se firma la legalización</li> <li>7.b. Los documentos no concuerdan, entregan al encargado de legalización para una nueva revisión.</li> </ol>
<p>Vicerrectorado Administrativo</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Traslada los documentos al Vicerrectorado Administrativo</li> <li>9. Revisa los documentos</li> </ol> <p><b>¿La documentación es correcta?</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>10.a. Si los documentos están correctos se firma la legalización y envía originales a Pagaduría y Copias a la Sección Abastecimientos</li> <li>10.b. Si los documentos no se encuentran en orden se entregan al Jefe de Abastecimientos para que se realice una nueva revisión.</li> </ol>
<p>Pagaduría y Sección Abastecimientos</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Archivan documentación.</li> </ol> <p><b>FIN DEL PROCESO</b></p>

**FUERZA AÉREA ECUATORIANA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO  
SECCIÓN ABASTECIMIENTOS**

**PROCESO LEGALIZACIÓN DE DOCUMENTOS**





## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES**

1. La falta de una guía oportuna dificulta que los procesos y funciones sean altamente operativos, lo que impide que los departamentos dependientes retrasen sus actividades.
2. Las funciones que describe el Escalafón de Cargos del Personal del ITSA para el personal de la Sección Abastecimientos no coincide con los cargos que ciertos empleados ejercen en la sección, ocasionando disconformidad y desequilibrio en el ambiente laboral.
3. El Escalafón de Cargos del Personal del ITSA no incluye nuevas incorporaciones de estudios superiores del personal.
4. La Sección cuenta con el proceso de calificación de proveedores y la lista oficial, pero estas no son utilizadas para el proceso de compra, lo que impide que se seleccione un proveedor que brinde la seguridad de calidad y garantía del material.
5. No se cumple con la especificación “UR” en los trámites que se requieren con prontitud debido a demoras para la adquisición de bienes y servicios.
6. Entre los departamentos que realizan la adquisición no existe coordinación, por lo tanto provocan demora en el proceso.
7. La situación política, económica del país limita el presupuesto institucional para realizar las compras.
8. Generalizando los factores analizados, la sección no brinda un servicio oportuno a los departamentos clientes.

## RECOMENDACIONES

1. El presente manual debe ser implementado para optimizar todos los procedimientos y recursos disponibles, el mismo que emite normas y guías de procedimientos basándose en técnicas de control para la ejecución de las tareas.
2. Tomar en cuenta la preparación académica del personal que labora en la institución para asignar los cargos en los que se van a desempeñar, la motivación permite que el personal acepte los cambios.
3. Actualizar el Escalafón de Cargos del Personal del ITSA, con los datos de las personas que laboran en las diferentes unidades de trabajo.
4. Buscar nuevos proveedores, amplitud del mercado y utilizar la lista para seleccionar las mejores casas comerciales que proporcionen bienes y servicios de calidad.
5. Priorizar los trámites que se requieren con prontitud y al mismo tiempo, estandarizar los procedimientos en un manual que delimite funciones y responsabilidades realizando una planificación adecuada para proveer el material con anticipación.
6. Definir un plazo para la entrega de los bienes y servicios, recepción de la documentación, el mismo que no debería ser mayor de diez días.
7. Buscar nuevas alternativas de autogestión o priorizar las compras que la sección realiza estableciendo las necesidades urgentes.
8. Crear una sección permanente para atención al usuario con un sistema informativo para dinamizar y controlar en forma eficiente.

## BIBLIOGRAFÍA.

- ▶ MERCADO H. Salvador, COMPRAS principios y aplicaciones, 3ra. México, Editorial Limusa, 1999.
- ▶ REYES Agustín Ponce COMPRAS, Segunda edición, 1998.
- ▶ KELLOG Graham, Principios de Compras
- ▶ NARANJO Alice S, Escuela Superior Politécnica del Litoral  
[Anaranjo@hispavista.co](mailto:Anaranjo@hispavista.co)
- ▶ AECOC (<http://www.aecoc.es>)
- ▶ LECLERCQ Xavier, LA AUDITORIA del Servicio de Compras, Alfaomega grupo editor, S.A. DE C.V.
- ▶ BOSCH, Julio, Contabilidad I, Santiago, Chile: Coopicultura, 21ª. Ed., 1994.
- ▶ RUIZ Orellana, Alfredo Enrique, Diccionario de Términos Contables,  
[www.upf.edu/bib/cast/eco/compilacion](http://www.upf.edu/bib/cast/eco/compilacion), “Primer curso de contabilidad”,  
Contabilidad Primaria Tomo I.
- ▶ AFFÓN Bravo Jimmy, Universidad privada Antenor Orrego – Facultad de Administración, Trujillo – Perú
- ▶ FINCOWSKY Franklín Enrique Benjamín México, Fca – UNAM, Sistemas Administrativos, Gómez Ceja, México, Mc Graw Hill 1997
- ▶ HABER, A. Rummyon, R. (1993). Estadística General, Fondo Educativo Interamericano. S.A. Pág. 245
- ▶ DIAMOND, Susan Z., Como Preparar Manuales Administrativos, Nueva Editorial Interamericana, México.1983.
- ▶ SERNA G. Humberto, Planificación y Gestión Estratégica, Colombia 1981, Primera Edición.
- ▶ Gestión de la Planificación Estratégica, Editorial ALANI, Ecuador 1996, Primera Edición.

# ANEXOS

## ANEXO A

### Memorandum



#### FUERZA AEREA ECUATORIANA

ASUNTO: Sol. cancelación

OFICIO No.: 055-AP-K3-2004

FECHA : 26-OCT-2004

LUGAR : Latacunga

Sr. Cml. E.M.T. Avc.

Ing. Fausto Melo O.

RECTOR DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR

AERONÁUTICO

Presente.

Por el presente me permito solicitar a Ud. Sr. Cml., se digne disponer a quien corresponda se realice el pago a Portaidata S.A por el nombre del Dominio del Sitio Web cuyo valor es \$ 44.80 (CUARENTA Y CUATRO CON OCHENTA /100), correspondientes a un año, por cuanto su fecha de vencimiento fue 25-OCT-04. De no realizarse mencionado pago hasta el 28-OCT-04 la empresa borrará la administración, correo y el alojamiento de la Página Web del Instituto. Dinero que se sacará del Proyecto 6 Formación Académica Militar FAE, componente A, partida No. 53.07.02 Arrendamiento Licencias y Paquetes Informáticos.

DIOS, PATRIA Y LIBERTAD;

  
x Ing. Marco S...  
Emcí., Avc.

JEFE CENTRO DE SERVICIOS DE INFORMACIÓN ITSA

DISTRUBUCIÓN:

Orig. Destinatario

C.C. Archivo

## ANEXO B

### Hoja de Control de Documentos

SECRETARIA GENERAL			HOJA DE CONTROL DE DOCUMENTOS			NUMERO <b>1671</b>		
<b>IDENTIFICACION DEL DOCUMENTO</b>						<b>CALIFICACION</b>		
<b>CLASE</b>	<b>NUMERO</b>	<b>TOTAL DE</b>		<b>PROCEDENCIA</b>				
	065-AP-K3-04	<b>ANEXO</b>	<b>HOJAS</b>	ING. MARCO SILVA - JEFE SISTEMAS E INFORMATICA				
<b>FECHAS DE</b>						<b>ASUNTO</b>		
<b>ORIGEN</b>	<b>INGRESO (HORA)</b>	<b>PLAZO</b>		SOLIC. CANCELACION \$ 44.80 A PORTADALTA POR UTILIZACION				
26-OCT-04	200740-OCT-04			CORREO				
<b>REF.</b>	<b>ENVIADO A:</b>			<b>GRADO Y NOMBRE</b>	<b>RUBRICA</b>	<b>FECHA</b>	<b>HOR</b>	
1	<i>Vic. Administrativo</i>							
2								
3								
<b>REF.</b>	<b>PARA CUMPLIMIENTO DE LA SIGUIENTE ACCION</b>					<b>RESOLUCION INTERNA-SECCION</b>		
	<p style="text-align: center;">Trámite "UR"</p> <p style="text-align: center;"><i>[Firma]</i> 28-OCT-04</p>							
<b>TRAMITADO CON DOCUMENTOS</b>				<b>DESTINATARIO</b>			<b>ARCHIVADO</b>	
<b>CLASE</b>	<b>NUMERO</b>	<b>FECHA</b>						
ACP								

## ANEXO C

### PROCEDIMIENTOS PRECONTRACTUALES PARA CONTRATACION PUBLICA DE LA FUERZA AEREA PARA EL SEGUNDO SEMESTRE 2003

#### I. SEGÚN LEY DE CONTRATACION PUBLICA:

##### COMITÉ DE CONTRATACIONES:

1) <u>LICITACIÓN</u> Art. 4 Ley de Contratación Pública	DESDE	HASTA	AUTORIDAD SUSCRIPTORA DEL CONTRATO
Para la adquisición de bienes muebles, ejecución de obras y la prestación de servicios; si la cuantía supera el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,00004 por el monto del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.	293.738,88	En adelante	Sr. Ministro de Defensa Nacional y las máximas autoridades de las entidades adscritas o dependientes, con informe favorable de Contraloría y Procuraduría. Art. 98 Reglamento Único de Contrataciones de Fuerzas Armadas.
<b>2) <u>CONCURSO PÚBLICO DE OFERTAS</u></b> Art. 4 Ley de Contratación Pública			
Para la adquisición de bienes muebles, ejecución de obras y la prestación de servicios; si la cuantía no excede el valor que resulte de multiplicar el coeficiente 0,00002 por el monto del presupuesto inicial del Estado del correspondiente ejercicio económico.	146.869,44	293.738,87	Sr. Jefe del Comando Conjunto y Sr. Comandante General FAE con informe favorable de Contraloría y Procuraduría. Art. 99 Reglamento Único de Contrataciones de Fuerzas Armadas.
<b>II. <u>SEGÚN REGLAMENTO UNICO DE CONTRATACIONES DE LAS FF.AA.</u></b>			
<b>SELECCIÓN DE OFERTAS</b>			
<b>1) <u>COMISION ESPECIAL</u></b>			
<b>Art. 30 y 100 reformado (OGM. No. 123 del 10-jul-03) Reglamento Único de Contrataciones de las FF. AA. :</b>			
Están sujetos a este procedimiento las contrataciones cuya cuantía supere el 15% pero no sobrepase la base del Concurso Público de Ofertas.	22.030,44	146.869,43	Director de Materiales FAE. Comandantes del. COMAC., COTRAN, COMDA Y Comandantes I y II Zona Aérea.
<b>2) <u>COMISIÓN INTERNA.-</u></b>			
Están sujetos a este procedimiento las contrataciones del 4% hasta una cuantía inferior al 15% de la base para el Concurso Público de Ofertas	5.874,78	22.030,41	Los Directores o Comandantes de Reparto

3) **COMANDANTES O MÁXIMA  
AUTORIDAD DEL REPARTO QUE  
NECESITA EL BIEN O SERVICIO.**

1.000,01 5.874.77 Los Directores de entidades adscritas o Comandante de Reparto.

Están sujetos a este procedimiento las contrataciones hasta el 4% de la base para el Concurso Público de Ofertas.

III. **SEGUN DISPOSICIONES INTERNAS**

LEGALIZACIÓN DOCUMENTO

1) **Con análisis de proformas.-**

Luego de análisis mínimo tres proformas. Informe se adjunta al cheque de pago. 300,01 1.000,00 Abastecimientos

2) **Con factura de compra.-**

Que cumpla con los requisitos establecidos por el Art. 15 del Reglamento de Facturación vigente. 0,00 300,00 Abastecimientos

**NOTA 1**

El Presupuesto Inicial del Estado (pie) para el año 2005 es de USD \$7.343.471.893,84

**NOTA 2**

Procedimientos para la contratación de servicios para la reparación de la estructura de aeronaves u overhaul de motores de aeronaves y motores en general, remitirse al Título IV Art. del 39 al 47 del "Reglamento Único de Contrataciones de las Fuerzas Armadas".

**NOTA 3**

Art. 90.- Celebración de los Contratos.- Se otorgará por escritura pública, aquellos contratos sujetos a Licitación, Concurso Público de Ofertas y aquellos que por su naturaleza exijan su celebración por escritura pública. Los contratos cuya cuantía fuere inferior a la determinada anteriormente, se celebrarán por documento privado como también aquellos que sean considerados como Reservados y Los Calificados como necesarios para la seguridad interna y externa del país. Para adquisición de bienes se celebrará contrato a partir de US \$5.874,78 (Art. 7 del Reglamento de Bienes del Sector Público).

**NOTA 4**

Para cumplir con los requisitos previos, conformación de comités, comisiones y demás procedimientos, deberán remitirse a lo que determina el Reglamento Único de Contrataciones de las Fuerzas Armadas, publicado en la Orden General No. 083 del miércoles 8 de mayo del 2002.

**NOTA 5**

Art. 17.- Requisitos impresos e importantes para las facturas, notas de venta, liquidación de compra de bienes y servicios, notas de crédito y notas de débito. (1) Número de autorización de comprobante de venta otorgado por el SRI, (2) Número del RUC, (3) Apellidos y nombres, denominación comercial del emisor en forma completa o abreviada conforme conste en el RUC, (4) Fecha de caducidad del documento, (5) Los contribuyentes designados por el SRI como especiales deberán imprimir los comprobantes de venta las palabras Contribuyente Especial y el número de resolución con la que fueron calificados.

DBS/RMC/MSP/

  
Humberto Andrade Lara  
Brigadier General  
INSPECTOR GENERAL DE LA FUERZA ARMADA  


## ANEXO D

### Cuadro Comparativo

#### FUERZA AEREA ECUATORIANA

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR AERONÁUTICO

SECCION ABASTECIMIENTOS

#### CUADRO COMPARATIVO PARA LA ADQUISICION DE HERRAMIENTAS PARA EL CENTRO DE SISTEMAS DE INFORMACION

DETALLE	MULTIEO			OFFICE WORK			INTERTRONIC		
	CANT.	P. UNIT.	P.TOTAL	CANT.	P.UNIT.	P.TOTAL	CANT.	P.UNIT.	P.TOTAL
CAJA HERRAMIENTAS CON	1	199	199.00	1	210	210.00	1	215.5	215.5
- Cortapiedra	2								
- Herramienta de impacto	1								
- Cortador y pelador de cables	1								
- Juego de destornilladores torx para escritorio	2								
- Tester de cableado UTP categoria 5 (2 baterias)									
TALADRO CON JUEGO DE BROCHAS (MADERA-CONCRETO)	1	99.00	99.00	1	105.00	105.00	1	110.00	110.0
SOBRES DE MULTIPLEG	1	0.99	0.99	1	1.10	1.10	1	1.15	1.1
CONECTORES RJ45			0.00			0.00			0.0
PAK INTERCOMUNICADORES LAMPA A LUZ ALCANDE	1	185.00	185.00	1	195.00	195.00	1	210.00	210.0
CORTAPIEDRAS DE 6 SERVICIOS	1	6.25	6.25	1	6.50	6.50	1	6.90	6.9
SWITCH DUNK DE 16 PUERTOS	2	9.45	16.90	2	10.50	21.00	2	12.00	24.0
JUEGO DE BROCHAS	2	25.00	50.00	2	26.50	53.00	2	28.00	56.0
KITS LIMPIEZA DE COMPUTADORA	4	18.00	72.00	4	19.20	76.80	4	20.00	80.0
LIMPIA CONTACTOS	1	22.00	22.00	1	24.00	24.00	1	25.00	25.0
METROS DE FRANELA	3	1.48	4.44	3	1.85	4.95	3	1.90	5.4
MANDILES (LOGOTIPO "Soporte Técnico ITSA")	4	29.00	116.00	4	32.00	128.00	4	35.00	140.0
MANILLAS ANTIESTATICAS	2	3.50	7.00	2	3.95	7.90	2	4.00	8.0
CASCO DURO DE 6058	1	49.00	49.00	1	52.00	52.00	1	55.00	55.0
MALETAS PARA 90 cm's CPU	2	6.20	12.40			0.00	2	10.00	20.0
FLASH MEMORY DE 2GB MB	2	48.00	96.00			0.00	2	50.00	100.0
AGENDAS 2006	4	9.80	39.20			0.00	4	10.50	42.0
<b>SUMAN</b>			<b>992.18</b>			<b>885.85</b>			<b>1108.9</b>
<b>+ 12% IVA</b>			<b>117.86</b>			<b>109.30</b>			<b>133.07</b>
<b>TOTAL</b>			<b>1,100.04</b>			<b>992.15</b>			<b>1,242.02</b>
OBSERVACION	NINGUNA			NINGUNA			NINGUNA		
FORMA DE PAGO	CONTADO			CONTADO			CONTADO		
TIEMPO DE ENTREGA	INMEDIATO			INMEDIATO			INMEDIATO		



**ANEXO F**  
**Certificado de Presupuesto**



**FUERZA AEREA ECUATORIANA**

**ORDEN DE APLICACION**

Impreso: 29-OCT-2004:10h:38m:18s

**Número:** A-796-AP-01-a-04      **Fecha:** 29-OCT-2004      **Estado:** Pendiente  
**Unidad Solicitante:** ITSA  
**Beneficiario:** 1890153565001-PORTALDATA S.A.  
**Tipo:** Factura      **Certificación de fondos N°:**  
**Descripción:** Pago por el dominio del Sitio Web por 1 año, según oficio 055-AP-k3-004  
**Elaborado por:** (R) EMCI. FLORES LUCIA (ITSA)

**Datos de la Transacción**

CUENTA	VALOR	IVA	TOTAL	ASIG. ACUM	SALDO. ACUM
10703005102N08A53070200005010-GAS TOS EN INFORMÁTICA - ARRENDAMIENTO Y LICENCIAS DE USO DE PAQUETES INFORMÁTICOS	\$44.80	\$0.00	\$44.80	\$416.67	\$416.67
<b>TOTAL:</b>	<b>\$44.80</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$44.80</b>	<b>\$416.67</b>	<b>\$416.67</b>

Jefe de la Unidad Solicitante

ING. FAUSTO MELO  
CRNL. E.M.T. AVC.  
RECTOR ITSA



Jefe de la Unidad Financiera

EC. PATRICIO NUÑEZ  
CPTN. ESP. AVC.  
OFICIAL FINANZAS ITSA.

Vicente Cavallos B.  
Sgop. Esp. Avc.



# ANEXO I

## Factura



**PORTALDATA S.A.**  
 Servicios de Internet  
 www.elportal.net.ec

R.U.C. 1890153565001  
 Calle Juan Benigno Vela 08-23 y Montalvo  
 Telfs.: (03) 2422172 - 2827774 • Telefax: (03) 2422173  
 e-mail: info@portaldata.com  
 AMBATO - ECUADOR

**FACTURA**  
 N° 001-001-003177  
 Autorización S.R.L. N° 1084179756

NOMBRE: Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico  
 R.U.C./C.I.: 0591705393001  
 DIRECCION: Av. Amazonas y Javier Espinoza 03-2810158  
 CIUDAD: Latacunga

FECHA: 22/12/2004  
 FORMA DE PAGO:  
 VENCIMIENTO:  
 VENDEDOR:

VALIDO HASTA ABRIL 2005 • Numerado del 2801 al 3800

CODIGO	DESCRIPCION	CANT.	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
	Registro de dominio un año pagado hasta el 26 de septiembre del 2005  www.itsafae.edu.ec	1	40,00	40,00

SON:

DEBO Y PAGARE a la orden de PORTALDATA S.A., el valor total de la presente Factura. En caso de juicio me sujeto a los jueces competentes y a la acción ejecutiva para lo cual renuncio fuero y domicilio. En caso de pago de esta factura en fecha posterior a la del vencimiento se aplicará intereses de mora a la tasa legal vigente.

RECIBI CONFORME  
 - ADQUIRENTE -

PORTALDATA S.A.  
  
 FIRMA AUTORIZADA

SUBTOTAL 40,00  
 0 % I.V.A.  
 12 % I.V.A. 4,80  
**TOTAL 44,80**

**ANEXO J**  
**Sello de Legalización**

<b>FUERZA AEREA ECUATORIANA</b> <b>SECCION ABASTECIMIENTOS</b> <b>INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR AERONAUTICO</b>					
Visto Bueno			Es Conforme		
Vicerrector Administrativo ITSA			Sección Abastecimientos		
Encargado Adquisiciones			Encargado Legaliz. Facturas		
Grado	Nombre	Fecha	Grado	Nombre	Fecha
	<i>[Firma]</i>				
Documento Ingreso			Documento Egreso		

**ANEXO K**  
**ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA SECCIÓN**  
**ABASTECIMIENTOS.**

El presente cuestionario se formuló para analizar la situación organizacional de la Sección, con el único objetivo de aprovechar sus fortalezas y oportunidades y así prevenir el efecto de las debilidades y amenazas.

<b>Análisis Interno</b>						
<b>Factor</b>	<b>Fortalezas</b>			<b>Debilidades</b>		
	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
Imagen de la Sección						
Capacidad de Respuesta a los requerimientos						
Comunicación Interna						
Capacidad de toma de decisiones						
Disponibilidad de dinero						
Preparación del Recurso Humano						
Experiencia Laboral						
Motivación						
<b>Factor</b>	<b>Oportunidad</b>			<b>Amenaza</b>		
	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>	<b>Alta</b>	<b>Media</b>	<b>Baja</b>
Predisposición de autoridades para trámites de compra						
Coordinación con otras secciones (trámites)						
Gama de Proveedores						
Flexibilidad de crédito						
Flexibilidad de precios						
Cambios en las disposiciones legales						
Presupuesto del Gobierno						

## ANEXO L

### ENCUESTA

#### Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico

La presente encuesta está orientada a recopilar información acerca del servicio que brinda la Sección Abastecimientos del Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico.

**1.- Considera usted el Servicio que brinda la Sección Abastecimientos:**

Excelente       Buen       Deficie

**2.- ¿El personal que labora en la sección cumple a cabalidad sus requerimientos?**

Con prontitud

Con demora

**3.- Si los tramites se demoran, cree usted que la responsabilidad recae en:**

La Sección Abastecimientos

Las autoridades

Los proveedores

**4.- ¿El material que Usted recibe cumple con los requerimientos de calidad y ergonomía?**

SI

NO

**5.- ¿Cree usted que la Selección de proveedores es adecuada?**

SI

NO

**6.- ¿Se cumple con la especificación “UR” en la tramitación de los pedidos?**

SI

NO

**7.- ¿Cuál sería sus comentarios o recomendaciones para la Sección?**

## **HOJA DE LEGALIZACIÓN DE FIRMAS**

**ELABORADO POR:**

---

Paola Carolina Salazar Rivera

**DIRECTOR DE ESCUELAS**

---

Ing. Trujillo Guillermo

Latacunga a 19 de mayo del 2005.

# HOJA DE VIDA

## DATOS PERSONALES:

APELLIDOS: Salazar Rivera  
NOMBRES: Paola Carolina  
FECHA DE NACIMIENTO: 30 de abril de 1984



## ESTUDIOS REALIZADOS

### ESTUDIOS PRIMARIOS:

Escuela Fiscal Mixta “Cesar Dávila Andrade” La Maná.  
Escuela Fiscal Mixta “Luís Napoleón Dillon” Pujilí

### ESTUDIOS SECUNDARIOS:

Instituto Tecnológico Superior “Victoria Vásquez Cuví” Latacunga

TITULO OBTENIDO: Bachiller en Ciencias Químico – Biológicas.

### ESTUDIOS SUPERIORES:

Instituto Tecnológico Superior Aeronáutico.

TITULO OBTENIDO:

- Tecnóloga Logística.
- Suficiencia en el Idioma Inglés.